

‘Een bedrijf runnen is eenvoudiger dan politiek bedrijven’

Na een ronkende carrière bij Shell en de politiek koos oud-minister van Financiën Wouter Bos voor een baan bij KPMG, waar hij partner en sectorleider Publieke Sector en Gezondheidszorg is. KPMG wil in de gezondheidszorg binnen een paar jaar marktleider zijn, een enorme ambitie die hij moet gaan waarmaken. “Ik moet een heel nieuw team opbouwen.”

Tekst Wouter Boonstra | Fotografie Christiaan Krouwels

Wouter Bos ontvangt ons in de vergaderruimte van het imposante KPMG-gebouw in Amstelveen. Vragen over Wikileaks en de beïnvloeding van Bos om akkoord te gaan met de Afghanistan-missie branden op onze lippen. Maar Bos geeft meteen aan dat zijn opvolgers die vragen maar moeten beantwoorden. “Als je uit de politiek bent, moet je ook even wegblijven.”

Wat wilde u worden toen u klein was?

“Ik wist lang niet wat ik wilde. Tijdens mijn studie politicologie werd duidelijk dat ik ooit politicus wilde worden. Het was een mooie combinatie. Politicologie om uit te vinden hoe je de wereld kunt verbeteren en economie om uit te vinden wat dat allemaal zou kosten. Als ik ooit in de politiek zou gaan, zou het een groot voordeel zijn als ik al in het bedrijfsleven had rondgekeken.”

U ging als 17-jarige naar Engeland om vrijwilligerswerk te doen. Hoe kwam u daartoe?

“Ik was extreem jong, 16 jaar, toen ik eindexamen VWO deed. Mijn ouders vonden het wel verstandig om een jaartje bij te rijpen voor ik naar de grote stad zou gaan. Ik woonde zelfstandig en deed heel

nederig werk: terreinwerkzaamheden op een groot sport- en vakantiecentrum. Ik moest tractorrijden, grasmaaien en putjesscheppen. In mijn vrije tijd gaf ik les in bergbeklimmen en kanovaren.”

Zou u studenten vrijwilligerswerk aanraden?

“Ja, zeker als je erg jong bent. Als je van de universiteit afkomt en je hebt tijdens of voorafgaand aan je studie niet iets heel anders gedaan, of dat nou werken is of bestuurlijke verantwoordelijkheid dragen, dan is dat misschien geen minnetje, maar mensen die het wel gedaan hebben krijgen bij mij in ieder geval altijd een plusje. En bij KPMG ook.”

Hoe kwam u bij Shell terecht?

“Dat was een beetje toeval. Op een AIESEC-dag kon je proefsollicitaties doen. Ik was zo naïef te denken dat bedrijven daar belangeloos aan meewerkten. Ik deed een sollicitatie bij Shell. Een paar dagen later kreeg ik een uitnodiging voor een vervolgsollicitatie. Ik dacht: maar ik heb niet eens gesolliciteerd! Zat ik ineens in de procedure. Die heb ik afgemaakt en daarna heb ik met ontzaglijk veel plezier tien jaar bij Shell gewerkt.”

Wat is het belangrijkste wat u daar heeft geleerd?

“Denken. Ik heb leren functioneren in een omgeving waarin je niet vanuit je hiërarchische positie iets voor elkaar krijgt. Shell was zo complex georganiseerd. Je kon alleen maar dingen in beweging krijgen door mensen te overtuigen en draagvlak te creëren voor jouw ideeën. Dat is in de politiek ook belangrijk.”

U verruilde uw goede baan bij Shell voor het Kamerlidmaatschap. Wanneer besloot u dat?

“Bij Shell word je enorm in de watten gelegd. Hierdoor loop je het gevaar te blijven hangen in het bedrijfsleven. Het begon te kriebelen en het was de vraag of ik de stap naar de politiek nog wel zou maken. Want was het carrièreperspectief van Shell niet gewoon te aantrekkelijk? Het laatste zetje kwam toen de PvdA mij vroeg te solliciteren op het Kamerlidmaatschap.”



CV Wouter Bos (1963)

- 1981 - 1988 Politicologie, VU Amsterdam
- 1982 - 1988 Economie, VU Amsterdam
- 1988 - 1990 Management Consultant, Shell Pernis
- 1990 - 1992 Beleidsadviseur, Shell Rotterdam
- 1992 - 1993 General Affairs Manager, Shell Roemenië
- 1993 - 1996 Staff Planning and Development Manager, Shell Hong Kong
- 1996 - 1998 Consultant New Markets, Shell Londen
- 1998 - 2000 Kamerlid Partij van de Arbeid
- 2000 - 2002 Staatssecretaris van Financiën
- 2002 - 2007 Fractievoorzitter Tweede Kamerfractie PvdA
- 2007 - 2010 Minister van Financiën
- Oktober 2010 Partner KPMG Advisory NV

THE ROAD TO SUCCESS VERVOLG

Kan iedereen de politiek in?

