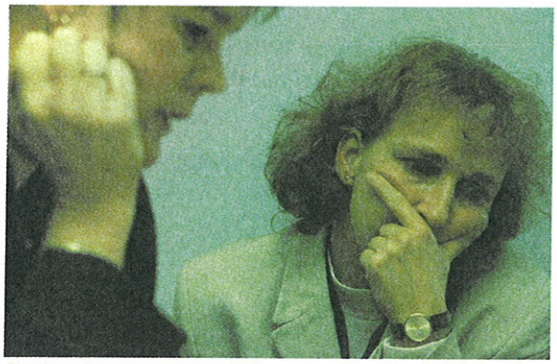
Ingrid de Groen: "Positieve discriminatie is een belediging."



Dorien Jongeneel (r): "Als vrouw ben je zichtbaarder in de organisatie."

Vrouwelijke managers bij OBV

Wel in de minderheid, geen bijzonderheid

Het ziet er naar uit dat OBV dit jaar een opvallende doelstelling behaalt. Voor het eerst bestaat 10% van de top van het OBV-management uit vrouwen. Dit lijkt weinig, maar er zijn bij OBV sowieso meer mannen (1937) dan vrouwen (1386). OBV is een technisch bedrijf met veel IT. En in die branche lopen nu eenmaal minder vrouwen rond. Toch komen er de laatste tijd steeds meer vrouwen terecht in hogere functies. Drie vrouwen met een managementfunctie bij OBV zijn Rita Verduin, Dorien Jongeneel en Ingrid de Groen. Zij geven hun mening over zaken als (vrouwelijk) leidinggeven en gelijke kansen bij OBV.

Ingrid de Groen is sinds mei van dit jaar hoofd van de Haagse afdeling ZIB (Zakelijk en Internationaal Betalingsverkeer). "Voordat ik bij OBV terecht kwam, was ik werkzaam in een commerciële omgeving als teammanager in de buitendienst bij Nationale-Nederlanden." Ook nog niet zo lang in dienst is Dorien Jongeneel. Zij is sinds vorige maand hoofd CSO/OSO (Centrum voor Systeemontwikkeling en Ondersteuning/Ondersteuning Systeemontwikkeling). "De afgelopen anderhalf jaar ben ik programmamanager Euro geweest. Daarvoor heb ik gewerkt als relatiemanager in het Computercentrum van ITC." Rita Verduin vertelt: "Ik ben sinds juli 1996 werkzaam bij OBV als hoofd P&O/MD (Management Development). Hiervoor werkte ik onder andere als Personeelsadviseur bij IBN."

Hoe is het om een vrouwelijke manager te zijn bij OBV?

Ingrid: "Eerlijk gezegd houdt die vraag me niet bezig. Ik vertel liever over hoe en waarom ik op een bepaalde manier leiding geef, dan over het zijn van een vrouwelijke manager. De ZIB'ers moesten wellicht wennen aan mijn aanpak. Maar niet zozeer aan het feit dat ik een vrouw ben. Mijn voorganger is trouwens ook een vrouw. OBV is natuurlijk wel een mannenbedrijf. En als je de taal van het bedrijf wil spreken, dan is dat meer mannentaal. Misschien wat zakelijker en rationeler. Het gaat mij erom dat ik als leidinggevende een goede balans vind tussen verstand en emotie. Beide eigenschappen zijn nodig om de kracht van de organisatie en de medewerker naar boven te halen."

Dorien: "Volgens mij hebben vrouwelijke managers bij OBV het niet moeilijker dan mannelijke. Misschien juist makkelijker. Doordat er minder vrouwen rondlopen, ben je zichtbaarder in de organisatie. Mensen herinneren zich je makkelijker. Je bent niet de zoveelste mannelijke programmamanager. In de ISO-hoek ben ik momenteel de enige vrouwelijke leidinggevende; dat is wel een beetje te weinig. En of ik nou zo anders leiding geef dan een man, dat vraag ik me af. Vrouwen zouden 'socialer' zijn.... Volgens mij ligt het vooral aan de persoon en maakt het niet zoveel uit of je man of vrouw bent. We zijn wel in de minderheid, maar geen bijzonderheid."

Rita: "In de praktijk blijken teams waarin mannen én vrouwen werken, het meest effectief. De organisatie heeft er dus belang bij ook vrouwen in de hogere regionen te krijgen. Een verschil is misschien wel dat vrouwen sneller emoties laten zien."

Dorien: "Nee, ik heb juist geleerd om die te verbergen.

