

## SUPERCOMMISSARIS ANNEMIEKE ROOBEEK KLOKKENLUIDEN EN KENNIS DELEN

Waar een ander drie werkzame levens voor nodig heeft, lijkt Annemieke Roobeek (53) met gemak in één carrière te bereiken. Haar cv weeft zich rond haar belangrijkste interesses: duurzaamheid en sociale innovatie, strategie en horizontaal leiderschap, transformatiemanagement en governance. Roobeek houdt onder meer toezicht bij ABN Amro (waar ze medecommissaris Marjan Oudeman, nr. 4, en bestuurder Caroline Princen, nr. 24, treft), de Amsterdamse RAI en Abbot Healthcare Products (voorheen Solvay). Vorig jaar kwam daar een commissariaat bij KLM bij (waar ze medetoezichthouder Irene Asscher-Vonk treft, nr. 7). Daarnaast bekleedt Roobeek talrijke maatschappelijke bestuurlijke en adviesfuncties. Ook haar voormalige commissariaten vormen interessant leesvoer. Zo was Roobeek van 1994 tot 2005 non-executive in de one-tier board van Fortis, waar ze in de gebrekkige governance een vooruitschaduwing van de latere problemen zag. Na haar volgens eigen zeggen gedwongen vertrek zou ze tijdens een exitgesprek DNB-president Nout Wellink hebben ingelicht, drie jaar voordat de onfortuinlijke overname van ABN Amro tot de ondergang van de bank leidde. In 2007 zou ze opnieuw voor klokkenluider hebben gespeeld door in samenwerking met een topbestuurder van Fortis Nederland informatie over voorgenomen wijzigingen in de top van ABN Amro Nederland door te spelen aan DNB en de Tweede Kamer. In het dagelijks leven is Roobeek hoogleraar strategie en transformatiemanagement aan Nyenrode Business Universiteit en directeur-oprichter van MeetingMoreMinds, een organisatie die strategische kennisnetwerken binnen en tussen organisaties tot stand brengt.



HOLLANDSE HOOGTE

mannelijke collega's: de gemiddelde leeftijd bij de vrouwen is 52 jaar (of vijftig jaar als we alleen kijken naar de vrouwelijke bestuurders), tegenover 63 jaar bij de mannen (en dat wordt dan nog geflatteerd doordat zich op die lijst ook een aantal vrouwen bevindt). Ook een blik op de geboortejaren is veelzeggend: bij de vrouwen is slechts tien procent geboren in de jaren veertig, het overgrote deel zag het levenslicht in de jaren vijftig (46 procent) en de jaren zestig (44 procent). Bij de mannen ligt die verdeling heel anders: slechts vijf procent is geboren in de jaren zestig, zo'n tweederde (65 procent) in de jaren veertig en nog eens een kwart (27 procent) in de jaren vijftig.

De generator voor de top van het bedrijfsleven lijkt dan ook geen gelijkstroom, maar wisselstroom op te wekken. De verschillen laten zich goed benoemen met de terminologie van generatie-expert Aart Bontekoning in zijn nieuwste boek *Generaties! Werk*

*in uitvoering*. De meeste mannelijke commissarissen zijn typische vertegenwoordigers van de protestgeneratie (1940-1955): brekers en vervolgens bouwers van bureaucratische organisaties, hun dominantie vermomd als idealisme en democratie. De meeste vrouwelijke commissarissen maken deel uit van de generatie X (1955-1970): verbindende leiders die geloven in de kracht van diversiteit.

Juist omdat ze relatief jong en nog actief zijn, kunnen vrouwen een onderscheidende rol spelen in raden van commissarissen: ze hebben hetzelfde vertrekpunt als de bestuurders waarop ze toezichthouden (die inmiddels ook vaak tot de generatie X behoren, zoals de ceo's van AEX-bedrijven als Randstad, Ahold, Philips en AkzoNobel). Tegelijkertijd kunnen ze een fris geluid laten horen ten opzichte van de overige commissarissen, die soms hun vader hadden kunnen zijn. Tot botsingen leidt dat overigens zelden, omdat de generatie X zich vaak te snel

### EN DE OUDSTE...

Sybilla Dekker 70

Irene Asscher-Vonk 67

Karla Peijs 67

Trude Maas-de Brouwer 65

Truze Lodder 65

Tineke Bahlmann 61

Tini Hooymans 60

Louise Fresco 60

14 (15) **Mary Harris**  
rvc Unibail-Rodamco, rvc TNT Express, non-exec J. Sainsbury

15 (12) **Thessa Messen**  
coo Havenbedrijf Rotterdam, rvc PostNL, Vitens



16 (-) **Jolanda Poots-Bijl**  
cfo VolkerWessels, rvc Gasunie, bestuurslid Bouwend Nederland

17 (-) **Charlotte Insinger**  
rvc SNS Reaal, rvc Vesteda

18 (18) **Mariëtte Doornekamp-Rijkers**  
bestuurslid ABP, rvc Menzis, Conclusion, Zorgpunt



19 (-) **Annet Aris**  
rvc ASR Nederland, Sanoma, V-Ventures, Hansa-Heeman, Kabel Deutschland, Tomorrow Focus, Jungheinrich, adjunct prof INSEAD

20 (19) **Nancy McKinstry**  
ceo Wolters Kluwer, board Sanoma, Abbott, Ericsson, rvt TiasNimbas