

THEMA: *ANDERS*

Tekst: Marianne Nieuwenhuis en Luc Quadackers\* Beeld: iStock

# GLAZEN PLAFOND?

*Hoe ervaart de vrouwelijke accountant in business haar carrière-verloop? Is vrouw zijn een min of een plus? Zit de work-life balance in de weg? Is er een glazen plafond? Vier vrouwelijke accountants over hun carrièrepad, de struikelblokken, hoe organisaties omgaan met het begeleiden van hun carrières. En wat vrouwelijke accountants in business kan helpen op weg naar de top.*

Van de ruim negenduizend leden tellende NBA-groep accountants in business is 23 procent vrouw. Laten we even aannemen dat die vrouwen evenredig doorstoten naar de top. Dan zou uiteindelijk ongeveer 23 procent van de top-aib's vrouw moeten zijn. Dat is nu zeker nog niet het geval.

## **RIJP VOOR DE TOP?**

De ondervertegenwoordiging van vrouwen aan de top blijkt onder andere uit de jaarlijkse *Dutch Female Board Index*. Ook verder kijkend lijkt het aantal vrouwen in het ondernemingsbestuur nog steeds beperkt te zijn. Eén van de onderbelichte redenen daarvoor kan zijn dat top-posities pas vanaf een bepaalde leeftijd worden ingevuld. Daarom is het goed om eens te kijken naar de leeftijdsverdeling van accountants in business (Ledenonderzoek Accountants in Business, NBA, 2016). 34 procent van de mannelijke accountants in business is tussen de 51 en de zestig jaar oud. Bij de vrouwen is dat slechts dertien procent. Relatief gezien zijn dus weinig vrouwen boven

de vijftig jaar actief als accountant in business. Van de vrouwen bevindt 84 procent zich in de leeftijd tussen 31 en de vijftig jaar, terwijl dat bij de mannen slechts 57 procent is. Dit suggereert dat er een forse stijging zit aan te komen van vrouwelijke accountants in business in de leeftijd van boven de vijftig jaar. De kernvraag is of het potentiële glazen plafond, dat met regelmaat wordt genoemd, nu pas echt aan de orde gaat komen voor vrouwelijke accountants in business. Of zal dat glazen plafond aan ze voorbij gaan?

## **STRUIKELBLOKKEN**

Geen enkele van de vier geïnterviewde vrouwelijke accountants in business heeft het vrouw-zijn als een belemmering ervaren in haar carrière. Sterker nog: het is zelfs vaak een pluspunt. Vrouw zijn met een financiële achtergrond is positief in een finance-wereld die nog steeds voor een groot deel door mannen wordt ingevuld. Deborah Cheng: "Zeker in de laatste jaren, met meer aandacht voor diversiteit, werkt het eerder vóór dan tegen →

*'MET ALLEEN  
INHOUDELIJKE KENNIS  
RED JE HET NIET.'*



*'VROUW ZIJN MET EEN  
FINANCIËLE ACHTERGROND  
IS POSITIEF IN EEN  
FINANCEWERELD DIE  
NOG STEEDS VOOR EEN  
GROOT DEEL DOOR MANNEN  
WORDT INGEVULD.'*

vrouwen. Dat geldt al helemaal in het commissariaat, waar veel maatschappelijke aandacht naar uitgaat." Ook Cis Marring prijst de voordelen. Zij geeft aan dat bij gelijke geschiktheid tegenwoordig de voorkeur vaker uitgaat naar een vrouw. Maar ze is ook kritisch: "Vrouwen verdienen geen voorkeursrecht, maar de mogelijke impliciete barrières, zoals een eenzijdige samenstelling van de selectiecommissie, moeten wel worden weggenomen."

Volgens Carmen Velthuis liggen eventuele struikelblokken misschien wel meer op het gebied van leeftijd. Maar zelfs die belemmering kun je ten positieve benutten: "Ik werd relatief jong cfo, ik was 35 jaar. Mensen onderschatten je daardoor snel. Aan het begin vond ik dat vervelend, die blikken van 'dat meisje zal het allemaal vast niet begrijpen'. Later heb ik geleerd om dat om te zetten in een zakelijk voordeel. Ik merkte in eerste contacten soms een houding van onderschatting, vooral bij de wat oudere generatie mannen. Ze zijn gemiddeld genomen niet gewend om met vrouwen te werken. In dat soort situaties kon ik echter meer vragen stellen en kreeg antwoorden die ze anders niet zouden geven." Ook Anne Huisman (met 29 jaar de jongste) noemt het leeftijds-aspect: "Ik heb zeker nog vlieguren nodig om ook meer senioriteit uit te stralen. Dat hangt niet zo zeer samen met het vrouw-zijn."



