

## I



*F*iona Carson was op weg naar de bestuurskamer voor een belangrijke vergadering. Ze was ruim op tijd. Ze droeg een mantelpakje, had bijna geen make-up op en haar blonde haar was strak gebonden in een knot. Ze was de CEO van een van de grootste en succesvolste bedrijven van het land. Aan te laat komen had ze een hekel en dat gebeurde dan ook zelden. Voor iedereen die haar niet kende, en velen die haar wel kenden, leek Fiona altijd alles volledig onder controle te hebben en elke situatie aan te kunnen. Het was ondenkbaar dat een persoonlijk probleem haar werk in de weg zou staan. Dat zou een vrouw als Fiona nooit laten gebeuren.

Toen ze bijna bij de bestuurskamer was, ging haar BlackBerry. Eigenlijk wilde ze hem op voicemail over laten gaan, maar ze besloot toch even te kijken wie er belde. Het was haar dochter Alyssa, die in haar tweede jaar op de universiteit van Stanford zat. Fiona aarzelde even maar nam toen op. Tijd zat, de vergadering begon pas over een paar minuten. Als alleenstaande moeder vond ze het onprettig om niet op te nemen als haar kinderen belden. Stel dat het net die ene keer was dat er echt iets aan de hand was? Alyssa was altijd een makkelijk

kind geweest en nu was ze een verantwoordelijke jongvolwassene, maar toch... stel dat ze een ongeluk had gehad... ziek was... haar hond was overreden (dat was een keer gebeurd en Alyssa was maandenlang diepbedroefd geweest). Fiona vond het haar plicht als ouder om altijd bereikbaar te zijn. En als directeur vond ze dat net zo goed haar plicht. Als er een noodgeval was, verwachtte ze dat ze werd gebeld, ongeacht het tijdstip en waar ze op dat moment was. Ze was bereikbaar, zowel voor het bedrijf als voor haar kinderen.

‘Mam?’ Alyssa klonk zoals altijd als ze iets belangrijks te vertellen had. Een geweldig goed cijfer, of juist een rampzalig cijfer, of slecht nieuws bij de dokter, zoals de ziekte van Pfeiffer.

Dit moest wel belangrijk zijn, dus Fiona was blij dat ze had opgenomen. Ze hoopte dat het niets ernstigs was en vroeg bezorgd: ‘Ja, wat is er?’

Ze sprak zacht terwijl ze door de gang liep zodat niemand zou horen dat ze een privégesprek voerde. ‘Is alles wel goed?’

‘Ja, natuurlijk,’ antwoordde Alyssa geïrriteerd. ‘Waarom vraag je dat?’

Ze had geen enkel idee hoe het was om moeder te zijn. Ze wist niet waar je je allemaal zorgen om maakte, wat je je allemaal in je hoofd haalde, of wat er allemaal fout kon gaan, echt goed fout. Het was Fiona’s taak zich van al die dingen bewust te zijn en net als het Rode Kruis of de brandweer altijd klaar te staan om in actie te komen. Als moeder werk je je leven lang bij de alarmcentrale.

Alyssa kon haar slecht horen. ‘Waar ben je? Waarom fluister je zo?’ Ze vond het irritant wanneer haar moeder dat deed.

‘Ik ben onderweg naar een bestuursvergadering,’ fluisterde ze nu harder. ‘Wat heb je nodig?’

‘Ik heb niks “nodig”. Ik wilde je alleen iets vragen.’

Alyssa klonk lichtelijk beledigd door haar moeders woord-

keuze. Dit was geen fijn begin en Fiona vroeg zich af waarom haar dochter haar niet gewoon een berichtje had gestuurd. Ze wist dat haar moeder het de hele dag druk had. Maar Fiona had haar kinderen altijd duidelijk gemaakt dat ze eerste prioriteit voor haar waren, dus schroomden ze niet om haar te bellen, zelfs al was het onder werktijd. Daarom nam Fiona ook aan dat Alyssa iets belangrijks te vertellen had. Ze kenden de regels: als ze aan het werk was, moesten ze alleen bellen als het echt niet anders kon. Een uitzondering was toen ze nog klein waren en haar belden als ze zich bezeerd hadden of haar misten. Daar was ze nooit boos over geworden, niet op Alyssa en ook niet op haar zoon Mark.

‘Vraag dan.’ Fiona probeerde niet ongeduldig te klinken. ‘Ik ben er bijna en de vergadering begint over een paar tellen.’

‘Ik wil je om een gunst vragen.’

