

# WATER- VROUWEN AAN DE MACHT

Tekst Marloes Hooimeijer  
Fotografie Marcel Molle

De top van het Nederlandse bedrijfsleven is nog altijd een mannenbolwerk. Het kabinet wil daar wat aan doen, desnoods met een wettelijke plicht om vrouwen aan te stellen. Hoe anders is dat in de watersector: vijf van de tien drinkwaterbedrijven worden al geleid door een vrouw en ook in het private deel van de watersector zijn diverse vrouwen aan de macht. Drie topvrouwen over hun carrière, hun visie op de watersector en de positie van vrouwen.

**KARIN SLUIS (1965)**  
Algemeen directeur  
ingenieursbureau  
Witteveen+Bos



A

## ‘Juist in ons vak kun je van betekenis zijn’

Wat een poster van de *Golden Gate Bridge* al niet kan veroorzaken. Voor puber Karin Sluis was het destijds dit beeld waardoor zij als een blok viel voor civiele techniek. “Die brug staat voor mij symbool voor de meerwaarde van ingenieurswerk: je kunt er iets nuttigs, duurzaam en moois mee maken.” Als afgestudeerd waterbouwkundige ging ze (in 1989) bij Witteveen+Bos aan de slag en ze is daar nooit meer weggegaan.

Als je het haar vraagt, kan de watersector het verschil maken in grote mondiale uitdagingen. Ze refereert aan de zeventien VN-doelen voor duurzame ontwikkeling, waarvan er veel met waterwerk te maken hebben, zoals leven in de delta en schoon drinkwater en sanitatie. Naast algemeen directeur is ze vanuit NLI ingenieurs afgevaardigde in het Topteam Water. “We willen er als Topsector Water voor zorgen dat de Nederlandse waterkennis wordt benut om de wereld te verbeteren én om de Nederlandse economie op gang te houden.”

Bij Witteveen+Bos zet zij daarom in op verdere internationalisering. “Ik zie het als mijn taak om onze waterexpertise wereldwijd in te zetten. Onze kennis over de Zandmotor wordt nu bijvoorbeeld al toegepast in Indonesië en onze kennis van drink- en afvalwater in Ghana. Ik bouw aan mijn internationale netwerk, zoals laatst op een conferentie voor directeuren van Europese ingenieursbureaus, en zorg ervoor dat medewerkers in staat zijn hun kennis wereldwijd naar projecten te brengen.”

Wat die medewerkers van haar als topvrouw zullen vinden? “Lastige vraag. Ik krijg terug dat ze mij gedreven en enthousiasmerend, maar ook wel veeleisend vinden. Dat klopt wel. Ik vind nu eenmaal dat we als bureau een belangrijke taak te verrichten hebben. Overigens wordt de hele watersector gekenmerkt door professionals die een positieve impact op de wereld willen hebben. Ze kiezen niet voor het grote geld, maar worden gedreven door de inhoud.”

De instroom van vrouwen bij Witteveen+Bos is volgens Sluis een afspiegeling van de man-vrouwverhouding op de opleidingen: zo’n 30 procent vrouw en de rest man. Maar de doorstroom van vrouwen blijft achter. “Als je het anders wilt krijgen, moet je daar ook naar handelen. Je komt nu eenmaal tot betere oplossingen met een goede mix in de teams. Diversiteit speelt inmiddels een rol bij benoemingen. Zo is er onlangs een vrouwelijk vestigingshoofd benoemd. Toen ik haar voor die functie vroeg, zat ze nog met zwangerschapsverlof thuis. Bij mij ging het destijds precies zo, en kijk waar ik nu zit.”

Dat er voor vrouwen in de watersector veel te halen is, mag nog wel wat meer worden benadrukt: “Vrouwen kiezen vaak voor de zorg omdat ze van betekenis willen zijn voor anderen. Dan denk ik: juist in ons vak kun je van betekenis zijn!” >

**ANNETTE OTTOLINI (1958)**  
Algemeen directeur  
Evides Waterbedrijf

## ‘Mijn dochters noemen mij een feminist’

Ik wilde graag nog bij een mooi en interessant bedrijf eindverantwoordelijk zijn, dus toen ik door een headhunter werd benaderd voor de baan bij Evides Waterbedrijf, ging ik daar met plezier op in.” Per november 2014 stopte Annette Ottolini als sectordirecteur Klant, Markt en Relaties bij Waternet en werd topvrouw bij het tweede drinkwaterbedrijf van Nederland. “Een fantastisch bedrijf, niet alleen voor drinkwaterlevering aan 2,5 miljoen klanten, maar ook voor maatwerk in industriewater.”