## DUTCH FEMALE BOARD INDEX

De Dutch Female Board Index is inmiddels hét *go-to*-overzicht van genderdiversiteit aan de top van het ondernemingsbestuur in Nederland. In de 2016-index was het percentage vrouwelijke bestuurders 7,1 en het percentage vrouwelijke commissarissen 23,1 (gebaseerd op 83 Nederlandse NV's genoteerd aan de Euronext). Maar liefst 28 procent van de ondernemingen heeft geen vrouwen in beide organen. Volgens de 2016-editie is het aantal vrouwen aan de top afgenomen en voldoen slechts twee ondernemingen aan het Nederlandse streefgetal van dertig procent.

Het vrouw-zijn zien de vrouwen dus niet als een belemmering in de carrière. Maar dat wil niet zeggen dat het altijd gemakkelijk is. Cheng: "Je moet toch vaak opboksen tegen mannelijke ego's. Vrouwen denken vaak wat genuanceerder over besluiten, terwijl mannen eerder op het doel afgaan zonder alle belangen af te wegen. Dat is soms lastig." Volgens Marring beïnvloedt vrouwelijke aanwezigheid ook de dynamiek: "Ik krijg wel eens te horen dat mijn aanwezigheid minder haantjesgedrag veroorzaakt. En ik kan ook met een vrouwelijke glimlach iemand de oren wassen."

### WERK EN GEZIN

Cheng is de enige geïnterviewde die haar functie als cfo combineert met een gezin. Dat lijkt toch wel een complicerende factor voor een topfunctie. Cheng: "Een cfo-functie is een van de meest *demanding* functies binnen een bedrijf. Je staat altijd onder druk. Je moet steeds net een tandje meer opletten. De combinatie met man, kinderen, huis en sociale activiteiten betekent dat je veel ballen in de lucht moet houden. Ik geloof niet dat vrouwen minder ambitieus zijn, maar ze kiezen toch eerder voor hun kinderen dan voor hun carrière, als ze de keuze moeten maken. Volgens mij is dat de echte *bottleneck* voor de carrière. Mannen staan vreemd genoeg veel minder voor die keuze. Als mannen cfo kunnen worden vragen ze zich meestal niet eerst uitgebreid af hoe het thuis moet met de kinderen."

Volgens Velthuis zijn de generaties vrouwen die thuisbleven voor de kinderen voorbij. Heel veel vrouwen blijven gewoon doorwerken. Maar is dat voldoende om door te kunnen groeien? Velthuis: "Je kunt niet in een hoge positie terechtkomen zonder de nodige ervaring. En de eerlijkheid gebiedt mij te zeggen dat ik mijn huidige internationale baan niet goed had kunnen doen met kinderen. Een topfunctie met kinderen kan wel, maar dan moet de omgeving daarop goed zijn ingericht."

## 'VROUWEN IN HOGERE POSITIES HEBBEN OOK DE VERANTWOORDELIJKHEID OM JONGERE VROUWEN AF EN TOE EEN DUWTJE IN DE RUG TE GEVEN.'

### GENDERDIVERSITEIT

Alle werkgevers van de geïnterviewden hebben aandacht voor de diversiteitsbalans in hun organisatie. Uiteraard maakt genderdiversiteit daarvan een belangrijk onderdeel uit. Marring geeft aan dat bij TNO de richtlijn is dat in alle selectiecommissies, op alle niveaus, tenminste één vrouw zit. En dat ook op de kandidatenlijst tenminste één vrouw moet staan. "Het gaat nog langzaam, maar er is zeker aandacht voor." Ook Vodafone heeft veel aandacht voor de positie van vrouwen, onder andere ingericht aan de hand van targets voor vrouwelijke participatie in de management teams. Er is ook een nieuw programma om vrouwen aan te nemen die een pauze van vijf tot tien jaar hebben ingelast vanwege hun gezin. Velthuis: "Vodafone gaat wereldwijd minimaal duizend vrouwen aannemen die willen herintreden, op alle niveaus."

Dat was vroeger wel anders. Cheng: "Toen ik 25 jaar geleden begon bestond er geen of nauwelijks begeleiding voor vrouwen. Het was bijvoorbeeld *not done* als je vier dagen wilde werken, terwijl dat nu normaal is. En dat terwijl veel mannen toen een dag per week doceerden →

## GEÏNTERVIEWDEN

**Carmen Velthuis** (43 jaar), cfo Vodafone Europa (gestationeerd in Londen) en commissaris bij Enexis. Voorheen werkzaam bij V&D, KPN en PwC.

**Deborah Cheng** (50 jaar), finance director Trimb Healthcare NL en commissaris bij het Slotervaart-ziekenhuis (MCS). Voorheen werkzaam bij PwC, Bacardi en Protiviti.

**Cis Marring** (54 jaar), cfo en lid van de raad van bestuur TNO en tevens commissaris. Voorheen werkzaam bij Unilever en Wessanen.

