



Stichting Pensioenfonds TNO

FUNCTIEPROFIEL

Bestuurslid algemeen

Rijswijk, 24 september 2026



Functieprofiel bestuurslid algemeen

1. Pensioenfonds TNO

Stichting Pensioenfonds TNO is opgericht met het doel de pensioenregeling van de aangesloten werkgevers uit te voeren. Het fonds behartigt daarmee de pensioenbelangen van alle (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden. Het Pensioenfonds heeft een deelnemersbestand van ongeveer 6000 actieve deelnemers, 7.300 gewezen deelnemers en 5.900 pensioengerechtigden. Het belegd vermogen is circa 3,9 miljard euro (stand ultimo 2025).

Het Pensioenfonds kent een paritair bestuursmodel met voor de geledingen werkgevers en werknemers elk vier zetels en voor de geleding pensioengerechtigden twee zetels. Bestuursleden kennen een zittingstermijn van vier jaar en kunnen worden herbenoemd. De voorzitter, vicevoorzitter en secretaris acteren als een dagelijks bestuur. Daarnaast kent het bestuur drie vaste bestuurscommissies op de beleidsterreinen risicobeheer, vermogensbeheer i.c.m. ESG-beleid en pensioenbeheer¹. Deze commissies, met bestuursleden, directieleden, medewerkers van het bestuursbureau en externe deskundigen, hebben een taak in de voorbereiding en monitoring van het beleid. Besluitvorming is geconcentreerd in de voltallige bestuursvergadering. Rechtsgeldige besluiten in het bestuur vereisen een tweederde meerderheid van stemmen.

DNB en AFM oefenen het externe toezicht op het Pensioenfonds uit. Het Pensioenfonds kent een intern toezicht in de vorm van een raad van toezicht met daarnaast een verantwoordingsorgaan. Het Pensioenfonds conformeert zich aan de Code Pensioenfonds.

Het bestuursbureau ondersteunt het bestuur bij de uitvoering van haar taak. Het bureau met zijn drie afdelingen overeenkomend met de beleidsterreinen van genoemde bestuurscommissies, participeert onder verantwoordelijkheid van de directie in de beleidsvoorbereiding, voert het vastgestelde beleid uit en verzorgt de rapportages. Het risicobeheer en het vermogensbeheer zijn onder eindverantwoordelijkheid van het bestuur grotendeels uitbesteed aan professionele externe vermogensbeheerders, die binnen vastgestelde mandaten opereren. Het pensioenbeheer (uitvoering regeling, administratie en communicatie) is eveneens uitbesteed aan een externe uitvoerder.

2. Geschiktheidsvereisten Bestuurslid

Het Bestuur, respectievelijk de bestuursleden, moet(en) voldoen aan gestelde eisen van kennis en deskundigheid, competenties en professioneel gedrag, zoals bedoeld in de Code Pensioenfonds (versie 2024) en de Handreiking Besturen van een pensioenfonds, opgesteld door de Pensioenfederatie (versie 2022). Daarnaast wil het Bestuur voldoen aan de eis van diversiteit en inclusie zoals in de Code Pensioenfonds is opgenomen.

Om dit te realiseren heeft het Bestuur van Stichting Pensioenfonds TNO het volgende profiel opgesteld waaraan een bestuurslid moet voldoen.

a. Algemene vereisten m.b.t. kennis, inzicht en oordeelsvorming

De volgende deskundigheidsgebieden zijn (individueel en als collectief) relevant:

- Besturen van een organisatie;

¹ Deze commissies heten voluit het Audit, Risico & Compliance Commissie (ARC), de Beleggingsadviescommissie (BAC), en de Commissie Pensioenbeheer (CPB).



Functieprofiel bestuurslid algemeen

- Relevante wet- en regelgeving;
- Pensioenregelingen en pensioensoorten;
- Financieel-technische en actuariële aspecten, waaronder financiering, beleggingen, actuariële principes en herverzekering;
- Administratieve organisatie en interne controle (AO/IC);
- Communicatie;
- Uitbesteding.

