

JONG TALENT WIL PERSOONLIJKE GROEI, IMPACT EN FLEXIBILITEIT

De arbeidsmarkt in Nederland staat al geruime tijd onder druk. De perceptie bestaat dat dit ook geldt voor de pensioen- en vermogensbeheersector. Is dat ook zo? Is er een 'war for talent' gaande? En wat wil dat 'talent'? Financial Investigator sprak met 10 jonge professionals uit de sector over hun ervaringen.

Door Esther Waal

Hoewel de arbeidskrapte in de tweede helft van vorig jaar licht afnam, is de werkloosheid in Nederland al enige tijd historisch laag. Uit recente cijfers van het CBS blijkt dat er op elke 100 werklozen ruim 106 openstaande vacatures zijn. Daarmee noemt het CBS de arbeidsmarkt nog steeds 'gespannen'.

Volgens voorspellingen blijft de krapte nog wel even aanhouden. De groei van de beroepsbevolking neemt de komende decennia door vergrijzing fors af. Arbeid blijft de komende decennia schaars. DNB noemde de arbeidskrapte in 2024 daarmee al het 'nieuwe normaal'.

Wat is de impact van de arbeidskrapte op de vermogensbeheer- en pensioensector? Hebben werkgevers daar moeite met het aantrekken en behouden van jong talent? Hoe ervaren jonge mensen die nog maar kort in de sector werken de arbeids-

krapte? Wat merken zijn ervan?

Die vraag legden we voor aan enkele young professionals. En we wilden meer van ze weten. Wat maakt werken in de pensioen- of vermogensbeheersector voor hen bijvoorbeeld aantrekkelijk?

Met de arbeidskrapte in gedachten is het aantrekken én behouden van jong talent cruciaal om de sector toekomstbestendig te maken. We vroegen onze jonge talenten daarom ook hoe bedrijven zich kunnen onderscheiden en hoe ze aantrekkelijk kunnen blijven voor de nieuwe generatie. Wat verwachten ze van hun werkgevers? Welke factoren bepalen of een werkgever aantrekkelijk is of niet?

De antwoorden van onze jonge professionals bieden waardevolle inzichten voor de toekomst van de sector.



Christa Wallart

Junior Investment Consultant Fiduciair Advies, PGGM

‘De pool waaruit werkgevers kunnen vissen, wordt steeds kleiner.’

Wat merk jij van de krappe arbeidsmarkt?

‘De krapte op de arbeidsmarkt is sterk voelbaar binnen de financiële sector, vooral in gespecialiseerde functies. Het aantrekken van talent is een uitdaging, mede door de hoge eisen en de variatie aan vaardigheden die nodig zijn in de sector. Tel daarbij op dat er in toenemende mate gevraagd wordt om diversiteit van denken, waardoor de pool waaruit werkgevers kunnen vissen, steeds kleiner wordt. Dit alles vraagt om gerichte inspanningen, zoals het doorbreken van traditionele patronen in werving en selectie en het actief creëren van een inclusieve werkomgeving. In de sector als geheel zie je dat organisaties meer investeren in persoonlijke ontwikkeling, groeimogelijkheden en flexibele werkmogelijkheden om talent aan te trekken en te behouden.’

Wat maakt werken in de vermogensbeheersector voor jou aantrekkelijk?

‘De financiële sector, en dan specifiek de pensioensector, spreekt mij aan vanwege de combinatie van complexiteit en maatschappelijke relevantie. Als investment consultant speel je een actieve rol bij het adviseren over de strategische richting van de beleggingsportefeuille, iets wat direct invloed heeft op de toekomst van miljoenen Nederlanders. Het doel is dan ook om te zorgen voor een goed pensioen binnen een leefbare wereld. Het is elke dag weer een uitdaging om de juiste balans te vinden tussen duurzaamheid, risico en rendement op de lange termijn, binnen een steeds veranderende economische, politieke en maatschappelijke context.’

Ilse Ballast

Client Manager Fiduciair Advies, MN

Wat maakt werken in de vermogensbeheer-/pensioensector voor jou aantrekkelijk?