Ik heb ooit eens meegemaakt dat een vrouw huilend naar het toilet rende. En dat werd niet echt op prijs gesteld. Daarentegen word ik ook nooit heel erg woedend. Dat vind ik niet zakelijk. Maar als ik onzeker ben over mijn werkzaamheden, dan praat ik er wel meteen over. Da's dan weer vrouwelijk. Mannen hebben echter wel een andere vergaderstijl. Iets wat ook in twee zinnen kan, wordt bij mannen soms een heel verhaal. Soms lijkt het wel alsof ze praten om het praten. Dat zie ik vrouwen niet snel doen."

Zijn jullie bewust bezig (geweest) met loopbaanplanning?

Rita: "Ik ben nooit superbewust bezig geweest met 'hogerop' komen. Het doorgroeien tot en met functiegroep 10 ging eigenlijk vanzelf en ging ook snel. Daarna werd het lastig en kwam ik een beetje vast te zitten. Ik kon meer, ik wilde meer, maar niemand leek dat te zien. Lange tijd sprak ik het ook niet uit. Ik vond het moeilijk om over mijzelf te roepen dat ik meer kon. Uiteindelijk heb ik te lang op niveau 10 gezeten; voor mijn persoonlijke ontwikkeling was dat niet nodig geweest. Op een gegeven moment zag ik een vacature staan in de ING Nieuwskrant en ben ik hier via een normale interne sollicitatie terecht gekomen."

Ingrid: "Ik kwam binnen bij ING als Management Trainee. Maar 'carrière maken' was voor mij ook niet de reden. Ik koos ervoor om met veel verschillende mensen in aanraking te komen en mij persoonlijk te blijven ontwikkelen. Verdere groei gaat meestal gepaard met een nieuwe omgeving en een hogere functie. Na een aantal commerciële managementfuncties wilde ik mij ontwikkelen richting algemeen management. Niet om per se hogerop te komen, maar om eens buiten het commerciële circuit te komen. OBV bood mij daarvoor de juiste baan."

Voor Dorien was de stap naar OBV wel bewuste loopbaanplanning: "Vroeger dacht ik altijd: als je je werk goed doet, dan komt de promotie vanzelf. Dan word je wel gevraagd. Maar zo werkt het dus niet; je moet echt zelf iets met je ambities doen. Ik had regelmatig het gevoel dat ik bepaalde zaken anders wilde aanpakken. Eigenlijk wilde ik een baan met meer uitdagingen. Toen schoot even door mijn hoofd: 'hé, ik ben ambitieus'. Ik vond het ook heel moeilijk om van mijzelf te verkondigen dat ik meer wilde. Maar toen ik eenmaal die drempel had genomen, vond niemand dat raar. Daarna kreeg ik al snel enkele aanbiedingen. En uiteindelijk was die van OBV voor mij de aantrekkelijkste. Op het moment dat ik hier kwam, was ik dus gericht bezig met mijn loopbaan. De functie programmamanager Euro was een overbrugging om OBV beter te leren kennen. Maar een leidinggevende functie was al direct mijn doel."

Rita Verduin: "Een ander kickt op een lease-auto, ik op kinderopvang."

Waarom zitten er volgens jullie nog zo weinig vrouwen in het management?

Rita: "De directie en ook het management daaronder stimuleren dat vrouwen een hogere functie krijgen. Mijn 'MD-bakje' met potentiële vrouwelijke managers loopt echter niet over."

Ingrid: "Ik denk dat OBV zich wel bewust is van het belang om zowel mannen als vrouwen in huis te hebben. Maar ik hoop dat het geen rationele overweging is: vrouwelijke managers omdat het nu eenmaal moet. Er moet het besef zijn dat een balans tussen mannen en vrouwen beter is voor het bedrijf."

Dorien: "Hoe hoger je komt in de organisatie, hoe meer je wordt beoordeeld op typisch mannelijke kwaliteiten. Bovendien word je meestal ook beoordeeld dóór mannen. En mensen zijn onbewust geneigd om iemand aan te nemen met wie ze zich verwant voelen. Dus mannen nemen eerder mannen aan. In het algemeen zijn het niet langer alleen de zogenaamde softe beweegredenen, zoals de 'goede sociale invloed van de vrouw' ofzo. Er spelen gewoon bedrijfseconomische belangen mee. Werkgevers zien steeds meer in wat de arbeidspotentie van vrouwen is."

Heeft een werkgever speciale verantwoordelijkheden ten opzichte van vrouwen?

Ingrid: "Nee, in principe niet. Ik vind het in eerste instantie je eigen verantwoordelijkheid om je privé-leven en werk op elkaar af te stemmen. Het is alleen wel heel slim van bedrijven om de randvoorwaarden hiervoor goed te regelen. Het is een gegeven dat vooral vrouwen minder willen werken als ze kinderen krijgen. Vaak is dat in hogere functies niet mogelijk. En dat is zonde. Het gaat meestal om jonge vrouwen waarin veel tijd en geld is geïnvesteerd. Zo verlies je waardevolle arbeidskrachten op een steeds krapper wordende arbeidsmarkt. Dit verlies wordt minder als het bedrijf zaken als kinderopvang, flexibele werktijden en thuiswerken optimaal regelt. Als OBV zijn we op de goede weg, maar volgens mij nog niet voldoende. Het vergt een ander denkpatroon. Een leidinggevende hoeft niet altijd lijfelijk aanwezig te zijn. Als je je zaken maar goed regelt en altijd bereikbaar bent. Ook buiten kantooruren."

