

Met elkaar in gesprek blijven

Maatschappelijke relevantie in haar werk, respectvol met elkaar omgaan en in vrijheid keuzes kunnen maken: het staat bij haar allemaal hoog in het vaandel. Financial Investigator sprak met Anne Kock-de Kreuk, bestuurder bij Pensioenfonds PGB en opleidingsdirecteur bij de Erasmus Universiteit.

Door Lies van Rijssen

‘Mijn studie Technische Wiskunde was gericht op banen op het terrein van logistiek, natuurkunde of bijvoorbeeld codering. Ik had totaal niet voor ogen dat ik iets in de financiële sector zou gaan doen. Zijdelings was ik daar wel in geïnteresseerd geraakt door wat mijn broer erover vertelde. Hij werkte als market maker op de optiebeurs. Ik kwam voor een stage in Noorwegen terecht, waar ik colleges aan de Universiteit van Trondheim ging volgen over een specifieke soort wiskunde die ik in mijn stage moest toepassen. De colleges waren bedoeld voor mensen die in de financiële sector werkten. Toen is er iets bij mij aangezet. Voor mijn afstudeerscriptie ging ik specifiek op zoek naar een onderwerp waar ik technische wiskunde kon toepassen in de financiële sector. Dat kon bij een vermogensbeheerder.

Om dat idee in Eindhoven, waar ik studeerde, goedgekeurd te krijgen, heeft me heel wat moeite gekost. Ze vonden dat mijn onderzoek bij een technisch bedrijf moest plaatsvinden. Ik zette door en kwam bij ABN AMRO Asset Management terecht. Over mijn onderzoek en het resultaat waren ze in Eindhoven uiteindelijk erg enthousiast. In de dynamiek van de financiële sector heb ik snel mijn draai gevonden. In het begin was het vooral de combinatie van inhoud en commercie die me aansprak, later werd ik steeds meer geraakt door de maatschappelijke relevantie die het werk in deze sector kan hebben. Ook bij ABN AMRO werkte ik al met klanten uit de pensioensector. Ik ben daar vervolgens nooit meer van losgekomen.

Als allerbelangrijkste ontwikkeling in de financiële sector zie ik de opkomst van duurzaamheid als centraal onderwerp. Dat heeft een regimeshift meegebracht die ons dwingt om

heel anders naar de financiële markten en naar beleggen te kijken. Oude beleggingstheorieën houden geen stand meer. Het is evident dat we op een volkomen andere manier met onze aarde, onze omgeving en de mensen om ons heen moeten omgaan.

Ook voor de pensioensector geldt dat er veel regelgeving over duurzaamheid en duurzaam beleggen is gekomen. Maar waar die regels er voornamelijk op toezien dat we transparant over onze beleggingen zijn en er eenduidig over communiceren, ontkomen wij er natuurlijk niet aan om duurzaamheid volledig te integreren in onze beleggingsbeslissingen. Anders verliezen we draagvlak en vertrouwen, en lopen we veel te grote maatschappelijke risico's, die zich later natuurlijk vertalen naar financiële risico's.

Het zal niet verbazen dat een belangrijk thema in mijn werk het integreren van duurzaamheid in het beleggingsproces van ons fonds en in onze beleggingsbeslissingen is. We zijn van oudsher gewend aan risico-rendementsdenken. Introduceer je duurzaamheid in je beleggingen, dan krijg je vanzelfsprekend ook te maken met minder kwantificeerbare zaken.

Een ander groot thema in mijn werk is uiteraard de aanstaande implementatie van de nieuwe pensioenwet. Ik ben behalve pensioenfondsbestuurder ook opleidings-

directeur van de vermogensbeheeropleiding voor pensioenexecutives aan de Erasmus Universiteit. Ook daar zijn duurzaamheid en de nieuwe pensioenwetgeving de thema's waar de meeste aandacht in het programma naar uitgaat. Mijn twee werkvelden – het besturen van een

‘Dat je openstaat voor elkaars inbreng en toegevoegde waarde, is essentieel voor alle vormen van samenwerking.’