‘Ons fiduciaire dienstverleningsmodel is gebaseerd op een hechte en vertrouwde samenwerking met onze opdrachtgevers, met beleggingsadviezen die hun identiteit als fonds versterken. In mijn rol als client manager zorg ik ervoor – samen met m'n collega's – dat onze grootste klant PMT continu op de hoogte is van alle ontwikkelingen die van belang zijn voor het beheer van hun portefeuille. We adviseren het pensioenfonds over de strategische beleggingsportefeuille en andere beleggingsinhoudelijke vraagstukken. Samen met het pensioenfonds proberen we altijd innovatieve en duurzame oplossingen te bedenken. De route naar het nieuwe pensioenstelsel is in dat verband van groot belang en uitdagend, omdat het om nieuwe materie gaat, waar bovendien veel van afhangt en waar dus veel belangstelling voor is. Vanuit mijn verantwoordelijkheid heb ik ook veel interne contacten. Ik sta op die manier middenin de dynamiek van het

vermogensbeheer voor één van de grootste pensioenfondsen van Nederland. Dat boeit me na ruim acht jaar bij MN nog dagelijks. Vooral de afwisseling tussen allerlei verschillende soorten vraagstukken, van verantwoord beleggen tot advies op specifieke beleggingscategorieën, maken mijn werk boeiend.’

Hoe kan een werkgever aantrekkelijk zijn/blijven voor jong talent?

‘Nieuwe generaties professionals willen een werkomgeving die aansluit op de tijdsgeest. Er moeten doorgroeimogelijkheden zijn, mensen moeten continu kunnen blijven leren, eigen verantwoordelijkheden en autonomie hebben. Werkgevers moeten meegaan met de moderne tijden, dus gebruikmaken van bijvoorbeeld AI en andere nieuwe technologieën.

Een eigentijds arbeidsvoorwaardenbeleid, een diverse en inclusieve cultuur, ruimte voor groei en ontwikkeling, en goede secundaire voorzieningen zoals een flexibele thuiswerkregeling: dat is vandaag de dag wel de standaard.’



‘Er moeten doorgroei-mogelijkheden zijn.’



Julian Plag

Analyst, EMEA Institutional Client Business, BlackRock

‘De uitdagende omgeving is voor mij belangrijk.’

Wat merk jij van de krappe arbeidsmarkt?

‘Toen ik in 2024 bij BlackRock begon, had ik veel sollicitaties gedaan bij andere bedrijven. Het was een uitdagende periode, want ik hoorde regelmatig niets terug. Een opvallend voorbeeld was een internationale bank die pas acht maanden na mijn sollicitatie liet weten dat ik het toch niet was geworden. Dit illustreerde voor mij hoe moeilijk het kan zijn om een baan te vinden.’

Tegenwoordig zie ik dat vrienden en kennissen, ondanks hun bachelor- en masterdiploma's, veel moeite hebben met het vinden van een baan of een stage. Dit benadrukt hoe competitief de arbeidsmarkt is en hoe belangrijk het is om niet alleen een goede opleiding te hebben, maar ook relevante ervaringen op te doen en zoveel mogelijk te netwerken.’

Wat maakt werken in de vermogensbeheersector voor jou aantrekkelijk?

‘Met name de uitdagende omgeving, waarin ik continu kan leren en groeien, is voor mij belangrijk. Daarbij is de sector voortdurend in beweging, met nieuwe ontwikkelingen en trends op het gebied van private markets en de pensioen-transitie, die om aanpassingsvermogen en innovatieve oplossingen vragen. Dit houdt het werk boeiend en afwisselend.’

Daarnaast vind ik het waardevol om te zien hoe de sector klanten helpt hun financiële doelen te bereiken. Het persoonlijke aspect van het werk, waarbij langdurige relaties met klanten worden opgebouwd, maakt het extra bijzonder.

Tot slot biedt de vermogensbeheersector uitstekende carrièremogelijkheden. Er zijn veel kansen voor professionele groei en ontwikkeling, zowel binnen mijn huidige rol als in andere functies binnen BlackRock.’

Bibianne van Teylingen Bakker

Office Manager, AF Advisors



Wat maakt werken in de vermogensbeheersector voor jou aantrekkelijk?