De genoemde deskundigheidsgebieden omvatten ook risicobeheer.

Elke bestuurder dient bij aanvang van de benoeming in principe te beschikken over Geschiktheidsniveau A². Dit houdt in dat de bestuurder op alle zeven genoemde deskundigheidsgebieden beschikt over kennis, inzicht en oordeelsvorming met betrekking tot de begrippen en systemen van de pensioenmaterie. Dit Geschiktheidsniveau A houdt ook in dat de bestuurder dient te beschikken over de relevante competenties om naar behoren te kunnen besturen en het daarvoor vereiste professionele gedrag (zie ad b en ad c).

Elke bestuurder en daardoor ook het Bestuur als collectief beschikt daarmee tenminste over het Geschiktheidsniveau A. Waar het Bestuur dat zelf nodig acht dient te worden voldaan aan Geschiktheidsniveau B², hetgeen een aanzienlijke verdieping omvat van de kenniscomponenten op het desbetreffende deskundigheidsgebied. Het Bestuur vindt het nodig dat tenminste twee bestuursleden op elk genoemd deskundigheidsgebied dienen te beschikken over Geschiktheidsniveau B. Dit Geschiktheidsniveau B geldt tevens als vereiste na een inwerkperiode voor bestuursleden die participeren in één van de vaste bestuurscommissies van het Pensioenfonds. Van de bestuurders met vermogensbeheer in de portefeuille worden aantoonbare beleggingsbekwaamheid en beleggingsvaardigheden verwacht. Voor deze bestuursleden geldt als vereiste na een inwerkperiode niveau B+².

b. Vereiste competenties

De bestuurder dient het vermogen te bezitten om:

- Strategisch te sturen;
- Problemen te analyseren en een oordeel te vormen;
- Verantwoordelijkheid te nemen;
- Te reflecteren;
- Samen te werken;
- Helder te communiceren;
- Zich onafhankelijk en kritisch op te stellen;
- Omgevingsbewust te zijn;
- Klant- en kwaliteitsgericht te zijn;
- Met stressvolle situaties om te gaan;
- Besluitvaardig te zijn;
- Resultaat- en actiegericht te handelen.

c. Vereist professioneel gedrag

² Conform de Handreiking Besturen van een pensioenfonds van de Pensioenfederatie (versie 2022)



Functieprofiel bestuurslid algemeen

Naast de hiervoor genoemde vereisten gelden de volgende functie-eisen m.b.t. het professioneel gedrag van de bestuurder:

- Handelen conform wet- en regelgeving, statuten, reglementen en vigerende normen en waarden;
- Aantoonbaar in staat om breed kijkend vanuit alle relevante belangen tot een evenwichtige afweging te komen in het belang van alle deelnemers;
- Zorgvuldigheid in de omgang met elkaar en verstrekte/verkregen informatie;
- Betrokken bij het fonds en inzetten voor het bereiken van de geformuleerde doelen;
- Minimaal een werkdag per week beschikbaar voor bestuurlijke taken;
- Bereidheid tot deelname (zelf)evaluatie en het volgen van opleidingen;
- Beschikken over voldoende kennis van de onderneming en de plaats daarvan in de maatschappij;
- Beschikken over tenminste HBO- werk- en denkniveau;
- Beschikken over aantoonbare bestuurlijke ervaring.
- Goede beheersing van de Nederlandse taal aangezien tijdens de bestuurs- en commissievergaderingen uitsluitend Nederlands wordt gesproken en tevens alle vergaderstukken worden opgesteld in het Nederlands.

d. Specifieke functiekenmerken:

Om te kunnen voldoen aan de gestelde eisen en zeker te zijn van professionele bestuurders heeft het Bestuur de voorkeur voor kandidaten die qua kennis, kunde en ervaring aansluiten op de door de toezichthouder vastgestelde deskundigheidsgebieden. De voorkeur gaat derhalve uit naar kandidaten die beschikken over één of meer van de volgende specifieke kenmerken:

- Ervaring als voorzitter;
- Een bestuurlijke juridische of HR-achtergrond;
- Kennis van actuariële aspecten;
- Pensioenfonds-specifieke beleggingskennis (inclusief ESG);
- Kennis van de administratieve organisatie en interne controle (van een pensioenfonds);
- Kennis inzake communicatie en uitbesteding (bij een pensioenfonds).