CV

Anne Kock-de Kreuk



Anne Kock-de Kreuk studeerde Technische Wiskunde aan de Technische Universiteit Eindhoven. Ze werd in 2023 Bestuurder bij Pensioenfonds PGB en is daarnaast, sinds begin 2024, Opleidingsdirecteur Certified Pensioenexecutive Vermogensbeheer aan de Erasmus Universiteit. Eerder was Kock-de Kreuk enkele jaren Senior Consultant Risk & Investments bij Montae & Partners en vervulde zij negen jaar lang verschillende toezichtfuncties bij De Nederlandsche Bank. In haar vrije tijd is Kock-de Kreuk lid van de beleggingsadviescommissie bij het Vfonds (Nationaal Fonds voor Vrede, Vrijheid en Veteranen).

pensioenfondsen en het universitaire onderwijs – bieden mij de afwisseling die ik nodig heb, en tussen beide vindt een mooie vorm van kruisbestuiving plaats.

Diversiteit vind ik een enorm belangrijk onderwerp. Diversiteit integreren in ons beleid is essentieel voor een goede besluitvorming. Het is noodzakelijk dat wij als bestuur van voldoende gezichtspunten kennisnemen voordat we een besluit nemen. In de besluitvorming van ons fonds stimuleer ik de diversiteit door de gezichtspunten van onze adviseurs van binnen en buiten de organisatie nadrukkelijk mee te wegen. Juist bij een onderwerp als duurzaamheid, dat op veel vlakken nog onontgonnen terrein is, is het belangrijk om uiteenlopende gezichtspunten op de besluitvormingstafel te krijgen. Alleen dan krijg je oog voor nieuwe invalshoeken. Ook wanneer er vacatures in het bestuur zijn, nemen we de nadrukkelijke wens om divers te zijn mee in de zoektocht naar nieuwe bestuurders, en dat gaat breder dan alleen genderdiversiteit.

Ook inclusie vind ik zeer belangrijk. Iedereen die in onze organisatie werkt, moet zich hier thuis kunnen voelen en zich gehoord weten. We zijn te veel geneigd om vooral te luisteren naar mensen die op ons lijken, dezelfde mening hebben als wij. Inclusie heeft ook te maken met het insluiten van mensen van verschillende culturele achtergronden in de besluitvorming. Toen ik zelf begon als bestuurder, had ik al twintig jaar ervaring in de financiële sector en al heel wat kanten ervan gezien, maar bestuurlijke ervaring had ik nog niet. Ik kon toen een beroep doen op mijn medebestuurders om uitleg te krijgen over voor mij nieuwe elementen van het werk. Van mijn kant heb ik van

het begin af aan mijn kennis en vaardigheden, die ik bijvoorbeeld in mijn tijd als toezichthouder bij DNB had opgedaan, kunnen inbrengen. Dat je openstaat voor elkaars inbreng en toegevoegde waarde is essentieel voor alle vormen van samenwerking.

Een belangrijk inzicht dat ik in mijn werk heb opgedaan, is dat we allemaal mensen blijven. Ik kwam hier binnen vanuit een zeer theoretisch gerichte omgeving, maar ook met een natuurlijke interesse in hoe het hier allemaal werkt. Gaandeweg ontdekte ik dat ik veel meer een generalist ben dan een specialist. Maar uiteindelijk staat of valt alles met menselijk gedrag en met hoe we met elkaar omgaan. Dat inzicht heeft zich vooral ontwikkeld in mijn negen jaar bij DNB. De meeste inhoudelijke issues die we daar tegenkwamen, waren uiteindelijk terug te voeren op menselijk gedrag. Dat inzicht heeft mij mede gevormd als bestuurder en het heeft me onder meer gebracht dat ik goed ben geworden in het onderscheiden van hoofd- en bijzaken. Ik denk dat ik tamelijk snel doorheb waar echte risico's zitten. Ook heb ik geleerd veel bestuursstijlen te onderscheiden, goede en minder goede. En ik heb mensenkennis opgedaan en geleerd mijn oordeel op te schorten. Ik probeer ergens uit te komen door in gesprek te gaan. Altijd. Bij DNB werd ik daar ook in getraind. Ik denk dat ik elke dag nog profijt heb van wat ik daar heb geleerd, bewust of onbewust. Ook in mijn tijd bij Montae, waar ik vaak met besturen aan tafel zat en bestuurs-

leden samen heb zien opereren, heb ik veel geleerd over menselijk gedrag.