‘Een logopedist in de vermogensbeheersector? Dat hoor je niet vaak. Mijn carrière begon in de logopedie, maar mijn passie voor organiseren en marketing bracht me bij AF Advisors. Hier ontdekte ik hoe veelzijdig deze sector eigenlijk is. Als officemanager en marketingverantwoordelijke leer ik elke dag van mijn collega's en zie ik hoe duurzame beleggingen de wereld een stukje groener kunnen maken. Dat maatschappelijke aspect geeft mij écht energie. Werken in deze sector draait voor mij om impact maken, continu blijven leren en samenwerken met mensen die vol enthousiasme ergens voor gaan. Wat me daarnaast zo aanspreekt, is dat bijna niemand hier dezelfde achtergrond heeft. Of je nu vanuit logopedie, de data-analyse of de bouwkunde komt: als je iets kunt en weet, wordt het alleen maar aangemoedigd om dat toepasbaar te

maken. Die diversiteit maakt het werk nóg leuker en uitdagender.’

Hoe kan de vermogensbeheersector beter inspelen op de krappe arbeidsmarkt?

‘Ik denk dat het beeld dat veel mensen van de sector hebben niet altijd het volledige verhaal vertelt. Duurzaamheid en innovatie spelen juist een steeds grotere rol, maar die thema's zijn vaak onbekend bij potentieel nieuwe collega's. Door samen te werken met hogescholen en universiteiten, traineeships aan te bieden en persoonlijke verhalen te delen, kun je laten zien hoe inspirerend deze sector is. Daarnaast is het belangrijk dat bedrijven ruimte bieden voor ontwikkeling en luisteren naar ambities. Onze generatie werkt liever voor iets dat we leuk vinden en waar we impact mee kunnen maken, in combinatie met een goede werk-privébalans. Dat maakt de sector aantrekkelijker voor nieuw talent én toekomstbestendig.’

‘Onze generatie werkt liever voor iets dat we leuk vinden en waarmee we impact kunnen maken.’



Anne-Sophie Zoutendijk

Vermogensbeheerder, ABN AMRO MeesPierson

‘De sector moet zich meer profileren op plekken waar jong talent zich bevindt.’

Wat maakt werken in de vermogensbeheersector voor jou aantrekkelijk?

‘Werken in de vermogensbeheersector spreekt mij aan omdat ik mijn interesse in financiële onderwerpen kan delen met klanten. Het geeft mij voldoening om hen te helpen en financiële rust te bieden. De variatie in klantgroepen en het constante leren maken mijn werk dynamisch en uitdagend, aangezien de markt voortdurend in beweging is. Deze veranderingen geven mij de kans om mezelf te ontwikkelen en mijn kennis te verbreden.

Bovendien waardeer ik de samenwerking met ervaren collega's, van wie ik veel kan leren. De mix van jonge en meer ervaren medewerkers draagt bij aan een goede werksfeer en biedt diverse perspectieven. Hierdoor kunnen we inspelen op verschil-

lende klantbehoeften, zoals het helpen van jonge ondernemers met innovatieve ideeën en gepensioneerden met vragen over vermogensoverdracht.’

Hoe kan de vermogensbeheersector beter inspelen op de krappe arbeidsmarkt?

‘Om beter in te spelen op de krappe arbeidsmarkt moet de sector zich meer profileren op plekken waar jong talent zich bevindt, zoals op scholen en sociale media. Ik merk dat er veel onwetendheid is over wat vermogensbeheer precies inhoudt. Hierdoor kiezen jongeren vaker voor bekendere financiële beroepen, zoals consultancy. Tijdens mijn stage kwam ik erachter dat Private Banking en Vermogensbeheer helemaal niet zo stoffig en oubollig zijn, wat eerst wel mijn gedachte over deze sectoren was.’

Max Wassenberg,

Quantitative Risk Consultant, Probability & Partners



Wat is de impact van de krappe arbeidsmarkt op de financiële sector?

