

BESTUURSVOORZITTER NAUTADUTILH OVER VROUWEN AAN DE TOP

'Parttimers zijn een cheap buy'

Net als accountantskantoren hebben advocatenkantoren diversiteit hoog in het vaandel staan, maar ook daar blijven vrouwelijke partners tamelijk zeldzaam, zeker bestuursvoorzitters. Gesprek met een uitzondering.

TEKST ANNEGREET VAN BERGEN | BEELD MARJA BROUWER

Het was bijzonder, in elk geval voor de buitenwereld, dat vorig jaar bij het vermaarde advocatenkantoor NautaDutilh de toen 43-jarige Michaëla Ulrici tot bestuursvoorzitter werd gekozen. Zij was niet alleen de jongste bestuursvoorzitter, maar ook de eerste vrouw.

Was dat traject voor u als vrouw extra moeilijk?

Ulrici: "Ik heb zelf nooit problemen ervaren die samenhangen met het feit dat ik vrouw ben. Ik ben nooit ergens tegenaan gelopen. Op het moment dat ik in 2002 partner werd in onze Banking & Finance Group, had ik nota bene zwangerschapsverlof."

Is NautaDutilh voor advocatenbegrippen bijzonder vrouwvriendelijk?

Ulrici: "Het percentage vrouwelijke partners schommelt nu tussen de vijftien en twintig procent. Dat is, voor zover ik kan zien, vrij hoog binnen grote advocatenkantoren. Toen ik hier in 1994 begon, waren er ook al redelijk wat vrouwelijke partners. Iets wat toen zeker uitzonderlijk was."

CV MICHAËLA ULRICI

1966 geboren in Aerdenhout

1985-1992 rechten Universiteit van Amsterdam

1991-1993 Japankunde Erasmus Universiteit Rotterdam

1994 in dienst bij advocatenkantoor NautaDutilh

2002 partner in de Banking & Finance Group NautaDutilh

2010 bestuursvoorzitter NautaDutilh

Ulrici is getrouwd, en woont met haar man en twee zoons in Amsterdam.

'BIJ COLLEGA-KANTOREN WAS HET GEBRUIKELIJK DAT IEMAND DIE TACHTIG PROCENT GING WERKEN VOOR ZEVENTIG PROCENT WERD BETAALD.'

NautaDutilh onderscheidt zich op verschillende punten. Zo was het tot voor kort bij een aantal collega-kantoren gebruikelijk dat iemand die tachtig procent ging werken voor zeventig procent werd betaald. Zo'n 'korting' hebben wij nooit gehad. Of het daardoor komt, weet ik niet. Maar hier werken ook veel mannen parttime."

NIET MOEILIK DOEN

"Ik werk als bestuursvoorzitter weer honderd procent. Officieel probeer ik woensdag zoveel mogelijk thuis te werken. De ene keer lukt dat wel. De andere keer niet. En soms lukt het drie keer achter elkaar niet. Daar moet je niet moeilijk over doen. Het omgekeerde gebeurt namelijk ook. Gisteravond had ik om zeven uur een *conference call*, maar op dat tijdstip was er ook de afscheidsmusical op de lagere school van mijn zoon. Dan gaat die musical echt even voor. In dit werk kun je gelukkig heel flexibel zijn. Ik heb daar zelf geen moeite mee, anderen vinden dat misschien heel onrustig. Bovendien heb ik een man die ook flexibel in zijn werk is, en die daardoor thuis veel kan opvangen. Ik heb een aantal jaren parttime gewerkt. Je werkt dan toch meer dan waarvoor je wordt betaald. Ik heb toen ook altijd gezegd dat ik als parttimer een *cheap buy* was. Zo'n 'korting' zou ik dan ook nooit hebben gepikt."

Bent u tevreden met het percentage vrouwelijke partners?

Ulrici: "Ik zou graag willen dat het steeg, en dat moet ook kunnen. De instroom aan jonge advocaten is na-



'EEN QUOTUM IS NIET FAIR TEGENOVER VROUWEN DIE ER OP EIGEN KRACHT ZOU DEN ZIJN GEKOMEN.'