En laat dat nou net haar ‘core competentie’ zijn: “Achterhalen wat klanten precies willen en er vervolgens voor zorgen dat ze dat geleverd kunnen krijgen. Ik heb daarmee ook buiten de watersector ervaring opgedaan, zoals in mijn directiefunctie business-to-business bij KPN. Ik zie vooral innovatie als een belangrijke uitdaging; denk aan geavanceerde zuiverings- en sensortechnieken. Maar ook omgevingsmanagement, natuur- en milieuaspecten, worden almaar belangrijker. Daarvoor moet je een netwerker en een verbinder zijn – en dat ben ik.”

Ook intern stimuleert ze haar mensen de blik naar buiten te wenden, naar de verschillende stakeholders. “Mijn manier van leidinggeven is heel open en transparant: ik vertel collega’s een helder verhaal, noem het beestje bij de naam. Maar als je aan de top zit, is het ook belangrijk dat je goed kunt schakelen tussen afstand en betrokkenheid. Ik stuur aan door de grote lijnen uit te zetten en veel ruimte te geven om daarbinnen zaken op te pakken.”

Er werken volgens haar “echte professionals” bij Evides, met heel veel kennis, vakmanschap en gedrevenheid. Ook veel (technische) vrouwen, die het interessant vinden met zo’n maatschappelijk relevant onderwerp bezig te zijn. “Wat de vrouwen de watersector te brengen hebben, vind ik niet zo’n goede vraag; iedereen neemt namelijk eigen kwaliteiten mee. Ik geloof daarbij wel in diversiteit, zoals in een gezonde mix van mannen en vrouwen. Daar letten we op bij benoemingen. Van onze trainees bijvoorbeeld is 50 procent vrouw.”

Maar hoewel al vijf van de tien drinkwaterbedrijven een vrouw aan het roer hebben, mogen er in de directieteam en de laag daaronder, die aan de directie rapporteert, wat Ottolini betreft nog wel wat meer vrouwen bij. “Mijn dochters noemen mij een feminist en daar ben ik trots op, dat ik voor vrouwen ga en sta. Vrouwen mogen minder bescheiden zijn. Je ziet nog te vaak dat een vrouw zo’n baan pas gaat doen als ze 120 procent zeker weet dat ze het kan, een man zegt bij wijze van spreken bij 20 procent al ja.”

Vrouwen maken zich misschien sneller zorgen over de werk-privé-balans? “Het zijn inderdaad volle werkwerken, allesbehalve 9-to-5, maar zó boeiend. Een kwestie van keuzes maken.” Lachend geeft ze nog een tip voor jonge ambitieuze vrouwen die zich hier zorgen over maken: “Zoek een goede partner als je aan kinderen denkt.” >

### BV NEDERLAND: TOPVROUWEN IN DE WACHTKAMER

De toename van het aantal vrouwen aan de top van grote vennootschappen verloopt traag, zo blijkt uit de Bedrijvenmonitor Wet bestuur en toezicht 2012-2015, getiteld *Topvrouwen in de wachtkamer*. Sinds de invoering van de wet is het aandeel vrouwen in raden van bestuur gestegen van 7,4 procent in 2012 naar 9,6 procent eind 2014 en in de raden van commissarissen van 9,8 procent naar 11,2 procent. Slechts 14,2 procent van de bedrijven haalt het streefcijfer van ten minste 30 procent vrouwen in de raad van bestuur en 17,8 procent heeft ten minste 30 procent vrouwen in de raad van commissarissen. Minister Jet Bussemaker sprak van een “slakkengang” en noemde de cijfers over 2014 “buitengewoon betreurenswaardig”, maar gaf ook aan wettelijke maatregelen (zoals een verplicht vrouwenquotum) “nog even in de la te laten liggen”. Een database voor topvrouwen ([www.topvrouwen.nl](http://www.topvrouwen.nl)), een initiatief van VNO-NCW en minister Bussemaker, moet een versnelling teweegbrengen. Jaarlijks publiceert business school TIAS (Tilburg University) de *Female Board Index* voor beursgenoteerde bedrijven. Hier is 7,8 procent van de bestuurders vrouw en 21,3 procent van de commissarissen (cijfers 2015). Het beste scoren AkzoNobel, Delta Lloyd en PostNL, alle drie met 50 procent vrouwelijke bestuurders en 29 procent vrouwelijke commissarissen.