“Nee, je moet passie hebben voor de publieke zaak en er tegen kunnen dat er in de politiek een groot verschil zit tussen gelijk hebben en gelijk krijgen. Dat kan enorm veel frustraties met zich meebrengen. Je hoort wel eens de roep om een zakenkabinet; toppers uit het bedrijfsleven moeten het maar even doen. Ik denk dat zo'n kabinet binnen drie maanden door de hoeven zou zakken. Een bedrijf runnen is zoveel eenvoudiger dan politiek bedrijven. In de politiek spelen veel meer belangen. Het vergt een ander type mindset.”

U werkt sinds oktober bij KPMG.

“Ja, ik kreeg de prachtige kans me bezig te gaan houden met de gezondheidszorg, een onderwerp wat me enorm boeit. Ik leid de sectoren Publieke Sector en Gezondheidszorg; deze moet de komende jaren een enorme ambitie waarmaken. Voor mij was belangrijk dat het op basis van vier dagen per week kon. Het is niet gemakkelijk om op dit niveau vier dagen per week werkzaam te zijn. Dat het mogelijk was, geeft aan dat KPMG een moderne opvatting van werkgeverschap heeft.”

‘Mijn leiderschap is vooral inspireren, motiveren, aanjagen, communiceren en acquireren’

Naast adviseur en sectorleider bent u ook partner.

Hoe word je partner bij KPMG?

“Het is niet altijd gemakkelijk als zij-instromer partner te worden. Mensen die jong binnenkomen en zichzelf bewijzen kunnen op een gegeven moment partner worden. Je moet oppassen voor scheve gezichten als iemand van buiten ook opeens partner blijkt te kunnen worden. Daar staat tegenover dat KPMG een bewuste keuze heeft gemaakt om zich breed te wortelen in de samenleving en zich te verrijken met talenten die zich elders in de samenleving bewezen hebben. Gezien het niveau waarop ik de afgelopen jaren heb gefunctioneerd, was er niet echt discussie of ik partner zou kunnen worden.”

Hoe zou u uw manier van leidinggeven omschrijven?

“Ik ben een bouwer. In de gezondheidszorg willen we binnen een paar jaar marktleider zijn. Ik moet dus een nieuw team opbouwen, nieuwe dingen leren en nieuwe cliëntrelaties aanboren. We moeten de op cijfers en naar binnen gerichte accountantscultuur langzamerhand verwisselen voor een meer naar buiten gerichte en veranderingsgezinde oriëntatie. Ik ben daar boegbeeld van. Mijn leiderschap is vooral inspireren, motiveren, aanjagen, communiceren en acquireren.”

Wat vindt u van marktwerking in de gezondheidszorg?

“Als het werkt, moet je het doen. Zolang marktwerking de toegankelijkheid van de zorg niet aantast, maar wel leidt tot betere kwaliteit, betere kostenbeheersing of meer keuzevrijheid, is het prima. Een probleem met marktwerking is, dat het erop lijkt dat het eerder tot hogere in plaats van lagere kosten leidt. Daar moeten we wat op verzinnen.”

Waar bent u het meest trots op in uw carrière?

“Op hoe we Nederland door de crisis heen hebben geholpen en de belangrijkste banken van de rand van de afgrond hebben gered. We hebben de overheidsfinanciën niet gierend uit de hand laten lopen. Toen ik wegging, zaten we in de voorspellingen alweer binnen de bandbreedte die Europa van ons vroeg. Als het moeilijk gaat met de euro worden twee landen vertrouwd: Nederland en Duitsland. Als je zulke instabiele tijden doorkomt, zonder dat kapitaal te verspelen, dan is dat mooi.”

Waar heeft u het meest spijt van?

“In 2003 deed ik voor het eerst mee aan de verkiezingen als lijsttrek-



ker van de PvdA, maar was ik niet zelf kandidaat voor het premierschap. Achteraf vertelde iedereen dat ik dan had gewonnen. Nu eindigden we net achter het CDA. Daar heb ik wel eens spijt van. Maar ach, ik was net getrouwd en wilde een gezin. Misschien had ik dat anders niet gehad. Uiteindelijk is dat veel belangrijker.”

U zit in ieder geval wel aan tafel bij Voetbal International!

Lachend: “Ja, het echte hoogtepunt in mijn professionele carrière is natuurlijk dat ik maandelijks aanschuif bij Johan Derksen en René van der Gijp. Vooral omdat we onszelf daar allemaal zeer serieus nemen. Dat moet tenslotte iemand doen. En ik schrijf een column in het blad Voetbal International, nou hoger kom ik niet meer denk ik.” ■

Wouter Bos opent op vrijdag 11 maart om 10.15 uur De Nationale Carrièrebeurs, samen met presentatrice Nicolette van Dam. Daarna geeft hij de workshop 'Carriëretips van Wouter Bos, partner bij KPMG' om 10.30 uur in zaal E-102.