Het belangrijkste moment in mijn loopbaan is het doordringen van het besef geweest dat mijn hart sneller gaat kloppen als ik iets kan betekenen voor >

‘De meeste inhoudelijke issues die we bij DNB tegenkwamen, waren uiteindelijk terug te voeren op menselijk gedrag.’

‘Het belangrijkste moment in mijn loopbaan is het doordringen van het besef geweest dat mijn hart sneller gaat kloppen als ik iets kan betekenen voor de samenleving.’

de samenleving, maatschappelijk relevant werk kan doen. Dat besef ontstond niet van de ene dag op de andere, maar ontwikkelde zich. Ik wist daarna dat ik bij alle volgende stappen in mijn loopbaan die maatschappelijke relevantie bovenaan zou zetten. Ik zou mezelf steeds moeten kunnen uitleggen wat de maatschappelijke relevantie van mijn handelen is. In mijn huidige functies is die relevantie volkomen duidelijk voor me.

Tijd blijft mijn grootste uitdaging: er lijken altijd te weinig uren in een dag te zitten en te weinig dagen in een jaar. Zowel privé als in mijn werk heb ik altijd veel plannen. Het is dan zaak om de juiste focus aan te brengen en keuzes te maken. Dat lukt me steeds beter. Ik merk dat ik inmiddels meer in control kom van mijn vele plannen. We leven natuurlijk ook in een tijd waarin er heel veel mogelijk is én er heel veel van ons gevraagd wordt.

Ik vind dus inspiratie in onderwerpen die maatschappelijk relevant zijn. Een deel van mijn vrije tijd besteed ik aan werk voor de beleggingsadviescommissie van het Vfonds, het fonds voor Vrede, Vrijheid en Veteranen. Deze charitatieve instelling ontwikkelt activiteiten die bijdragen aan vrijheid, democratie en erkenning en waardering van veteranen. Mijn drijfveer om dat te doen, is dat ik het heel belangrijk vind dat we in de samenleving op alle fronten in gesprek blijven met elkaar, respectvol met elkaar omgaan en er met elkaar voor zorgen dat we de democratie handhaven. Zeker in deze tijd is het in mijn ogen uiterst belangrijk om hiermee bezig te zijn.

Mijn drie kinderen – ze zijn tussen de zes en twaalf – spelen alle drie rugby, een sport waarin respectvol met elkaar omgaan ook heel belangrijk is. Ik wil graag dat mijn kinderen zelfvertrouwen krijgen bij het maken van hun eigen keuzes, dat zij hun eigen persoon kunnen zijn

en kunnen doen wat bij hen past. Dat vind ik het allerbelangrijkste wat ik ze kan meegeven. Soms is dat lastig. Ik duw ze ook wel eens een kant op waar ze zelf niet om gevraagd hebben. Als ik dat merk, corrigeer ik dat weer bij

mezelf. Hierachter zit het besef dat ik zelf verantwoordelijk ben voor mijn keuzes en dat ook met nadruk wil zijn, ook wanneer die keuzes soms afwijken van wat anderen vinden of vonden dat ik zou moeten doen. Dat ik toch steeds mijn eigen weg heb gekozen, heeft mij een fijn gevoel van werkplezier en vrijheid gegeven. Dat gun ik mijn kinderen ook zeer.

Ook lees ik graag. Op dit moment liggen op mijn nachtkastje ‘Over strategisch denken’ en van Jan Brokken ‘De rechtvaardigen’. Brokken laat daarin op een heel ander vlak zien hoe belangrijk het maken van eigen keuzes is. Verder houd ik ervan musea te bezoeken en sport ik graag.

Ja, er zijn echt te weinig uren in een dag om dit allemaal zo vaak te doen als ik zou willen. ■

DNB
inclusie
diversiteit
pensioensector
Technische Wiskunde
Erasmus Universiteit
Technische Universiteit Eindhoven
maatschappelijke relevantie
Pensioenfonds PGB
duurzaamheid
ABN AMRO
respect