

The background of the page features four vertical panels, each containing a portrait of a woman. From left to right: a woman with short dark hair, a woman with blonde hair, a woman with grey hair, and a woman with dark curly hair. The portraits are semi-transparent and overlap each other.

SEKSISME AAN DE TOP

‘Trek de VOLGENDE keer maar een pak AAN’

Ach meisje, wil jij serieus genomen worden? Hoeveel topvrouwen dat niet hebben gehoord. Maar zo komen er nooit meer vrouwen in de top van het bedrijfsleven. Terwijl nú toch echt het moment is aangebroken om een echte omslag te laten zien. Daar riep Hans de Boer ondernemers onlangs ook toe op. Want geen vrouwen op die positie, dan sta je als bedrijf toch echt voor gek. Vier vrouwen over hun weg naar de top, mannelijke vooroordelen en seksisme.

Tekst: Judith Katz | Foto: Christiaan Krouwels



Manon Janssen

bestuursvoorzitter
Ecorys Rotterdam

‘IK DACHT: IK LEVER MIJN SLEUTELS IN EN GA NU NAAR HUIS’

‘Als je de volgende keer een pak aantrekt, dan nemen we je wel serieus. Echt, dat werd tegen me gezegd toen ik als chieft marketing officer bij een *board meeting* zat. Een belangrijk onderwerp dat ik op de agenda had gezet, werd telkens niet besproken. Toen het eindelijk aan de orde kwam, zei ik daar wat van. Maar na die opmerking van mijn baas... Mijn eerste gedachte was om mijn sleutels op tafel te leggen en naar huis te gaan, maar dat heb ik niet gedaan. Mijn team, dat toen alleen uit mannen bestond, was even goed geschokt. De beste wraak is zulke opmerkingen negeren en gewoon doorgaan. Zulke mensen weten vaak niet beter. Ik ben nu ceo en die ‘baas’ niet meer. Aan de top wordt dat soort opmerkingen gelukkig niet gemaakt.’

‘Ik word op dit moment veel gevraagd voor bestuursfuncties. Meestal ga ik dan wel even praten. En dan valt het me op dat de mannen in zo’n raad ongelofelijk op elkaar lijken. Ze hebben dezelfde leeftijd, hetzelfde profiel, gaan naar dezelfde golfclub en dezelfde vakantieoord. En dan zijn ze verwonderd als ik over mijn ervaringen vertel, die helemaal niet zo interessant zijn, maar wel anders dan die van hen. Ze moeten,

kortom, nog even aan vrouwen wennen. En dat is prima, vind ik.’

‘Ik merk dat mannen nu nog vaak kwaliteiten aan vrouwen toedichten vanuit hun eigen vooroordelen. Zo ben ik weleens gevraagd voor een hr-portefeuille, omdat vrouwen zogenaamd veel van mensen weten. Headhunters kunnen zich wel eens wat beter in kandidaten verdiepen. Want hoe beter je ze kent, hoe beter je in staat bent de juiste persoon bij het juiste bedrijf te krijgen. Ik ben niet voor een quotum als doel op zich, maar wel als middel. Ik ben voor doelen stellen – net als *in business*. Het doel moet zijn: betere boards en betere teams en dat bereik je door meer diversiteit. Het doel is niet ‘meer vrouwen naar voren schuiven’. In die context vind ik het belangrijk om dit hoog op de agenda te houden.’ ■



Katinka Reuling
bestuursvoorzitter
Partou Kinderopvang Vianen

**‘MET 130 MILJOEN EURO
OMZET MÓET JE TOCH
GEZIEN WORDEN. NOT’**

‘Ik heb een behoorlijke staat van dienst, brede ervaring en ik heb de commissarissencyclus aan Nijenrode afgerond. Maar ondanks dat bekend is dat ik een toezichthoudende rol ambieer, is dat nog steeds niet op mijn pad gekomen. De oorzaak kan ik natuurlijk lastig hard maken, maar ik heb de indruk dat zulke posities nog steeds informeel worden geregeld. In dezelfde kringetjes dus. Ik ben bestuursvoorzitter van een grote onderneming die jaarlijks 130 miljoen omzet – dan móet je toch gezien worden. Headhuntersbureaus beoordelen kandidaten op de verkeerde manier, waardoor je sneller op een man uitkomt. Vaak wordt er gekeken naar ervaring met het werk als toezichthouder of branche-ervaring en mensen die dat niet gedaan hebben, komen dan niet bovendrijven. Ik heb nu twee keer gesolliciteerd op een toezichthoudende functie en kreeg die twee keer per brief een afwijzing. Toegegeven, ik had niet op alle punten een *match*, maar wist dat ik wel toegevoegde waarde had. Wat mij enorm verbaasde, was dat de headhunter niet eens de moeite nam om met mij in gesprek te gaan. Mijn tip is om dat wél te doen. Leer meer vrouwen kennen, ook al hebben ze niet altijd de juiste ervaring. Misschien dan niet voor deze functie, maar wel voor toekomstige functies, om zo een goede