'Ik dacht  
gelijk:  
ah, ze  
moeten  
mij  
hebben'

Ik schrik wel van de krantenberichten dat de toename van het aantal vrouwen in topfuncties in een ontwikkeld land als Nederland zo langzaam gaat", zegt Riksta Zwart, sinds augustus 2014 zelf topvrouw bij Waterbedrijf Groningen. "Vrouwen aan de top is geen heilig moeten, maar organisaties moeten zich ook niet verschuilen achter excuses als 'ze willen niet, kunnen niet, zijn te druk met zorg voor het gezin'."

Ze benadrukt dat het uiteindelijk gaat om het vinden van de persoon met het juiste profiel, man of vrouw. Tegelijkertijd vindt ze het belangrijk om als vrouwelijke directeur een voorbeeldfunctie te vervullen. "Ter inspiratie voor jongere vrouwen, om te laten zien dat het prima kan in combinatie met een gezin (ik heb drie kinderen en mijn man werkt ook voltijd). En ter bevestiging naar oudere vrouwen, die trots reageren als ze horen dat ik directeur ben van een waterbedrijf – in hun ogen een echte mannenwereld."

Ze heeft niet de indruk dat die mannenwereld moeite heeft met haar als vrouwelijke directeur. "Wel merkte een monteur op mijn eerste werkdag op dat hier sinds de oprichting voor het eerst een vrouw aan het roer staat. Inmiddels krijg ik terug dat ze me heel open en transparant vinden. Ik ben van de – misschien vrouwelijke – stijl: luisteren, open vragen stellen, doorvragen, maar ik durf ook dingen in twijfel te trekken, juist als ze al jaren zo gaan."

Het was niet voor niets het zinnetje 'Wij laten ons graag verrassen' in de vacaturetekst dat haar *triggerde*. "Ze zochten iemand die kansen ziet voor een relatief klein, maar ambitieus waterbedrijf, verbindingen kan leggen door van buiten naar binnen te denken. Ik dacht gelijk: ah, ze moeten mij hebben."

Zwart zou enerzijds haar uitgebreide ervaring in de energiesector inbrengen en anderzijds haar ervaring als zelfstandig adviseur. In die laatste functie was ze nauw betrokken bij de oprichting van WarmteStad, een initiatief van Waterbedrijf Groningen en gemeente Groningen gericht op een energieneutraal Groningen in 2035.

"Hoewel er in de drinkwatersector geen sprake is van marktwerking zoals in de energiesector, is het wel zaak meer vanuit de klant te gaan denken. Ik zeg tegen mijn mensen: ga naar buiten, ga de beelden verzamelen die de klant heeft bij onze sector. We moeten zorgen dat we de juiste dingen doen, om onze bronnen te beschermen bijvoorbeeld. Daar mogen we best voortrekker in zijn richting gemeenten, waterschap en landbouworganisaties, ook al zijn we maar een kleine partij."

Ze wil niets liever dan haar bijdrage leveren aan een sector van algemeen nut. "Water doet ertoe. Daarom is de sector ook zo geschikt voor vrouwen, die werken graag aan iets dat ertoe doet. En je hebt er echt niet per se een technische studie als waterbouwkunde of milieutechnologie voor nodig; ik studeerde zelf internationaal recht in Leiden. Je moet gewoon nieuwsgierig zijn." >