Dat mag dan wel een hele grote zijn, dacht ze, vanwege de timing en de geïrriteerde reactie van haar dochter. ‘Wat dan?’

‘Mag ik je zwarte Givenchy-rok lenen met die split aan de zijkant? Ik heb zaterdagavond een afspraakje. Het is belangrijk.’ Ze klonk alsof het een noodgeval was. Voor Alyssa voelde dat ook zo.

‘En daar bel je me nú voor? Kon dat niet tot vanavond wachten?’ vroeg Fiona. Nu was zij geïrriteerd. ‘Ik heb hem zelf nog niet eens aangehad.’ Het kwam maar zelden voor dat zij iets als eerste droeg. Of het was haar dochter die het leende, of zo’n nieuwe aankoop verdween spoorloos uit haar kledingkast. Dat gebeurde steeds vaker. Ze hadden dezelfde maat en Alyssa begon steeds meer interesse te tonen voor elegantere kleding.

‘Ik ga er geen sportwedstrijd in spelen of zo. Je krijgt hem zondag terug.’

Van welk jaar? Bij Alyssa wist je het maar nooit en Fiona wilde daar iets over zeggen, maar ze had geen tijd meer. ‘Oké, doe maar. We hebben het er vanavond over als ik thuis ben.’

‘Ik moest het weten anders zou ik nog moeten shoppen. Ik heb niets om aan te trekken.’

Daar kon ze nu maar beter niet op ingaan. ‘Het is al goed. Spreek je vanavond.’

‘Nee. Mam, wacht... Ik moet het ook nog met je over mijn werkstuk voor economie hebben. Dat moet ik maandag inleveren en de docent was het niet eens met mijn onderwerp, ik wilde...’

‘Alyssa, dat kunnen we nu niet bespreken, dat lukt niet in twee tellen. Ik heb het druk.’ Ze begon geërgerd te klinken.

‘Oké, oké. Ik snap het,’ zei haar dochter gekwetst. ‘Maar je klaagt altijd dat ik niets over mijn studie vertel, en de docent zei...’

‘Niet midden op een werkdag vlak voor een bestuursvergadering. Ik ben blij dat je het met me wilt bespreken, maar nu gaat gewoon niet.’ Ze stond bij de deur van de bestuurskamer en moest het gesprek beëindigen.

‘Wanneer dan wel?’ Alyssa klonk verontwaardigd, alsof haar moeder nooit tijd had. Dat was niet eerlijk omdat Fiona haar best deed bereikbaar te zijn, en dat wist ze.

‘Vanavond. We hebben het er vanavond over. Ik bel je.’

‘Kan niet. Ik ga naar een Franse film en daarvoor uit eten in een Frans restaurant. Hoort bij de les.’

‘Bel me dan daarna,’ zei Fiona, die nu echt moest ophangen.

‘Ik kom zaterdag de rok ophalen. Bedankt, mam.’

‘Graag gedaan,’ zei ze met een grimmige glimlach. Ze deden het erom, vooral Alyssa. Het leek wel of Fiona moest bewijzen dat ze aandacht voor haar had. En dat had ze altijd. Dat hoefde haar dochter niet uit te testen, maar ze deed het toch. Zo was ze nou eenmaal. Ja, ik ben er voor je, dacht Fiona, en ze hoopte maar dat Alyssa straks niet terug zou bellen om naar het zwarte truitje te vragen dat bij de rok paste. ‘Ik hou van je. Veel plezier vanavond.’

‘Ik ook van jou. Veel plezier met je vergadering. Sorry voor het storen, mam.’ Ze hing op.

Fiona zette de telefoon op de trilstand en liet hem weer in haar zak glijden. Ze moest aan het werk. Geen telefoontjes meer over het lenen of leasen van ongedragen rokken. Al was dit dagelijkse kost in het leven van een hedendaagse CEO en alleenstaande moeder.

Ze plooide haar gezicht in een serieuze uitdrukking en liep de bestuurskamer binnen van NTA, National Technology Advancement. Ze glimlachte naar de aanwezige leden van de raad van bestuur die om de lange, ovale tafel op de anderen zaten te wachten. De raad van bestuur bestond uit tien leden, acht mannen en twee vrouwen. De meesten van hen stonden aan het hoofd van andere bedrijven, voornamelijk kleinere maar ook een aantal net zo groot als NTA. De groep was al voor de helft compleet. De voorzitter van de raad en vier andere leden werden nog verwacht voor de vergadering. Fiona was met haar negenenveertig jaar nu zes jaar directeur van NTA, en ze deed het uitstekend. Haar voorganger was te lang blijven zitten en had vastgehouden aan ouderwetse, risicoloze strategieën die in zijn laatste jaren voor een daling van de aandelenkoers hadden gezorgd. Fiona was zorgvuldig geselecteerd door een commissie en weggekaapt uit een andere belangrijke positie.