match te maken. Samenwerking is ongelooflijk belangrijk om goed toezicht te houden, net als diversiteit op alle vlakken. De Nederlandsche Bank beoordeelt bijvoorbeeld commissarissen in de financiële wereld op financieel inzicht, terwijl een bank wellicht veel meer behoefte heeft aan iemand die veel zicht heeft op ict. Want dat is waar de bankenwereld zich nu heen beweegt. Dat geldt bijvoorbeeld ook voor leeftijd. Jonge mensen worden ook uitgesloten door puur te kijken naar toezicht- of branche-ervaring. Dat is zonde. Over tien jaar zijn alle toezichthouders met pensioen. Nu kunnen ze nog van elkaar leren. De overheid moet aan de bel blijven trekken, maar niet doorslaan. Ik wil immers geen benoeming krijgen vanwege mijn vrouw zijn, maar vanwege mijn toegevoegde waarde. Anders wil ik die rol helemaal niet. Tegelijkertijd hoop ik dat stereotypen steeds meer uit de maatschappij verdwijnen. Bij Partou vangen we dagelijks 22 duizend kinderen op. Dat zijn er veel, maar we zien ook dat dat er minder worden. Het is nog steeds niet volledig geaccepteerd dat vrouwen fulltime werken. Dat moet echt verdwijnen. Laten we accepteren dat het normaal is dat man en vrouw taken delen als ze aan een gezin beginnen. Beiden kunnen dan blijven werken.’



Anne-Marie Rakhorst

ondernemer, commissaris

Search, Van der Velden Rioleringstechniek

Zoekt en hij zult vinden

Er wordt nog op de verkeerde manier gezocht naar topvrouwen, zei Hans de Boer toen hij het rapport *Topvrouwen in de wachtkamer* van Gerdi Verbeet ontving. Vaak wordt er nog teveel informeel geworven en in dezelfde kringetjes gezocht. Dat maakt dat het netwerk waaruit nieuwe benoemingen komen erg gesloten is. Maak elke vacature bekend, raadt De Boer aan. 'De professionele searchbureaus die aangesloten zijn op de zogenoemde *executive search code* kunnen helpen met een *longlist*.' Die moet vervolgens voor de helft uit vrouwen bestaan, zegt De Boer. Het achterlopende aantal topvrouwen in het bedrijfsleven heeft dus niks te maken met gebrek aan aanbod, maar wel met het kijken op de verkeerde plekken. In maart en april worden op de meeste aandeelhoudersvergaderingen nieuwe benoemingen bekend gemaakt: dat betekent dat het proces naar de zoektocht van kandidaten nu begint. Aan de slag dus!

'ZE DACHTEN
DAT IK DE
TELEFONIST WAS'

'Er is een speciaal plekje in de hel voor vrouwen die elkaar niet helpen, hoorde ik onlangs. Een fikse opmerking van Madeleine Albright. In mijn carrière heb ik veel geleerd van andere vrouwen aan de top. Mijn eerste bestuursfunctie was bij de KRO, waar Yvonne Timmerman-Buck mij onder haar hoede nam. Voor mij was het heel leerzaam om te zien hoe een andere, sterke vrouw zo'n bestuursfunctie uitoefenende. In dit debat zijn ook Sybille Dekker, Jacqueline Cramer en Annemarie Jorritsma dijen van vrouwen, die de generatie onder hen helpen. Dat helpen zie ik nu ook als mijn plicht naar jonge vrouwen toe. Want er is nog steeds een hardnekkige cultuur in Nederland waarin het soms nog wel raar gevonden wordt dat vrouwen carrière maken. We moeten ook van ver komen, als je kijkt naar de generaties van mijn moeder en oma.'