**Anne Huisman** (29 jaar), internal controls & finance compliance analyst Tata Steel. Voorheen werkzaam bij BDO.

## **'VROUWEN DENKEN VAAK WAT GENUANCEERDER OVER BESLUITEN, TERWIJL MANNEN EERDER OP HET DOEL AFGAAN ZONDER ALLE BELANGEN AF TE WEGEN.'**

op een universiteit. Die werkten feitelijk ook maar vier dagen op kantoor, maar als je als vrouw een dag per week voor je kinderen wilde zorgen werd dat gezien als een carrièrestop. Nu is dat zeker bij de grote bedrijven niet meer zo. De balans wordt belangrijk gevonden." Huisman is als jongste van het stel opgegroeid met een meer gelijke behandeling en ze ervaart eigenlijk geen verschil: "Er is heel veel mogelijk, zowel bij BDO als Tata. Vrouwen zijn bij beide bedrijven in de minderheid, maar ik heb dat nooit als een belemmering of een nadeel ervaren. Ik voel me daarbij niet ongemakkelijk. Ik denk ook niet dat het een issue wordt als ik ga doorgroeien."

### **ROLMODELLEN**

Velthuis geeft aan dat zij het geluk heeft gehad om altijd in een omgeving te hebben gewerkt waarin diversiteit expliciet aandacht kreeg. Daarbij werd rekening gehouden met het feit dat vrouwen in het uitspreken van hun ambities anders zijn dan mannen. Vrouwen stellen zich vaak te bescheiden op, dat aspect wordt door meerdere geïnterviewden te berde gebracht. Om dat te doorbreken kunnen goede voorbeelden, rolmodellen, helpen. Velthuis: "Ik ben gestimuleerd om niet te bescheiden te zijn en de functies te ambiëren die ik wilde vervullen, dat er geen grenzen zijn. Vrouwen hebben daarbij vrouwelijke voorbeelden nodig. Ik vind eigenlijk dat vrouwen in hogere posities ook de verantwoordelijkheid hebben om jongere vrouwen af en toe een duwtje in de rug te geven."

## **ADVIES VOOR VROUWEN DIE EEN TOPFUNCTIE AMBIËREN**

- Wees niet te bescheiden.
- Blijf authentiek vrouw, zonder je identiteit te verliezen.
- Het is geen recht om de top te halen. Het vraagt veel inspanning.
- Werk hard, maar ga er relaxed mee om. Heb vertrouwen dat het juiste moment ook komt.
- Zet door!

## **BALANS WERK-PRIVÉ REDEN VOOR VERTREK UIT OPENBAAR BEROEP**

De meeste accountants in business (65 procent) zijn hun carrière gestart in het openbaar beroep. Belangrijke redenen, voor zowel mannen als vrouwen, om niet in het openbaar beroep te blijven werken, zijn de wens om zelf een rol te vervullen in de business en de toename van regels en procedures. De betere balans tussen werk en privé wordt door 54 procent van de vrouwen genoemd als doorslaggevende reden voor vertrek, ten opzichte van slechts achttien procent van de mannen.

Bron: Ledenonderzoek Accountants in Business, NBA, 2016

Dat heeft mij zeer geholpen." Cheng: "De meeste vrouwen in hoge posities zijn 'power-vrouwen'. Dat zijn vrouwen die een mannelijk, vaak hard, ego aannemen. Voor mij persoonlijk zijn dat geen rolmodellen. Ik wil gewoon mezelf zijn. Ik wil authentiek blijven. Dat je afwijkt van mannen is nu juist je kracht. Ik ben een allochtone Surinaamse vrouw met Chinese achtergrond die goed is in haar werk. Ik ben een goede aanwinst voor bedrijven die divers willen zijn!"

### **RISICO'S NEMEN**

Het nastreven van gender-diversiteit wordt vooral gezien als een verantwoordelijkheid van bedrijven en de vrouwen zelf. Ze moeten zelf willen blijven werken en de ambitie hebben om door te stromen. Ze moeten worden benoemd omdat ze goed zijn, niet omdat ze vrouw zijn. Maar ze moeten niet te bescheiden zijn. Velthuis: "Je moet af en toe risico's nemen. Niemand doet iets meteen honderd procent goed. Het gaat juist om nieuwe dingen leren en uitgedaagd worden. Bij sollicitaties moet je het als vrouw vaak opnemen tegen mannen die zeggen dat ze iets gemakkelijk kunnen, terwijl vrouwen pas zeggen dat ze ergens aan beginnen als ze zeker van hun zaak zijn. Het erkennen van deze verschillen zal de doorstroom van vrouwen vergemakkelijken." Ook volgens Marring zit het meer in psychologische training dan in vaktechnische vaardigheden. Of zoals Huisman zegt: "Je moet op persoonlijk vlak voldoende ervaring en handvatten hebben om je staande te houden. Met alleen inhoudelijke kennis red je het niet!" ←

Noot

\* Marianne Nieuwenhuis is hoofd NBA Ledengroep Accountants in Business/NBA-VRC.

Luc Quadackers is eigenaar van Margila en als onderzoeker verbonden aan het Lectoraat FAI van de Hogeschool Utrecht.