Ze had de functie overgenomen op haar stille, bedachtzame manier, was doortastend in haar schattingen en stoutmoedig en koelbloedig in haar plannen. Ze nam geen buitensporige risico's, alles wat ze deed was goed uitgedacht. Haar lange- en kortetermijndoelen waren briljant geweest en precies wat het bedrijf nodig had. Binnen enkele maanden was hun aandelenkoers omhooggeschoten en was blijven stijgen, ondanks de slechte economie. Zowel het management als de aandeelhouders liepen met haar weg en haar gelijken en werknemers had-

den respect voor haar. Ze was meedogenloos wanneer het nodig was, maar alles wat ze deed was nauwgezet onderzocht en behoedzaam uitgevoerd. Fiona Carson was een ster en dat was ze al haar hele carrière. Ze was een intelligente vrouw met een feilloos gevoel voor zaken en een van de succesvolste vrouwen van het land met de verantwoordelijkheid voor honderdduizend werknemers.

Op zachte toon kletste ze wat met andere leden terwijl ze binnenkwamen. De vergadering zou pas over tien minuten beginnen, maar ze arriveerde altijd een paar minuten eerder om met de bestuursleden te kunnen praten. De voorzitter, Harding Williams, kwam meestal pas binnen op het moment dat de vergadering begon. Hij had een succesvolle carrière in het bedrijfsleven gehad, hoewel niet zo glansrijk als die van Fiona. Harding was het grootste deel van zijn loopbaan directeur geweest van een groot bedrijf – maar minder groot dan NTA – dat hij als een dictatuur had geleid. Dat was de geaccepteerde stijl geweest in zijn beginjaren. Nu was alles anders, zoals Fiona hem probeerde duidelijk te maken wanneer hij weer een opstandige zet deed die op zijn eigen meningen en grillen was gebaseerd. Fiona hield zich altijd strikt aan de regels van corporate governance, de grenzen die bedrijven en de mensen die ze runnen, moeten respecteren. Van de raad verwachtte ze hetzelfde. Bij bijna elke bestuursvergadering leidde het tot onenigheid tussen Harding en haar. Ze zei altijd maar goedig dat ze net twee ouders waren die het beste voorhebben met hun kind en dat hun ver uiteenlopende meningen NTA vaak ten goede kwamen als ze tot een compromis wisten te komen. Maar de weg daarnaartoe bezorgde Fiona hevige hoofdpijnen en haalde het slechtste in hen beiden naar boven. Ze respecteerde Harding Williams als voorzitter vanwege zijn ervaring, maar het was voor iedereen duidelijk dat ze hem als mens niet kon uitstaan en dat hij zelfs nog een grotere hekel aan haar

had. Dat stak hij niet bepaald onder stoelen of banken. Harding maakte vaak ongepaste, minachtende persoonlijke opmerkingen over haar of rolde met zijn ogen om haar voorstellen, terwijl zij altijd diplomatiek, respectvol en discreet bleef, hoeveel energie het haar ook kostte. Hij kwetste Fiona met de bijtende opmerkingen die hij zowel in haar gezicht als achter haar rug om maakte, maar dat liet ze nooit blijken. Ze zou hem nooit het plezier gunnen dat hij kon zien hoezeer hij haar van streek maakte. Ze was professioneel tot op het bot. Haar assistente zette standaard twee aspirines en een glas water op haar bureau klaar als ze terugkwam van een bestuursvergadering, en vandaag zou dat niet anders zijn. Fiona had de spoedvergadering ingelast omdat er een probleem was dat ze met het bestuur wilde bespreken.

Harding had het belachelijk gevonden en geklaagd dat hij niet wilde komen. Hij was al vijf jaar met pensioen, maar was nog altijd een machtig voorzitter en zat in meerdere raden van bestuur. Aan het einde van dit jaar was hij verplicht zijn werkzaamheden neer te leggen omdat hij zeventig werd, tenzij er zou worden gestemd om de regel voor de verplichte pensioenleeftijd te omzeilen, maar dat was tot nu toe nog niet gebeurd. Fiona keek uit naar zijn vertrek over zeven maanden en moest tot die tijd op een constructieve manier met hem zien om te gaan. Dat deed ze nu al zes jaar.