Rita: "Overigens reageert de organisatie sinds de invoering van de 36-urige werkweek veel minder negatief op 'grote' parttime banen. Ik heb drie jonge kinderen en werk 32 uur per week. Mijn man werkt ook vier dagen. Die 32 uur is het absolute minimum voor mijn functie. Als ik zou willen doorstromen naar een tweede echelonsfunctie, even afgezien van de vraag of ik dat zou kunnen, dan kan ik geen vier dagen meer werken.

Wat mij betreft, mogen de bedrijfstijden nog veel variabeler, bijvoorbeeld tussen 7 uur 's ochtends en 9 uur 's avonds. Dan heb je nog meer mogelijkheden om je tijd zelf in te richten. Wat bij ING trouwens fantastisch is geregeld, is kinderopvang. Een ander kickt misschien op een lease-auto, ik op kinderopvang. Overigens vind ik zorgtaken niet alleen een vrouwenkwestie. Voor mannen moeten dezelfde voorwaarden en

kansen gelden. Ook mannen moeten de mogelijkheid krijgen om in deeltijd of minder te gaan werken. Ik kom steeds vaker mannen tegen die ook een deel van de verzorging van de kinderen op zich willen nemen. Maar van hen wordt de stap om minder te gaan werken, minder snel geaccepteerd."

Wat vinden jullie van positieve discriminatie?

Rita: "Vroeger was ik voor positieve discriminatie. Nu niet meer, omdat het in de praktijk heel veel weerstand opwekt; van je collega-leidinggevenden, maar ook van degenen waaraan je leiding geeft. 'Zij zit daar omdat ze toevallig een vrouw is en niet omdat ze capabel is.' Nee, de negatieve gevolgen zijn meestal groter dan de positieve."

Dorien: "Eerste criterium moet de geschiktheid zijn, maar bij even grote geschiktheid mag de functie wel naar een vrouw gaan. Als er eerst een paar jaar vrouwen terechtkomen in hogere functies, komen ze na een tijdje vanzelf bovendrijven in leidinggevende functies."

Ingrid: "Positieve discriminatie zou niet nodig moeten zijn en is in feite een belediging. De kwaliteiten van een persoon, of dat nu een man of een vrouw is, zijn dan niet doorslaggevend. Maar ik kan me voorstellen dat voor bepaalde groepen mensen de drempel voor de arbeidsmarkt te hoog is. Als je positieve discriminatie opvat als het scheppen van randvoorwaarden voor deze groep, als een duwtje in de goede richting, dan ben ik ervoor. Maar daarna moet je toch echt worden beoordeeld op grond van je persoonlijke kwaliteiten. Dan moet het niet relevant zijn of je een vrouw of een man bent."

De toekomst van Piet Bakker

"Ik héb wat staan twijfelen op die duikplank. Wat vond ik het moeilijk om mijn vertrouwde plek los te laten. Maar uiteindelijk ben ik gesprongen!"

"Als leidinggevende zit je vier, hooguit vijf jaar, op één plek. Dat weet je. Dan moet je wat anders gaan zoeken. Zo is het beleid nu eenmaal en dat is ook goed. Maar zolang je volop in je werk zit, lukt het niet. Geen ruimte in je hoofd. Je stelt het uit. Dat is een heel normaal proces bij mensen die op zoek moeten naar ander werk. Ik heb het vaak gezien, bijvoorbeeld bij de sluiting van de codeercentra in Zwolle en Breda. Ook ik had genoeg argumenten om niet in actie te komen: ik heb tijd genoeg, het is nu te druk, ik ben er nog niet aan toe. Ik lag er 's nachts wel eens wakker van. Vind ik wel een nieuwe baan? Kan ik die wel aan? Vind ik het ergens anders wel leuk? Angst voor het onbekende dus. Pas na maanden kon ik de knop omzetten: vooruit Piet, je tijd als hoofd Invoer zit er echt op. Toen kon ik eindelijk gaan zoeken, de boer op, oriënterende gesprekken voeren. En uiteindelijk solliciteren. Op 15 oktober ben ik, na 22 prima jaren bij ING, begonnen als manager P&O bij Postkantoren BV, een joint venture van KPN en ING. Weer iets heel anders. Nu zeg ik: heerlijk, zo'n kans om nieuwe ervaringen op te doen!"