

De carrière  
vrouw

# legt zichzelf beperkingen op'

Johan Leupen  
Halfweg

Dat in Nederlandse bestuurskamers emancipatie achterblijft, wordt te vaak toegeschreven aan discriminatie van werkgevers. Het debat gaat te makkelijk voorbij aan wat vrouwen zelf moeten doen om topfuncties te krijgen, vindt consultant en voormalig PvdA-Kamerlid Marja Wagenaar. Goedbedoelde lapmiddelen zoals topvrouwenquota ziet zij als symptoombestrijding.

Zij stelt steeds dezelfde diagnose als coach van vrouwelijk talent dat door wil stoten naar de boardrooms van advocatenkantoren en beursfondsen. De carrièrevrouw zit zichzelf in de weg met een overdosis aan perfectionisme en aversie tegen zelfpromotie. Daarmee ontzegt ze zichzelf de toegang tot de informele circuits die zo belangrijk zijn in de besluitvorming op het hoogste niveau.

Haar zojuist verschenen boek *Het Leiderschapsboek voor Vrouwen* besteedt bewust geen aandacht aan de externe barrières en de clichés van commissarissen die het veilig spelen in de benoemingsfeer en altijd mannen kiezen. De opzet is pragmatisch: een handleiding voor vrouwen die blijven steken in de subtop.

**'Het glazen plafond bestaat niet, de randvoorwaarden zijn redelijk goed geregeld in dit land'**

V Onderwijsminister Jet Bussemaker van uw PvdA lanceerde dit jaar de database voor 850 topvrouwen die gekatapulteerd dienen te worden naar hoge functies in bedrijfsleven en publieke sector. 'De overheid mag diversiteit best promoten, want die is veel te laag met 10% vrouwen aan de top. Maar we moeten niet overschatten wat je met dit soort acties kan bereiken. Meer in brede zin: we moeten ons niet blindstaren op regulering en vrouwenquota.'

'Mijn punt is dat het glazen plafond niet bestaat. De randvoorwaarden zijn redelijk goed geregeld in Nederland. Het verlof voor jonge vaders zou iets meer kunnen zijn, en de kinderopvang is veel te duur, maar daar is het mee gezegd. Het is vooral de carrièrevrouw die zichzelf beperkingen oplegt.'

### V Hoe?

'We leven in een parttimecultuur, ik ben bang dat het een dogma aan het worden is voor vrouwen. Ze maken zich kwetsbaarder. Dat moet je doorbreken. De arbeidsmarkt verwacht een zekere hardheid van mensen. Je moet jezelf activeren. Mijn advies is vaak om eerst een voltijdbaan te zoeken, in plaats van deeltijdwerk. Doe je het goed, dan ben je in een betere positie om te onderhandelen over nieuwe voorwaarden. Maar bewijs jezelf eerst.'

V Bijna alle carrièrevrouwen lijden aan zelfonderschatting, schrijft u. 'Ik zeg: durf opportunistisch te zijn. Mannen zijn minstens zo veel voor hun eigen carrière bezig als voor het bedrijf. Vrouwen moeten



dat ook leren. Ze gaan ten onrechte ervan uit dat hun harde werken wel wordt gezien. Zet je prestaties op je cv, niet wat je doet. Bijna 70% vraagt nooit om salarisverhoging. Steek je je vinger niet op, dan diskwalificeer je jezelf bij voorbaat al. Je leidinggevende denkt: zij heeft die ambitie kennelijk niet.'

### V Hoe toon je die?

'Vrouwen willen graag kenniswerker zijn, maar opereren niet strategisch. Bijvoorbeeld door vooral relaties te onderhouden met collega's van vergelijkbare functieniveaus. Terwijl het erom draait dat je contact houdt met

bazen, ook van andere divisies. En blijf ze volgen nadat ze naar een andere werkgever zijn gegaan. Je weet nooit wat dat oplevert.'

### V Is dat niet wat al te opzichtig?

'We moeten eerst maar zien dat vrouwen überhaupt beginnen met dit alles. Ze beheersen de spelregels van het old boys-netwerk niet. Of ze vinden het niet leuk, zoals het voorkomen van vergaderingen. Of je eigen prestaties op zo'n moment etaleren voor de juiste mensen. Dat moet je onder de knie krijgen, je moet in de juiste informele netwerken zitten. Je kunt de spelregels alleen van binnenuit veranderen.'

**Voormalig PvdA-Kamerlid Marja Wagenaar, auteur van 'Het Leiderschapsboek voor vrouwen': 'Durf opportunistisch te zijn.'**

FOTO: PETER BOER VOOR HET FINANCIËLE DAGBLAD