‘De krappe arbeidsmarkt is een blijvend aandachtspunt in Nederland en laat zijn sporen na in vrijwel alle sectoren, waaronder de financiële dienstverlening. Bedrijven ervaren toenemende moeite om gekwalificeerd personeel te werven en te behouden. Werknemers worden nu dan ook vaak benaderd door recruiters met aantrekkelijker functietitels, waardoor het fenomeen van functietitel-inflatie steeds prominenter wordt. De krappe arbeidsmarkt leidt tot hogere loonkosten, een stijgende werkdruk en uitdagingen bij het realiseren van groeiambities. Tegelijkertijd groeit de vraag naar financiële expertise door de complexiteit van regelgeving en technologische innovaties.

Om beter in te spelen op deze krapte, kan de financiële sector meer investeren in automatisering en digitale oplossingen. Technologie kan repetitieve taken overnemen en andere taken versnellen, waar-

door de focus van medewerkers verschuift naar waardevolle en strategische activiteiten. Denk hierbij aan geavanceerde analysetools of AI-gebaseerde klantinteracties. Daarnaast biedt dit kansen om de werkdruk te verminderen en het werk aantrekkelijker te maken.

Ook kunnen bedrijven in de sector hun opleidingsprogramma's en samenwerkingen met onderwijsinstellingen intensiveren. Door talent vroegtijdig aan te trekken en op te leiden, kunnen zij een continue instroom van gekwalificeerde professionals waarborgen. Flexibele arbeidsvoorwaarden, zoals hybride werken en gerichte loopbaanontwikkeling, zijn eveneens essentieel om talent aan te trekken en te behouden.

De financiële sector heeft het potentieel om als voorloper te fungeren door technologie, talentontwikkeling en flexibiliteit slim te combineren. Zo kan niet alleen de krapte worden aangepakt, maar ook de basis worden gelegd voor duurzame groei in een veranderende economie.’

‘Het fenomeen functietitel-inflatie wordt steeds prominenter.’



Marente de Vries

Pension Plan Management Advisor, gedetacheerd bij Shell Pensioen Bureau Nederland

Wat maakt werken in de pensioensector voor jou aantrekkelijk?

'Ik ben eigenlijk zeer onceremonieus (ik had een baan nodig) de Nederlandse pensioensector ingerold. Die keuze was reuze, want de pensioensector is ongelofelijk dynamisch en interdisciplinair. Pensioen is politiek, maatschappelijk, en persoonlijk. Al denkt werkend Nederland zelden aan zijn pensioen, de pensioensector denkt daaraan voor hen. De basis voor elk pensioenfonds is altijd de deelnemer. Zonder deelnemers geen pensioenfonds, geen politieke interesse, en – mijns inziens – geen stabiele maatschappij. Deze centrale rol in onze samenleving intrigeert me. Het is fascinerend om me over pensioenvraagstukken te buigen met collega's die grote kennis en kunde hebben op juridisch, communicatief, financieel, en actuarieel gebied.

De Wtp schudt de pensioenwereld op, en ik zie de sector innoveren. Niet in de basis, maar wel in het hoe. Hoe kunnen we pensioen begrijpelijker maken? Wat kunnen we doen om pensioen onder mensen te laten leven? En, hoe kunnen wij op zo'n manier beleggen dat iedereen daar beter van wordt? Mooie vragen om dagelijks mee bezig te zijn.'

Hoe kan een werkgever aantrekkelijk zijn/blijven voor jong talent?

'Het belangrijkste blijft voor mij goede arbeidsvoorwaarden die daarnaast gericht zijn op het kweken van kennis. Een leven lang leren zou de boventoon moeten voeren bij elke organisatie zonder geharrewar over de studie-uren onder kantoor-tijd. Wil je meer leren en groeien? Geweldig, gaan we regelen! Jij weet meer en kan meer, wij dan ook. Bij zo'n werkgever ben ik gemotiveerd om kansen te pakken en elke dag met plezier aan het werk te gaan.'

'Een leven lang leren zou de boventoon moeten voeren bij elke organisatie, zonder geharrewar over studie-uren onder kantoor-tijd.'

Sarah Raymakers

Analyst, The New Amsterdam Group



Wat merk jij van de krappe arbeidsmarkt?