'Ik ben op hele jonge leeftijd een laboratorium en een ingenieursbureau begonnen. Klanten die langskwamen, dachten vaak dat ik de receptionist of telefonist was. Ik vond dat wel grappig, want dan kreeg ik veel informatie die ik als baas misschien niet had gekregen. Iedereen die niet in het geijkte plaatje past, heeft daar last van. Kijk maar naar Daan Roosegaarde. Die is jong, informeel gekleed en moest in

China uitleggen dat hij toch echt het project had bedacht. Ik ben er van overtuigd dat raden de komende jaren diverser worden – er loopt talent genoeg rond, maar de crux is dat we allemaal willen dat het veel sneller gaat. Ik zie een headhunter als iemand die een opdracht uitvoert voor een organisatie. Bedrijven moeten zelf de juiste opdracht formuleren. Het is in het belang van het bedrijf dat hun directie en raad van toezicht een afspiegeling zijn van de maatschappij en hun belanghebbenden. Aan de bankencrisis zie je wel hoe het mis kan gaan met zo'n monocultuur. Kijk ook naar de besturen van pensioenfondsen, die uitsluitend bestaan uit mannen boven de 55 jaar. Dat moet je niet willen als organisatie. Sterker nog, als maatschappij mogen we dat niet accepteren. Maar naast de voorbeelden waar het fout gaat, zijn vooral positieve voorbeelden heel belangrijk. Zoals DSM. Dat moet ook voorop staan in de communicatie hierover: laat de successen zien, want dat willen en gaan bedrijven nadoen, die verhalen zijn motiverend. Bedrijven met diverse raden doen het gewoon aanmerkelijk beter.' ►

Zo halen we die streefcijfers nooit

Nog geen van de 84 beursgenoteerde ondernemingen voldoet aan het wettelijk streefgetal van minimaal 30 procent vrouwen in raden van bestuur en raden van commissarissen. Dat getal had wel voor 1 januari 2016 gehaald moeten worden en staat sinds 2013 in de Wet Bestuur en Toezicht. Bedrijven die het streefcijfer niet halen, moeten in hun jaarverslag schrijven wat daarvoor de reden is. Ook dat gebeurt nog onvoldoende, concludeerde hoogleraar Mijntje Lückerath in de laatste *Female Board Index*. Lückerath raadt nu aan om vrouwen aan de top niet als emancipatievraagstuk te zien, maar als bestuurs- en toezichtvraagstuk. Diversiteit is immers essentieel voor de langetermijncontinuïteit van een onderneming, schreef de hoogleraar afgelopen september in het *Financieele Dagblad*. Ook stelt Lückerath dat de overheid beter niet met wetgeving kan optreden. Bedrijven moeten bij nieuwe benoemingen zelf hun afwegingen maken, maar het rapporteren erover zorgt er wel voor dat 'de juiste mensen de relevante vragen kunnen stellen', aldus Lückerath.

Suzanne Straathof-Kocken

Directielid
KONE Den Haag

‘SPREEK JE AMBITIES
NOU EENS UIT’

‘Ja, ik ben ook voorgedragen voor de database. En ik wil ook wel commissaris worden bij een bedrijf zodra ik de opleiding hiervoor aan de Erasmus Universiteit heb afgerond. Het liefst in de bouw, metaal of elektro en bij een familiebedrijf, dat sluit goed aan bij mijn ervaring en profiel. Mijn notering in de database is in elk geval goed voor mijn zichtbaarheid. En vooral dát is belangrijk op de weg naar de top. Bij KONE hebben we een groep van vrouwelijke *high potentials*. Die vrouwen worden getraind, en ik vertel dat ze heel duidelijk moeten zijn naar de buitenwereld toe over wat ze willen bereiken in hun carrière. Het schort bij de vrouwen die ik tegenkom op de werkvloer vaak niet aan ambitie en competentie, maar wel aan het uitspreken van die ambitie. Mannen zijn daar makkelijker in. Als je zichtbaarder bent als vrouw, word je ook beter gevonden. Toch kom ik ook nog wel veel vrou-

wen tegen die zeggen dat ze niet benaderd worden, terwijl ze wel een hoge directiefunctie hebben of ondernemer zijn met een eigen bedrijf. Ik vind dus wel dat er nog een hoop moet gebeuren. Ik ben er wel van overtuigd dat headhunters weten hoe en waar ze geschikte vrouwen kunnen vinden, maar het is belangrijk dat ze dat blijven doen en dat het onderwerp hoog op de agenda blijft. Ook bij bedrijven zelf. 25 Procent van de directie van KONE bestaat nu uit vrouwen, net als de staf. Dat was toen ik hier twaalf jaar geleden kwam werken wel anders. Hou het ook op de agenda, zie het als *key performance indicator* die je moet blijven monitoren. Ik heb geen zicht op of de database nu daadwerkelijk gebruikt wordt. Dus ik ben wel benieuwd of ik benaderd ga worden.’ ■

www.vno-ncw.nl/topvrouwen