

Glibberend de steile berg op

8 december 2007 | Het Financieele Dagblad

Door: Jong, Y. de

Volgens onderzoek moeten topvrouwen vooral zichtbaar worden en beter netwerken

Yteke de Jong

Amstelveen

'Ik blijf positief, maar de weg naar de top blijkt een glibberig en steil pad te zijn', zegt voorzitter Mirella Visser van het European Professional Women's Network (EPWN) als ze de cijfers van het onderzoek naar topvrouwen in Europa presenteert. Bij het netwerk zijn drieduizend vrouwen aangesloten. Het doorzettingsvermogen van Visser is prijzenswaardig want de cijfers op het scherm in de zaal stemmen droef.

Het aantal topvrouwen, dus op raad van bestuur- en raad van commissarisseniveau bij de grote Europese bedrijven, is de afgelopen jaren nauwelijks gegroeid, blijkt uit het onderzoek 'Women on Boards —Moving Mountains'. In 2004 was 8% van de top vrouw, nu is dat 8,5%.

'Het gaat langzaam, maar deze keer hebben we naast de cijfers ook naar de profielen van de topbestuurders gekeken, dus naar opleiding en werkervaring van de topmannen en -vrouwen', zegt Visser. 'Daar hebben we een paar zaken uit weten te halen waar vrouwen hun voordeel mee kunnen doen. Het grappige is dat er in raden van bestuur weinig verschillen zitten wat betreft opleiding en werkervaring. Bij commissarissen zitten meer verschillen, vooral door verschillen in leeftijd en werkervaring.

Is in Nederland op dit moment vooral de teneur dat overheid en bedrijfsleven zelf iets aan het aantal vrouwen aan de top moeten doen, EPWN signaleert dat vrouwen soms ronduit onhandig opereren en de regels van het spel niet kennen. 'Het ligt ook zeker deels aan de vrouwen zelf. Ze moeten niet klagen, maar aan de slag.'

Visser wil met haar netwerk vrouwen voorlichten over de valkuilen op weg naar de top. Ze heeft zeven aanbevelingen:

1 Bepaal een doel

'Betere carrièreplanning is essentieel. Het valt mij op dat de mannen uit het bestuur van mijn studentenvereniging vroeger al een helder doel voor ogen hadden. Ze wilden partner of directeur worden en dat zijn ze ook geworden. Zonder dat vastomlijnde doel kan het ook wel, maar het is moeilijk om veel afslagen te negeren.'

2 Leer het mannenspel

'Je kunt klagen dat mannen de dienst uitmaken, maar het mannenspel is de realiteit. Dat moet je spelen om naar de top te komen', zegt Visser. 'Het is naïef te denken dat je jezelf kunt blijven en dat je er dan wel komt. Uit onderzoek blijkt dat vrouwen in "grijze situaties" eerder geneigd zijn om ethische keuzes te maken. Dat is iets om je bewust van te zijn. Een ander punt is het grote aantal vrouwen dat door werknemers wordt afgevaardigd naar de bestuurskamer. Dat is 28%. Op zichzelf is dat natuurlijk positief, omdat daardoor vrouwen op de goede weg zitten en ervaring in de bestuurskamer opdoen. Aan de andere kant is de ervaring dat deze bestuurder of commissaris vaak minder invloed heeft dan andere bestuurders.'

3 Opleiding

'Om naar de top te komen, heb je het meeste aan een economische of juridische opleiding. Een MBA, die veel jonge professionals halen onder het mom van onontbeerlijkheid, komt weinig voor op de cv's van de topbestuurders. 12% van de ondervraagde mannen had een MBA en 15% van de vrouwen. Blijkbaar is het effect van deze opleiding overschat. De meeste bestuurders hebben een economische of juridische achtergrond.'

4 Wees zichtbaar

'Slechts twee derde van de topvrouwen heeft een duidelijk profiel op internet', zegt Visser. 'Van een derde was amper iets te vinden, of het was de uitslag van een tenniswedstrijd. Bedenk dus hoe je te vinden bent via Google of andere zoekmachines. Laat informatie achter over ambitie en werkervaringen in allerlei verschillende netwerken, al dan niet virtueel.'

5 Blijf in de lijn

'Het is belangrijk om in de lijn van je bedrijf te blijven want topbestuurders worden nauwelijks vanuit de staffuncties gerecruteerd. Bestuurders uit de lijn zijn budget- en eindverantwoordelijk geweest, en die ervaring is blijkbaar belangrijk. Mijn ervaring is dat vrouwen enigszins naïef ingaan op aanbiedingen omdat ze eindelijk de kans krijgen. Wees op je hoede als het om een staffunctie gaat, bijvoorbeeld die van directeur personeelszaken. Want het is vrijwel onmogelijk om zonder concrete afspraken over een terugkeer terug te komen in een lijnfunctie. Je raakt uit beeld, je raakt een deel van je netwerk kwijt en er is altijd een natuurlijke spanning tussen lijn en de staf. De laatste afdelingen maken het geld op wat de eerste verdienen, zo wordt over het algemeen gedacht.'

6 Op naar het buitenland

'Zonder uitzondering hebben de topmannen ervaring in het buitenland op het cv, terwijl dat bij de vrouwen veel minder vaak het geval is. Het kennen van andere culturen is kennelijk belangrijk in grote organisaties.' Het feit dat er minder vrouwen expat zijn, is volgens Mirella Visser ook het gevolg dat vrouwen minder zichtbaar zijn in informele netwerken. 'Het zijn soms erebanen die vergeven worden, en daar gaat veel politiek aan vooraf wil je als vrouw een kans maken. Daarom moet je weten hoe je te profileren.'

7 Powernetwerken

Netwerken blijft overal belangrijk. Visser: 'Schakel vrouwelijke mentoren in, laat overal weten wat je ambitie is en profileer je op je vakgebied door te publiceren. Het aantal doctoraten bij topbestuurders is exemplarisch. Bij topmannen heeft 33% er een, de meeste bovendien eredoctoraten, bij uitstek een verdienste van een goed netwerk. Bij de vrouwen had 10% een doctoraat, dus het resultaat van jarenlang onderzoek en studie.'

Vrouwennetwerk EPWN heeft een simpele, maar briljante oplossing bedacht om het aantal vrouwen aan de top te vergroten. 'Benoem een vrouw', zegt voorzitter Visser. 'Als je er een hebt, komen er meer, blijkt uit onderzoek. En bedrijven met vrouwen in de top presteren beter. Meer aansporing hebben aandeelhouders toch niet nodig?'

Import

van topvrouwen

Uit het onderzoek van EPWN (zie grafiek hiernaast) rijst het beeld dat de Nederlandse vrouw in een luxepositie verkeert. De getalenteerde vrouwen nemen na een paar jaar werken een parttimebaan en vrouwen die een bedrijf leiden worden uit het buitenland gehaald. 'Dat kan ook makkelijk in Nederland. Anderhalf maal modaal is genoeg om rond te komen', zegt Mirella Visser. Fijn voor de vrouw of gebrek aan ambitie? Visser ziet eerder een gebrek aan gedrevenheid. 'Je ziet een soort gelatenheid en dat vrouwen zich zo buiten het systeem plaatsen. Ze kunnen niet meer meebeslissen als ze een parttimebaan hebben. En ze komen in de problemen als hun relatie mislukt. Dan zijn ze economisch afhankelijk.'