

## Mirella Visser:

'Je moet eerst meespelen voor je de regels kunt veranderen'

- DOOR LINDA HUIJSMANS - ILLUSTRATIE WALDEMAR POST

**H**et onderwerp is weer helemaal 'hot' deze dagen: er moeten meer vrouwen doorstromen naar de top. Mirella Visser stelt in *De zijderoute naar de top* dat vrouwen het vooral zelf moeten doen. 'Ga niet zitten wachten op quotaregelingen of goedwillende topmannen, maar stippel je eigen route uit.' Inzicht in je eigen talenten en kracht, maar ook in de ongeschreven regels en politieke spelletjes op de werkvloer vormen daarvoor onmisbare bagage.

*Waarom heb je gekozen voor de term zijderoute?*

Ik gebruik het als metafoor voor de manier waarop vrouwen carrière maken. In tegenstelling tot de marsroute die mannen meestal volgen, namelijk een gestage, verticale carrière, verloopt de route van vrou-

de in een organisatie komt, hoe belangrijker netwerken worden en hoe meer je jezelf moet profileren. Het draait in een carrière om de drie P's: performance, promotie en power. Hoe verder je komt, hoe meer tijd je aan zelfpromotie en beïnvloeding van de besluitvorming moet besteden. Mannen gaat dat makkelijker af dan vrouwen en vrouwen vinden het ook niet altijd prettig om zo te werken. Maar als je de regels niet kent, kom je nooit aan de top. Vaak is het onbekendheid die vrouwen dwars zit, mythen, misverstanden. Zodra je weet hoe het werkt, kun je zelf actie ondernemen en hoef je niet te wachten op bijvoorbeeld quota of de goodwill van topmannen.

*Als vrouwen zich aanpassen aan de mores van de heersende cultuur verandert er toch nooit iets?*

De huidige generatie leiders lijkt nogal op elkaar en



*De tijd lijkt vrp naar verandering. Wat vind je van de quotadiscussie die nu wordt gevoerd?*

We staan inderdaad op een turning point. En ik zou

marstroute die mannen meestal volgen, namelijk een gestage, verticale carrière, verloopt de route van vrouwen meestal grilliger. Ze onderbreken hun loopbaan vaker, switchen van werkgever of komen terecht in ondersteunende functies, waardoor ze minder makkelijk naar boven doorstromen. De metafoor van de zijderoute is gebaseerd op de klassieke handelsroute tussen Oost en West die twee werelden met elkaar verbond en waar kostbaarheden maar ook culturen en kennis werden uitgewisseld. Dat lijkt mij een ideale situatie aan de top.

*Je hebt zelf carrière gemaakt bij ING en KPMG, maar ruim na zestien jaar ontslag en begon voor jezelf.*

Ik had na jaren advieswerk behoefte aan meer verdieping en flexibiliteit. Ik richtte bijvoorbeeld het Centre for Inclusive Leadership op, waarin ik me bezighoud met nieuwe vormen van leiderschap. Vragen als 'Wat kunnen vrouwen doen om hun ambities te realiseren?' en 'Hoe creëren we een cultuur die bedrijven winstgevender en innovatiever maakt?', vormen daarbij de leidraad. Ik geef veel lezingen en workshops over het onderwerp en merk dat bij vrouwen, of ik ze nou in Amsterdam spreek of Athene, vaak dezelfde vragen leven. Die vragen heb ik gebundeld in een aantal thema's. Mijn ideeën over *inclusive leadership* en *deze frequently asked questions* uit de praktijk vormen de twee bestanddelen van mijn boek. Vragen als 'waarom krijg ik die promotie niet terwijl ik de beste kandidaat ben' of 'waarom krijgt mijn collega de credits voor mijn idee' kom ik vaak tegen. Ik laat zien waarom zoveel vrouwen daar tegenaan lopen en geef adviezen over oplossingen. Ik hoop een aantal mythen door te prikken die nog steeds leven.

*Welke mythen zijn dat dan?*

Die van de meritocratie bijvoorbeeld. Vrouwen gaan er nog steeds vanuit dat de beloning vanzelf komt zolang ze hun werk maar goed doen. Dat is niet zo. Hoe hoger

De huidige generatie leiders lijkt nogal op elkaar en dat brengt gevaren met zich mee. Er is behoefte aan het verbreden van standpunten en het bekijken van problemen vanuit meerdere invalshoeken. Vrouwen kunnen daar een bijdrage aan leveren. Zodra je zelf de leider bent, kun je dingen veranderen. Eerder niet. Mijn drijfveer om leiding te geven is altijd geweest dat je als leidinggevende het voorbeeld kunt geven. Dat is heel krachtig als je zaken wilt veranderen.

*Tech gaan belangrijke promoties nog te vaak aan vrouwen voorbij. Hoe komt dat?*

Omdat ze niet op de hoogte zijn. Ze missen informatienetwerken en weten niet dat een positie vrij komt. Of slagen er niet in hun belangstelling bij de juiste personen voor het voetlicht te brengen. Een ander voorbeeld is een goed voorstel tijdens de rondvraag op tafel te leggen. Het is beter om het eerst in de week te leggen bij de juiste personen en als die positief zijn, er een apart agendapunt van maken. Ook details als je plek aan de vergadertafel zijn van belang. Je houding, je taalgebruik. Verontschuldig je niet meteen als je een beetje te laat bent, maar zeg: fijn dat jullie even gewacht hebben.

*Wat is je belangrijkste tip voor vrouwen die naar de top willen?*

Vrouwen hebben vaak werk waar een beroep wordt gedaan op hun vermeende vrouwelijke eigenschappen. Ze zitten in ondersteunende functies als communicatie of HR. Dit bevestigt de traditionele vrouwenrollen en beperkt de doorstroming van vrouwen naar de top. Als je de ambitie hebt om die top te bereiken, moet je je eigen route uitstippelen. Verder moeten vrouwen leren zich zaken minder persoonlijk aan te trekken. De strijd om die paar topplaatsen is een strategisch spel en zo moet je opmerkingen en strategieën ook zien. Laat je er vooral niet door weerhouden om je doel te bereiken.

We staan inderdaad op een *turning point*. Er is een groep vrouwelijke veertigers die nu in de subtop is aangeland. De top lijkt voor hen nog steeds onbereikbaar, maar ik denk dat het in Nederland nog te vroeg is voor quota. We kijken altijd naar Noorwegen, maar daar begonnen ze twintig jaar geleden al met quota voor vrouwen in de overheid. Daar zijn ze nu pas toe aan quota voor echte topfuncties in het bedrijfsleven. Wat we nu in Nederland nodig hebben, zijn rolmodellen, veel rolmodellen. Er zijn nog veel te weinig vrouwen vanwege hun inhoud op tv te zien.

## DE ZIJDEROUTE NAAR DE TOP

**Mirella Visser**

Business Contact / 2009 / paperback / 192 blz.

€ 22,50

Wat kunnen vrouwen doen om meer uit hun carrière te halen? Aan de hand van praktijkcases analyseert Mirella Visser situaties en tekent strategieën aan. *De zijderoute naar de top* is gericht op vrouwen die hun (leiderschaps)positie in het bedrijfsleven willen verbeteren.