**RIKSTA ZWART (1968)**  
Directeur  
Waterbedrijf Groningen



**JASKA DE BAKKER**  
(Royal HaskoningDHV)

Jaska de Bakker (1970) zit als *chief financial officer* (cfo) in de raad van bestuur van advies- en ingenieursbureau Royal HaskoningDHV. Ze begon in 2010 als cfo bij DHV en had een leidende rol in de fusie met Royal Haskoning. Daarvoor was zij al in diverse directiefuncties werkzaam bij snoepfabrikant Leaf (en zijn voorganger CSM). Bij Leaf specialiseerde zij zich in *finance, mergers and acquisitions*. De Bakker studeerde af in econometrie aan de Universiteit van Amsterdam en heeft een MBA van de Kellogg School of Management (Northwestern University). Bij Royal Haskoning DHV is zij ook aanjager van de *Water Challenge*, waarin nu al wordt nagedacht over hoe de wereld er over dertig jaar uitziet waar het gaat om waterkwaliteit en -veiligheid.



**RENÉE BERGKAMP**  
(Vewin)

Sinds november 2013 is Renée Bergkamp (1959) directeur van de vereniging van drinkwaterbedrijven Vewin. Daarvoor was zij twee jaar voorzitter van de productschappen akkerbouw, diervoeder en wijn. Bergkamp studeerde internationaal recht aan de VU in Amsterdam en begon haar carrière bij de directie Juridische Zaken van het toenmalige ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (LNV). Er volgden diverse directiefuncties op verschillende ministeries, waaronder directeur-generaal bij LNV en bij Economische Zaken.



**JOKE CUPERUS**  
(PWN)

Joke Cuperus (1955) mag zich sinds kort (november 2015) directeur van drinkwaterbedrijf PWN noemen. Cuperus heeft ruime ervaring als directeur binnen de publieke sector. Zo vervulde ze tot haar overstap naar PWN de functie van hoofdingenieur-directeur bij Rijkswaterstaat, waarbij ze verantwoordelijk was voor de waterveiligheid van de rivieren in Oost-Nederland. Eerder was zij directeur stadsbeheer van de gemeente Groningen. Cuperus studeerde rechten in Groningen.



**RIAN BROKX**  
(Het Waterlaboratorium)

Per 1 januari 2016 is Rian Brokx (1963) directeur van Het Waterlaboratorium. Het Waterlaboratorium is vooral actief in de drinkwatersector, maar ook bijvoorbeeld zieken- en verpleeghuizen behoren tot de klanten. Brokx, die bedrijfskunde studeerde in Nijmegen, werkte tot haar overstap als *business line director Environmental* bij laboratoriumorganisatie Eurofins. Voordien was zij lange tijd directeur van Alcontrol Laboratoires en enige tijd directeur a.i. bij Aqualab Zuid en commissaris bij de Rabobank.



**MELANIE SCHULTZ VAN HAEGEN**  
(IenM)

Melanie Schultz van Haegen (1970) is sinds 2010 namens de VVD minister van Infrastructuur en Milieu. Ze was al eerder staatssecretaris van Verkeer en Waterstaat (2002-2007). Daarna werkte ze tot haar ministersbenoeming als directeur zorginkoop bij Achmea Zorg. Schultz van Haegen studeerde, na haar gymnasium-b, bestuurskunde in Leiden/Rotterdam. In Leiden werd ze voor het eerst politiek actief, als gemeenteraadslid (vanaf 1994) en later als wethouder (vanaf 1999).



**LIEVE DECLERCQ**  
(Vitens)

Lieve Declercq (1966) trad op 1 september 2012 aan als voorzitter van de directie van Vitens. Daarnaast vervult ze sinds 2013 de voorzittersrol van de Werkgeversvereniging Waterbedrijven. Ze is ook lid van de landelijke Green Deal Board, die de voortgang van de Green Deals (initiatieven voor verduurzaming en 'groene groei') moet bewaken. En per 1 april 2015 is zij door de minister van Infrastructuur en Milieu benoemd als lid van de Adviescommissie Water. Declercq studeerde Technische Bedrijfskunde in het Belgische Leuven. Ze begon haar carrière bij Esso Benelux en kwam via directeursfuncties bij de Van Ganswinkel Groep en Maltha Glasrecycling bij Vitens terecht.