Ze wist dat hij al die tijd ook had verkondigd dat ze een lichtekooi en een bitch was. Hij zat al lang voor haar aanstelling in de raad van bestuur bij NTA en ze waren elkaar jaren geleden ook al tegengekomen op Harvard Business School, waar hij een van haar eerstejaarsvakken doceerde. Hij had op dat moment zijn mening over haar gevormd en nooit meer bijgesteld.

Fiona zou met heel weinig moeite een heel mooie vrouw kunnen zijn. Maar ze koos ervoor geen moeite te doen om aan-

trekkelijk te zijn voor de mannen die ze op haar werk ontmoette. Haar interesse lag bij het vooruithelpen van het bedrijf en de honderdduizend werknemers. Al lang geleden had ze zich de stijl van vrouwen in de zakenwereld aangemeten. Ze droeg haar blonde haar altijd in een nette knot, haar nagels waren onberispelijk gemanicurd met kleurloze nagellak en ze droeg geen sieraden of tierelantijntjes. Ze was lang en slank, had een goed figuur en groene ogen. Fiona was de belichaming van een succesvolle, machtige, vrouwelijke bestuurder. Ze was de ijzeren vuist in de fluwelen handschoen. Een sterke vrouw die zonder haar macht te misbruiken bereid was alle moeilijke beslissingen te nemen die bij haar functie kwamen kijken en de kritiek en problemen accepteerde die daarbij hoorden. Niemand zag ooit haar eigen zorgen over haar beslissingen, haar angst dat het fout kon gaan, haar spijt als ze een fabriek moest sluiten waardoor duizenden mensen hun baan verloren. Ze lag er 's nachts regelmatig wakker van. Maar op het werk leek ze altijd kalm, onverschrokken, intelligent, begaan en beleefd. Haar zachtere kant, en die had ze, liet ze daar nooit zien. Ze kon het zich niet veroorloven, dat zou gevaarlijk zijn. Ze moest een onbevreesde leider lijken en was zich daar te allen tijde van bewust.

Fiona wachtte tot de hele raad had plaatsgenomen en tot Harding Williams de vergadering voor geopend had verklaard. Hij keek haar aan met een sarcastische blik die ze negeerde.

‘Van jou moest deze vergadering zo nodig, Fiona. Dus vertel op. Ik hoop maar dat het niet voor niks is dat we alles uit onze handen hebben laten vallen om naar een vergadering te komen die niet gepland stond. Je had ons toch ook gewoon een memo kunnen sturen? Ik heb wel betere dingen te doen dan hierheen te rennen telkens wanneer jij een nieuw idee hebt, en ik weet zeker dat dat ook voor mijn medebestuurders geldt.’



Zij kon haar tijd ook wel anders besteden, maar ze onthield zich van een reactie. Ze had er een goede reden voor gehad om hen bijeen te roepen en ze wist dat hij dat ook wist. Hij zat haar gewoon weer te jennen, zoals altijd. Harding liet geen enkele kans liggen om haar te kleineren. Ze voelde zich bij hem altijd nog een studente, eentje die zijn vak niet zou halen. Maar ze liet niets blijken.

Harding had zich gedurende de jaren meerdere keren laten ontvallen dat hij vond dat vrouwen geen grote bedrijven moesten leiden omdat ze dat volgens hem niet konden. En hij was ervan overtuigd dat Fiona daar geen uitzondering op was. Hij vond het maar niets dat er tegenwoordig zoveel vrouwen hoge posities bekleedden. Het stuitte hem tegen de borst. Harding Williams was zelf vierenveertig jaar getrouwd met een vrouw die op Vassar College had gezeten en een doctoraal kunstgeschiedenis aan Radcliffe College had behaald, maar nooit had gewerkt. Ze hadden geen kinderen en Marjorie Williams leefde volledig in zijn schaduw, altijd klaar om te doen wat hij zei. Het was precies wat Harding wilde en hij schepte altijd op over hoelang hij getrouwd was, vooral als hij over mislukte huwelijken van anderen hoorde. Bescheidenheid was hem vreemd en zijn arrogantie zorgde ervoor dat velen hem niet mochten. Fiona stond boven aan die lijst.

‘Ik heb jullie vandaag bijeengeroepen...’ begon Fiona rustig, terwijl ze rechtop in haar stoel zat. Ondanks haar zachte stem had ze een spreektrant waar mensen naar luisterden en kon ze iedere persoon in een ruimte aansteken met haar innovatieve ideeën.