'Wanneer ik naar mijn omgeving kijk, merk ik dat door de krapte op de arbeidsmarkt bedrijven steeds creatiever worden in het aantrekken van talent. Veel bedrijven bieden inmiddels flexibele werkuren en mogelijkheden om remote te werken aan. Ook lijkt het recruitmentproces steeds vroeger te beginnen. Door het organiseren van in-house-dagen of netwerkevenementen via community platforms voor studenten spreken bedrijven een jongere doelgroep aan. Op deze wijze proberen ze talent in een vroeg stadium van hun carrière aan zich te binden.'

Hoe kan een werkgever aantrekkelijk zijn/blijven voor jong talent?

'Een werkgever die aantrekkelijk wil zijn en blijven voor jong talent, moet niet alleen financiële voordelen bieden, maar ook

investeren in de bedrijfscultuur en de ontwikkeling van haar werknemers. Dit kan worden gedaan door initiatieven aan te bieden, zoals mentorprogramma's, opleidingen of de mogelijkheid om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen. Zelf zie ik ook hoe belangrijk het is om jonge mensen niet alleen kansen te geven om te leren, maar hen ook verantwoordelijkheid te bieden en te ondersteunen bij het opbouwen van hun netwerk. Uiteindelijk is succes vaak niet alleen afhankelijk van wat er op je CV staat, maar ook van de relaties die je door de jaren heen opbouwt.

Werkgevers die dat inzien en daarin investeren, kunnen zich naar mijn mening echt onderscheiden. Ze laten zien dat ze niet alleen denken aan de korte termijn, maar ook aan de persoonlijke groei en het succes van hun werknemers op de lange termijn.'

'Succes is niet alleen afhankelijk van wat er op je CV staat, maar ook van de relaties die je door de jaren heen opbouwt.'



Mark van Schagen, Senior Portfolio Manager, CZ

‘Erg hiërarchische organisaties zullen jong talent eerder afschrikken.’

Wat maakt werken in de financiële sector voor jou aantrekkelijk?

‘Wat mij zo fascineert aan werken in de financiële sector, is de manier waarop wereldwijde en maatschappelijke ontwikkelingen hier samenkomen. Of het nu gaat over een nieuwe president in de VS, technologische revoluties of een nieuw pensioenstelsel, al die ontwikkelingen hebben invloed op de kapitaalmarkten, en omgekeerd. Deze verwevenheid creëert niet alleen uitdagingen, maar juist ook kansen om veranderingen te realiseren. Dit spreekt mij enorm aan.’

Zo krijg ik in de financiële sector de mogelijkheid om écht verschil te maken, door te investeren in duurzame projecten, maar vooral ook door het invullen van mijn kerntaak: het optimaal laten renderen van kapitaal. Als ik mijn werk goed uitvoer, draag ik bij aan een lagere zorgpremie bij zorgverzekeraar CZ en een hoger pensioen bij pensioenfonds SBZ. Een

enorme verantwoordelijkheid, maar ook een enorm mooi doel.’

Hoe kan een werkgever aantrekkelijk zijn/blijven voor jong talent?

‘Jongeren willen graag nú het verschil maken. Daarom is een open en flexibele organisatiecultuur het startpunt voor werkgevers om aantrekkelijk te zijn voor jong talent. Zo’n cultuur biedt jongeren niet alleen de ruimte zich kritisch en kwetsbaar op te stellen, maar ook om verantwoordelijkheid te nemen en initiatief te tonen. Betrokken, ervaren collega’s spelen daarbij een cruciale rol, om kennis te delen, uit te dagen, maar vooral ook aan te moedigen.’

Erg hiërarchische organisaties passen niet bij zo’n cultuur en zullen jong talent eerder afschrikken. In dat opzicht denk ik dat we als sector nog wat kunnen leren van de cultuur bij technologiebedrijven, zeker nu grote financiële instellingen er zelf steeds meer op beginnen te lijken.’

Max Kanbier

Consultant, Zanders Group

Wat merk jij van de krappe arbeidsmarkt?