**RIA DOEDEL**  
(WML)

Ria Doedel (1956) is sinds 2007 directeur van Waterleiding Maatschappij Limburg (WML). Vanuit die functie is zij actief in diverse bestuursfuncties, onder meer als president-commissaris van Aqualab Zuid en als bestuurslid bij Vewin en RIWA Maas, het samenwerkingsverband van drinkwaterbedrijven die Maaswater als grondstof voor drinkwater gebruiken. Ook was ze zeven jaar voorzitter van de raad van commissarissen van de Reststof-fenunie. Voor haar functie bij WML werkte Doedel bij verschillende gemeenten, op het gebied van sociale zaken, welzijn, zorg en inkomen. Na een eerdere opleiding aan de sociale academie studeerde zij aan de business school TIAS (Tilburg University).



**ANNEMIEKE NIJHOF**  
(Tauw)

In september werd Annemieke Nijhof (1966), sinds 2012 ceo van ingenieursbureau Tauw Group, verkozen tot Topvrouw van het Jaar 2015. Na haar studie chemische technologie aan de Universiteit Twente ging ze al in 1991 bij Tauw aan de slag, als adviseur Bodem en later als hoofd van de afdeling Water en ruimtelijke ordening. Eind jaren negentig stapte ze over naar ambtelijk Den Haag, waar ze diverse functies bekleedde, waaronder raadsadviseur van toenmalig minister-president Balkenende en directeur-generaal Water bij het toenmalige ministerie van Verkeer en Waterstaat. In 2011 keerde ze weer terug naar de private sector, eerst bij Grontmij en daarna bij Tauw. In 2015 benoemde minister Dijsselbloem (Financiën) haar bovendien tot overheidscommissaris van De Nederlandsche Bank.

**MINDER VROUWEN AAN DE TOP BIJ WATERSCHAPPEN**

Bij de Nederlandse waterschappen zijn minder vrouwen doorgedrongen tot de top dan bij de drinkwaterbedrijven. Van de tien drinkwaterbedrijven worden er vijf geleid door een vrouw. Van de 22 waterschappen (per 1 januari 2016) hebben er slechts drie een vrouwelijke dijkgraaf: Brabantse Delta (Carla Mooren), Vallei en Veluwe (Tanja Klip-Martin) en Zuiderzeeland (Hetty Klavers). En eveneens bij drie van alle waterschappen is de secretaris-directeur een vrouw: Drents Overijsselse Delta (Eveline de Kruijk), Schieland en de Krimpenerwaard (Miriam van Kuijk) en De Stichtse Rijnlanden (Joke Goedhart).

Het algemeen bestuur van een waterschap kiest uit zijn midden een dagelijks bestuur. De leden daarvan worden ook wel heemraden genoemd en de voorzitter dijkgraaf. Bij zes waterschappen zit in het dagelijks bestuur geen enkele vrouw: Aa en Maas, De Stichtse Rijnlanden, Drents Overijsselse Delta (\*), Hollandse Delta, Hollands Noorderkwartier, Hunze en Aa's. Eén waterschap heeft drie vrouwelijke heemraden: Roer en Overmaas.

Naast de drie al genoemde vrouwelijk dijkgraven, zijn er de volgende vrouwelijke heemraden (leden van de dagelijkse besturen van waterschappen):

- Amstel, Gooi en Vecht: Ariane Hoog
- Delfland: Ingrid ter Woorst
- De Dommel: Els Stravens
- Wetterskip Fryslân: Marian Jager-Wöltgens
- Noorderzijlvest: Carla Alma
- Peel en Maasvallei: Joke Kersten
- Rijn en IJssel: Antoinet van Helvoirt
- Rijnland: Martine Leewis
- Rivierenland: Hennie Roorda
- Roer en Overmaas: Margon Nusteling, Elia Vanderheijden-Knops en Ursula Wijnen-Kivit
- Scheldestromen: Rian de Feijter-de Feijter
- Schieland en de Krimpenerwaard: Agnes van Zoelen en Dorenda Gerts
- Vechtstromen: Ria Broeze en Nettie Aarnink
- Zuiderzeeland: Lida Schelwald-van der Kley

(\* Op 4 januari werden de leden van het dagelijks bestuur van dit nieuwe waterschap, ontstaan uit de fusie tussen Groot Salland en Reest en Wieden, gekozen. Er zat geen enkele vrouw tussen de kandidaten.)