‘...omdat ik het wil hebben over het recente lek naar de pers.’ Ze wisten er allemaal van en het baarde iedereen zorgen. ‘Ik denk dat we het erover eens zijn dat het ons in een lastig parket heeft gebracht. De sluiting van de Larksberr-fabriek zal duizenden werknemers treffen en velen zullen

hun baan verliezen. Dit nieuws moet met uiterste behoedzaamheid aangekondigd worden. Als de boodschap niet op de juiste wijze gecommuniceerd en afgehandeld wordt, dan kan dat in het ergste geval een zeer negatief effect hebben op onze aandelenkoers en zelfs tot paniek leiden op de aandelenmarkt. Het is duidelijk dat het nog te vroeg is om het openbaar te maken aan het publiek, onze aandeelhouders of onze werknemers, ook al hebben we er in de vorige vergadering over gestemd. We hebben tijd nodig om maatregelen te treffen om de schade te beperken en daar ben ik sinds onze laatste bijeenkomst non-stop mee bezig geweest. Ik denk dat we een aantal zeer goede plannen hebben om ten minste een deel van het leed te verzachten. We móéten die fabriek wel sluiten om NTA gezond te houden, maar het laatste wat ieder van ons wilde, was dat de pers er lucht van kreeg voordat we de details hadden uitgewerkt. En zoals jullie weten, is het twee weken geleden in *The Wall Street Journal* en daarna ook in *The New York Times* aan het licht gekomen. Sinds die tijd ben ik met niets anders bezig geweest dan schadebeperking. Ik denk dat we het er allemaal over eens zijn dat het ergste van deze situatie niet alleen de timing is, maar het feit dat iemand uit deze raad van bestuur heeft gelekt. De informatie die de media heeft bereikt was alleen bekend bij de mensen in deze ruimte. Een deel van die informatie is nooit op papier gezet dus de pers had er onmogelijk iets vanaf kunnen weten, tenzij iemand uit deze ruimte zijn mond voorbij heeft gepraat.'

Er volgde een zware stilte waarin Fiona de leden een voor een met een intense, ernstige blik aankeek. Aan haar gezicht te zien was niemand van verdenking ontheven. 'Zoiets is onvoorstelbaar. Het is de eerste keer in mijn zes jaar bij dit bedrijf en zelfs de eerste keer in mijn carrière dat ik zoiets meemaak. Ik weet dat het voorkomt, maar ik heb het nog niet

eerder gezien en dat geldt waarschijnlijk voor de meesten van jullie.' Ze keek hen weer een voor een aan en allen knikten ze. Ze vond niemand schuldig kijken en Harding keek zelfs ernstig geïrriteerd, alsof ze hun tijd verspilde, maar ze wisten allemaal dat dat niet zo was. Iemand van de raad van bestuur lekte informatie en Fiona was vastberaden erachter te komen wie. Ze wilde het zo snel mogelijk weten en diegene uit de raad gooien. Het was een te serieus vergrijp om licht op te nemen.

'Ik denk dat we er allemaal recht op hebben te weten wie onze vertrouwelijkheid heeft geschonden, maar tot nu toe ontkent iedereen. Dat kan zo niet,' zei ze met een vuurspuwende blik in haar groene ogen. 'Er staat te veel op het spel; de gezondheid van het bedrijf en de stabiliteit van onze aandelen. We hebben verantwoordelijkheid ten opzichte van onze aandeelhouders en werknemers. Ik wil weten wie er met de pers heeft gepraat en jullie moeten dat ook weten.' Iedereen knikte en Harding keek verveeld.

'Kom ter zake, Fiona,' nam hij onbeschoft het woord van haar over. 'Wat stel je voor? De hele raad aan de leugendetector? Goed. Begin maar met mij, dan zijn we er snel weer vanaf. Ja, er was een lek. Maar zo te zien hebben we het overleefd. En misschien zijn de buitenwereld en de werknemers die we moeten ontslaan nu tenminste gewaarschuwd. Ik praat het niet goed, maar wellicht is het niet alleen maar slecht.'

'Ik ben het niet met je eens. Het is belangrijk dat we weten wie het was en dat we ervoor zorgen dat het niet nogmaals gebeurt.'

'Oké, hou maar een heksenjacht, maar ik waarschuw alvast dat ik niet in zal stemmen met illegale methoden om erachter te komen wie het was. We weten allemaal wat er een paar jaar geleden bij Hewlett-Packard is gebeurd bij eenzelfde soort kwestie. Het heeft het bedrijf bijna de das omgedaan. De raad