Afhankelijk van de vacature in het Bestuur zullen deze specifieke kenmerken zwaarder wegen (zie ook paragraaf 5).

3. Vereiste beschikbaarheid

In de praktijk vergt het besturen van het fonds voor een bestuurslid een tijdsbeslag van minimaal een werkdag per week. Dit beslag omvat het deelnemen aan bestuursvergaderingen (tenminste zesmaal per jaar), vergaderingen van bestuurscommissies en daaronder vallende werkgroepen, eventueel het bijwonen van overlegvergaderingen met het Verantwoordingsorgaan (tweemaal per jaar) en bijeenkomsten met de Raad van Toezicht (vier tot zesmaal per jaar), het volgen van opleidingen, trainingen alsmede het deelnemen aan collectieve workshops en seminars. Aan deze vergaderingen en bijeenkomsten gaan de nodige voorbereidingen vooraf. Ook het permanent volgen van seminars, workshops, trainingen en cursussen vergt de nodige beschikbaarheid.

Verder worden bestuursleden geacht relevante vakliteratuur bij te houden en verplichten zij zich tot een periodieke zelfevaluatie, zowel op collectief als individueel niveau.

De kandidaat-bestuurder kan alleen worden benoemd indien hij/zij voldoet aan de voltijd equivalent score (VTE-score), zoals bepaald in artikel 35-A van het Besluit Uitvoering Pensioenwet en Wvb. Bij het



Functieprofiel bestuurslid algemeen

bepalen van de VTE-score wordt gekeken naar bestuurs- en toezichtfuncties bij N.V.'s, B.V.'s en (andere) stichtingen. Een bestuursfunctie bij het Pensioenfonds TNO telt mee voor 0,2. Bij een VTE-score van meer dan 1 is benoeming als bestuurslid niet mogelijk.

4. Benoemingsprocedure

Het Bestuur heeft een benoemingscommissie ingesteld. De benoemingscommissie toetst de kandidaat aan het functieprofiel en aan de vereisten voor kandidaatstelling. De benoemingscommissie rapporteert de uitkomst van deze toetsing aan het Bestuur. Vervolgens beslist het Bestuur over de geschiktheid van de kandidaat op basis van de rapportage van de benoemingscommissie en het functieprofiel. Indien er meerdere geschikte kandidaten voor benoeming op de betreffende zetel in aanmerking komen, start het Bestuur een verkiezingsprocedure conform het door het Bestuur vastgestelde verkiezingsreglement. De kandidaat wordt vooraf aan de voorgenomen benoeming van het Bestuur getoetst door de Raad van Toezicht. Vervolgens wordt, na het succesvol doorlopen van het verplichte opleidingstraject, de voorgenomen benoeming op basis van de voorgeschreven wettelijke procedure door het Bestuur gemeld aan de toezichthouder De Nederlandsche Bank (DNB). Indien er geen bezwaar bestaat van de kant van DNB vindt vervolgens de definitieve benoeming door het Bestuur plaats.

5. Specifieke vereisten vacature pensioengerechtigdenzetel oktober 2026

Aanvullend op het hierboven beschreven functieprofiel Bestuurslid algemeen en aansluitend op paragraaf 2.d. wordt voor de huidige vacature van de pensioengerechtigden zetel het volgende meegewogen:

- Ervaring/affiniteit met communicatie aangezien dit in de solidaire premieregeling steeds belangrijker wordt.
- Ervaring met strategisch verandermanagement (t.b.v. toekomstige strategische thema's).