

# Een wandeling met Else Bos,

## *directievoorzitter PGGM*

De agenda van Else Bos, sinds maart 2013 voorzitter van pensioenuitvoerder PGGM, is kort na de vakantie alweer boordevol. Als locatie van onze wandeling wordt daarom de omgeving van het kantoor van PGGM in Zeist gekozen. We praten we over de pensioensector, leiderschap, werkdruk en het bewaren van spullen.

“Heerlijk, even een frisse neus!” verzucht Else Bos eenmaal buiten. Zij is een wandelaar, al vervuilen we de hakken vandaag niet voor de wandelschoenen: “Ik houd ervan om met mijn man en of vrienden in het weekend te wandelen over de Utrechtse heuvelrug en over tal van onderwerpen te praten.” Ze maakt lange dagen. Werkt ze meer uren sinds zij vrij plotseling de functie van haar voorganger, de huidige staatssecretaris Martin van Rijn, overnam? “Dat niet zozeer, maar de rol is anders. Er wordt nu van je verwacht dat je de uiteindelijke beslissing neemt of de koers uitzet. Ik moest ook even wennen aan het feit dat als ik nu iets zeg, mensen direct aannemen dat dit de richting is, zonder met eventuele tegenargumenten te komen. Ik ben overigens meer het type om samen tot besluiten te komen dan dat ik besluiten zelf uitdenk en dan voorleg.”

Het is een hectische tijd, met veel stakeholders en veel onrust en onzekerheid. Hoe ziet zij de

ontwikkeling van de pensioensector? “Ik verwacht dat de consolidatie van de pensioenfondsen nog wel door zal gaan. Verder hoop ik dat de trend om vooral defined-contributionregelingen door te voeren zal afnemen. Daarnaast verwacht ik dat de collectiviteit en de solidariteit overeind blijven. Ook jongeren zijn volgens mij voorstander van een dergelijk model.”

### Loopbaan

Op de middelbare school bleek dat haar affiniteit vooral bij de bètavakken lag. Ze ging econometrie studeren en koos voor bedrijfseconometrie omdat de pragmatische, bedrijfskundige kant ervan haar aansprak. Ze werkte bij ABN Amro, bij NIBC en stapte in 2002 over naar PGGM. Er is veel veranderd bij PGGM en in de sector sindsdien. “Als we nu terugkijken, was het toen vrij stabiel en overzichtelijk allemaal, terwijl we dat niet zozeer op die manier beleefden. Er is veel gebeurd. PGGM is nu een coöperatie met de werknemers uit de sector als leden. Die verwachten van ons dat we transparant zijn, dat duurzaamheid op de agenda staat en dat we onze bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van het pensioenstelsel. We bedienen verschillende pensioenfondsen, vooral in de sector zorg en welzijn, maar ook daarbuiten. We doen voor onze relaties de pensioenadministratie en beheren momenteel ruim € 140 miljard belegd vermogen. Ook leveren we tal van aanvullende diensten. Genoeg te doen dus.”

In menig artikel is te lezen dat zij weinig slaap nodig heeft en hard werkt. Else: “Dat klopt ook, hoewel de zomer van 2013 in Frankrijk wel in het teken heeft gestaan van bijtanken en ook van veel slapen. Maar ik houd ervan om veel uren te maken, ik heb ook een aantal inspannende nevenfuncties, dus ik kies er zelf voor. Mijn man werkt in deeltijd als docent wiskunde en statistiek en ‘draait’ grotendeels het gezin. Hij kookt doordeweeks altijd, ik doe dat vooral in de weekenden en de vakanties. Maar de kinderen zijn inmiddels jongvolwassenen en vliegen uit. Dit weekend brengen we onze middelste zoon naar Schiphol die naar Atlanta gaat.” Ze heeft vroeger wel eens gekscherend gezegd tegen haar kinderen dat zij misschien wel op de groenteafdeling

### OVER ELSE BOS

Else Bos (1959) studeerde Econometrie aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam. In 1983 startte zij bij ABN, later ABN Amro, waar zij diverse functies vervulde voordat zij in 2001 overstapte naar NIBC. Sinds 2002 werkt zij bij PGGM. In maart 2013 volgde zij Martin van Rijn op als ceo. Else Bos is getrouwd en heeft drie kinderen. Zij woont in Amersfoort.