‘Het is belangrijk om op te merken dat de krapte vooral speelt in specifieke sectoren en op bepaalde functieniveaus. Binnen de financiële sector voel ik dit vooral in de stap net boven de young professionals. Voor mij is de impact van de krapte dan ook het duidelijkst merkbaar in mijn dagelijkse werkzaamheden. Doordat het aantal medior collega’s, met 2 tot 5 jaar ervaring, soms achterblijven bij de beoogde aantallen, leggen bedrijven extra verantwoordelijkheden bij de juniors neer. Dit biedt ons als young professionals prachtige kansen om te leren en te groeien, mits we deze mogelijkheden grijpen en aankunnen.’

Hoe kan de financiële sector beter inspelen op de krappe arbeidsmarkt?

‘Tijdens mijn studie, op kantoor en tijdens deelname aan seminars viel het me op dat de sector vaak een eenzijdige afspiegeling van de samenleving laat zien. Er is heel weinig diversiteit in geslacht, culturele opvoeding of opleiding. Het is essentieel om dit beeld te veranderen, het liefst zo vroeg mogelijk. Door bijvoorbeeld al op de middelbare school meisjes te motiveren voor economische studies, zoals economie of econometrie, kan de sector in de toekomst breder talent aantrekken. Daarnaast kan de financiële sector aanzienlijk verbeteren door een betere work-life balance te bieden. Overuren zijn in veel instellingen helaas de norm. Bedrijven die zorgen voor een prettige en flexibele werkomgeving, waar ruimte is voor plezier en persoonlijke interactie, genieten van loyale medewerkers die langer in de sector willen blijven.’



‘De financiële sector kan aanzienlijk verbeteren door een betere work-life balance aan te bieden.’

CONCLUSIE

Het lijkt erop dat de jonge professionals die we vroegen naar hun indruk van de arbeidskrapte binnen de vermogensbeheer- en pensioensector zelf geen ‘war for talent’ ervaren. Wel zien ze dat de krapte op de arbeidsmarkt sterk voelbaar is in gespecialiseerde functies en onder de generatie net boven hen. Dat wordt echter niet als negatief ervaren. Sterker nog, de juniors krijgen daarmee extra verantwoordelijkheden, wat hun prachtige kansen biedt om te leren en te groeien.

Die intellectuele uitdaging gaan ze graag aan. Sowieso voelen ze zich op hun plek binnen de vermogensbeheer- en pensioensector. Die geeft hen de mogelijkheid om continu te leren, biedt ze afwisseling tussen allerlei verschillende soorten vraagstukken en laat ze kennismaken met wereldwijde en maatschappelijke ontwikkelingen. ‘De sector is ongelooflijk dynamisch en interdisciplinair’, zegt de een. ‘Het constante leren maakt mijn werk dynamisch en uitdagend’, reageert een ander.

Bovendien benadrukken de jonge professionals de maatschappelijke relevantie van hun werk. Ze ervaren de mogelijkheid om écht verschil te maken. Bijvoorbeeld met duurzaam beleggen, maar ook rond het nieuwe

pensioenstelsel. Ze voelen de verantwoordelijkheid en bejubelen de impact die hun werk kan hebben.

Om aantrekkelijk te zijn en te blijven voor jong talent in de vermogensbeheer- en pensioensector vinden de jongeren het essentieel dat werkgevers investeren in het kweken van kennis. Ze moeten ruimte bieden voor ontwikkeling en luisteren naar ambities, maar ook ruimte creëren voor plezier en persoonlijke interactie.

Een goede werk-privébalans is vandaag de dag wel de standaard. Om loyale medewerkers te krijgen die langer in de sector willen blijven, is echter meer nodig. Vooral opleidingen worden genoemd, mogelijkheden om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen, samenwerkingen met onderwijsinstellingen. Onze young professionals willen continu kunnen blijven leren.

Bovendien moeten werkgevers meegaan met de moderne tijden door te investeren in automatisering en digitale oplossingen. Daar lijkt zelfs een heilige drie-eenheid mee te kunnen worden bereikt. Door technologie, talentontwikkeling en flexibiliteit slim te combineren, heeft de financiële sector het potentieel om als voorloper te fungeren.