VIJF ADVIEZEN VOOR AMBITIEUZE VROUWEN

Voor ambitieuze vrouwen die binnen een professionele organisatie carrière willen maken, heeft Michaëla Ulrici de volgende adviezen.

- **Zoek een mentor** die je verder kan helpen in je ontwikkeling. Zelf heb ik altijd een ervaren collega gehad met wie ik allerlei werkzaken kon bespreken. Dat heb ik altijd heel prettig gevonden. Ik ben hem informeel als mijn mentor gaan zien. Dat is zo gegroeid, maar je kunt ook bewust iemand zoeken (het liefst iemand met wie je geen directe gezagsrelatie hebt) om te klankborden.
- **Vorm een informeel groepje** met andere vrouwen binnen de organisatie. Niet om te navelstaren, maar als platform om samen initiatieven te ontwikkelen. Op die manier kun je je zichtbaarheid vergroten.
- **Zoek uit wat jouw drijfveren zijn en maak keuzes.** Vind uit wat je wilt en wat het beste bij jou past.
- **Spreek je ambitie uit** en stel aan de orde wat je moet doen om die ambities waar te maken. Dat kan heel confronterend zijn. Maar vraag wat je mist. Waar kun je verder relevante ervaring op doen? Moet je misschien eens op een andere afdeling werken?
- **Laat je zien** binnen het kantoor. Alleen hard werken is niet voldoende, je collega's moeten je leren kennen. Kijk verder dan je taakomschrijving en zoek managementverantwoordelijkheden. Zelf heb ik altijd in allerlei commissies gezeten, omdat ik dat leuk vind. Maar het heeft me beslist ook geholpen bij mijn carrière.

'NIET IEDEREEN WIL PARTNER WORDEN, DAT MOET JE JE REALISEREN.'

melijk vijftig procent mannen, vijftig procent vrouwen. In zes jaar tijd groeien deze nieuwkomers uit tot senior associates. In de drie jaar daarna zijn ze echte seniors. Na negen jaar worden ze in de regel voorgedragen voor het partnertraject. Die eerste zes jaar gaan mannen en vrouwen min of meer gelijk op. Maar ergens tussen het zesde en negende jaar vertrekken er meer vrouwen dan mannen. Wij hebben de achtergronden daarvan onderzocht. De redenen om te vertrekken blijken echter heel divers en vaak ook heel persoonlijk te zijn.”

VROUWENQUOTUM

Wat vindt u van een verplichte percentage vrouwen in de top?

Ulrici: “Daar ben ik tegen. Vrouwen die worden benoemd omdat het verplicht is, zouden al met 1-0 achter kunnen staan. Een quotum is niet fair tegenover goede vrouwen die er op eigen kracht zouden zijn gekomen. Zelf zou ik nooit op die manier willen worden benoemd.

Veel belangrijker vind ik het om de onderliggende oorzaken van het geringe aantal vrouwen in de top te onderzoeken en daar daadwerkelijk iets aan te doen. Kijk bijvoorbeeld of er bepaalde onbewuste patronen bij benoemingen of beoordelingen zijn, die tegen vrouwen werken. Onze diversiteitscommissie doet daar onderzoek naar. In mijn groep is er geen systematische bias in de beoordeling van mannen en vrouwen vastgesteld. Toch is het belangrijk zulk onderzoek te doen; het maakt managers bewust van de manier waarop zij hun mensen beoordelen.

Ik begrijp de voorstanders van een vrouwenquotum overigens wel. Want het gaat veel te langzaam. We zullen dus beter moeten zoeken, want er zijn genoeg goede vrouwen. Anderzijds moet je accepteren dat sommige vrouwen een andere keuze maken. Niet iedereen wil partner worden, dat moet je je ook realiseren. Maar soms is het ook een kwestie van timing. Zo bestaat bij NautaDutilh gelukkig ook de mogelijkheid om een time out in het traject te nemen, bijvoorbeeld als je nog in de kleine kinderen zit. Dan is het mogelijk om te zeggen ‘ik wacht nog even totdat ik geen gebroken nachten meer heb.’ □