De Wandeling is een rubriek waarin Monique de Vos in de buitenlucht een verfrissende ontmoeting heeft met smaakmakers uit de financiële dienstverlening. Monique de Vos is directeur van Chasse Executive Search in Den Haag.

in een supermarkt zou gaan werken om meer thuis te zijn. De reactie van de kinderen was helder: "Ach mam, dan ga je je ook daar bemoeien met de bedrijfsvoering en voor je het weet werk je ook daar heel veel uren."

Stel dat zij een week met minister Henk Kamp of staatssecretaris Klijnsma zou ruilen. Wat zou ze doen als je het hebt over de pensioensector? Lachend: "Ik moet er niet aan denken, een rol in de politiek! Wel zou ik de minister adviseren wat er in mijn ogen zou moeten gebeuren. We moeten mijns inziens samen de schouders eronder zetten als sector, een nationale investeringsinstelling oprichten om vervolgens Nederlandse investeringen te financieren, in de energiesector, de woning- of hypotheekbranche, in de infrastructuur." Bij het ter perse gaan van dit nummer was nog niet duidelijk of deze 'Nationale Investerings Instelling' er komt, maar "ik heb goede hoop," aldus Else Bos.

### Leiderschap

Ze heeft zich niet opnieuw hoeven uit te vinden toen ze ceo werd, hoewel ook dat regelmatig geschreven is. Een dagblad schreef dat mogelijk haar kracht (op de achtergrond blijven en hard werken) in haar nieuwe rol een zwakte kon zijn. Bos haalt haar schouders op: "Ik heb het niet zo nodig om op de voorgrond te treden, maar dat wil niet zeggen dat ik niet betrokken en daadkrachtig ben." Wat typeert haar? "Ik denk dat mensen in mijn omgeving zeggen: 'Else is betrokken, daadkrachtig, pragmatisch, besluitvaardig, 'geen haantje'. Ja, er zal wel een eenduidig beeld naar voren komen. Ik ben wie ik ben, ik ga me niet veranderen."

Wat zou zij meenemen naar een onbewoond eiland? Zonder aarzelen: "Mensen. Mijn gezin, ik zou nooit alleen naar een eiland gaan, ik ben erg gehecht aan mensen om mij heen." Niet gehecht aan spullen? "Euh, nou, ik kan eigenlijk heel slecht weggooien... Ik hecht vooral aan herinneringen, die vervolgens gekoppeld zijn aan een ding, een frutseltje, een tafeltje of glaasje. Mijn huis staat dan ook behoorlijk vol met dingetjes. Ik ben er ook dol op om in Frankrijk op een 'brocante', een rommelmarkt, te snuffelen en dan weer ergens mee thuis te komen. Heel ontspannend bovendien."

Naast haar baan bij PGGM, haar nevenfuncties als toezichthouder bij onder meer De Nederlandse Opera en het Nationale Ballet, vindt zij in de vakanties tijd om te lezen. "Alleen fictie, bij voorkeur literaire thrillers, geen zakelijke boeken. Zo las ik deze zomer 'Beste Tommie' van Julia Heaberlin." Lukt het haar om tijd te vinden om te sporten? Enthousiast: "We starten binnenkort met ons executive committee om iedere week met elkaar naar de sportschool te gaan! Dat hebben we van het kabinet afgekeken, dat iedere vrijdagochtend samen sport. Goed voor de teamgeest en goed voor onze gezondheid. Een prima stok achter de deur, dus!" Met Henk Kamp zou ze dus niet willen ruilen. Met wie wel? Zonder aarzelen: "Met Jos Nijhuis van Schiphol! Wat lijkt me dat een mooi bedrijf!" Maar voorlopig lijkt ze nog volop te genieten van haar rol bij PGGM. ■