

Zelfs wanneer ze aan alle voorwaarden voldoen voor een bestuursfunctie, haken vrouwen eerder af dan mannen. Wat zijn de drempels? En wat brengt het als je de stap wel zet? Zeven ervaringsdeskundigen, waarvan zes uit het NBA-bestuur, breken een lans voor vrouwelijke bestuurders. “Denk niet te veel in obstakels, maar probeer het gewoon.”

TEKST PETER STEEMAN BEELD VRHL, MICHEL TER WOLBEEK

‘Volg je passie en kijk hoever je komt’

“**H**eel frustrerend”, noemt Martina Sarris, bestuursvoorzitter van het NBA Stagebureau, haar zoektocht naar vrouwelijke kandidaten voor dat bestuur. “Een belangrijk actiepunt afgelopen jaar was het werven van nieuwe bestuursleden. We streven in de samenstelling van het bestuur naar een evenwichtige verdeling tussen verschillende werkdomeinen en mannen en vrouwen.” In de Woman Leadership-groep op het NBA-communityplatform beschrijft ze haar ervaringen.

“Ik ben verbaasd over de sollicitaties die ik ontving. De mannen die reageerden waren of net ingeschreven of bijna met pensioen en hadden geen relevante bestuurservaring. Tijdens de oriënterende gesprekken die ik met enkele van hen had bleek dat ze zich amper hadden voorbereid. Het vormde een sterk contrast met de vrouwen die op de vacature reageerden. De vrouwen belden, voor ze hun sollicitatiebrief opstuurden, eerst met een bestuurslid of een medewerker van het Stagebureau. Hun cv’s waren indrukwekkend. Ze hadden eerder

bestuursfuncties vervuld en pasten prima in het profiel. Toch haakte een aantal van hen in tweede instantie af. Ze waren bang dat het een te zware tijdsbelasting zou worden. Ook voelden ze zich onzeker over de verantwoording die bij een bestuursfunctie hoort.”

Sarris respecteert de afweging die de vrouwelijke kandidaten maakten, maar het knaagt wel. “Het Stagebureau bewaakt de kwaliteit van de praktijkopleiding. Dat houdt in dat je als bestuur regelmatig contact hebt met →



**‘Ja zeggen tegen een
bestuursfunctie is vooral
een kwestie van loslaten
wat veilig voelt.’**

accountants in hun rol als beoordeelaar. Die stuur je aan en je voelt ook een oordeel over ze. Het lijkt alsof mannen het minder lastig vinden in die rol te stappen. Misschien moeten we opnieuw contact opnemen met degenen die afhaakten en een bestuurder als sponsor benoemen.”

Sprong

Herkennen andere vrouwen die aarzeling? “Ik ben nooit zo bang dat zaken mislukken”, aldus Monika Bankert, NBA-bestuurslid, interim-manager, consultant en schrijver. “In dat opzicht ben ik atypisch. Dat heeft wellicht met het ondernemerschap te maken dat mij met de paplepel is ingegeven. In een beschermde omgeving is het misschien lastiger om die stap te wagen. Ik heb twintig jaar ervaring in bestuurswerk. Onder andere als penningmeester bij verschillende stichtingen en in een raad van toezicht. Toen ik werd gevraagd voor het NBA-bestuur hoefde ik niet lang na te denken. Ik heb een boek geschreven - ‘Voor onze dochters’ - waarin ik oproep tot vrouwelijk leiderschap. Dan moet je de daad bij het woord voegen.” Bankert noemt een aantal mogelijke redenen waarom vrouwen afhaken.



Annique van der Ha

“Als een bestuur alleen maar uit mannen bestaat, voelen vrouwen geen klik. Een mannelijke cultuur is competitief. Dat spreekt vrouwen minder aan. Onze grootste valkuil is perfectionisme. Daarvan hebben mannen minder last. Het is een overblijfsel uit de evolutie. Vrouwen zijn verzame-

laars. Die moeten het juiste besje plukken. Daardoor onderschatten vrouwen zichzelf. Misschien is het een idee voor de NBA om een cursus aan te bieden die vrouwen voorbereidt op bestuursfuncties en aandacht heeft voor de verschillen. Zodat ze leren om die sprong te maken.”



Martina Saris

Haantje

Het idee dat een mannenbastion vrouwen in hun ambitie belemmert, hoeft niet in alle gevallen op te gaan. Voor Annique van der Ha, oprichter en eigenaar van Haverbeek Accountants en Belastingadviseurs gold het tegendeel. “Toen ik twintig jaar geleden voor het eerst werd gevraagd voor een bestuursfunctie twijfelde ik. Binnen de afdeling Zuid van de NBA kwam een bestuursfunctie vrij. Een bestuurslid vroeg of dat niets voor mij was. ‘Kan ik dat wel?’, dacht ik. In het bestuur zaten alleen mannen, die ook nog eens ouder waren. Die mannen vonden het wel leuk dat ik er bij kwam. Ze trokken mij ook over de streep toen er een paar jaar later een nieuwe voorzitter moest komen. ‘Jij kan dat gewoon’, zeiden ze.” Toen Van der Ha in 2019 door de huidige SRA-voorzitter Diana Clement



Monika Bankert

THEMAWEEK NBA OVER VROUWELIJK LEIDERSCHAP, 7-11 MAART 2022

De NBA organiseert ook dit jaar rond internationale vrouwendag (8 maart) een event over vrouwelijk leiderschap.

Het programma van deze vijfde editie kwam tot stand in samenwerking met de community Women Leadership van de NBA en met dagvoorzitter Sandra Lutchman. Vanwege het eerste lustrum is gekozen voor een Women Leadership themaweek: van maandag 7 tot vrijdag 11 maart worden online diverse korte sessies aangeboden op wisselende tijdstippen. Kijk voor meer informatie over het programma en aanmelden op nba.nl en de community Women Leadership op het community platform van de NBA.

werd gevraagd als bestuurder van de Ledengroep Openbare Accountants (LOA) moest zij daarover wel nadenken. “Ik ben geen haantje. Word ik niet ondergesneeuwd? Dat is niet het geval. De nieuwe generatie vrouwen voelt zich zelfverzekerder, is mijn indruk. Ik benader zelf ook wel eens vrouwen voor bestuursfuncties. ‘Ik heb het druk genoeg’, is meestal de eerste reactie. En ze vragen zich af wat het ze brengt. We moeten vrouwen er misschien al aan het begin van hun carrière op wijzen. Vorige week hadden we als bestuur de Young Profs op bezoek. Dat zijn de toekomstige bestuurders.”

Meisje

Christel Deckers, interim-bestuurder, toezichthouder en consultant, herkent de aarzeling niet maar dat is misschien niet zo verwonderlijk, want ze heeft van bestuurswerk haar beroep gemaakt. “Voor mij zijn bestuursfuncties dagelijks werk. Ik ben er halverwege de jaren tachtig ingerold. Het zijn altijd interim functies. Sowieso zit dat aarzelende niet in mijn karakter. Als iedereen rechtsaf gaat, ga ik zeker ook onderzoeken wat linksaf heeft te bieden. Ik ging bedrijfskunde studeren in een tijd dat het voor vrouwen nog

ongebruikelijk was. Als je de enige bent wordt er extra op je gelet. Ik heb ooit de financiering van een ziekenhuis opnieuw aanbesteed. Door een van de bankiers van het ziekenhuis werd daar smalend op gereageerd - hij noemde mij meisje

Deckers - maar die aanbesteding kwam er wel degelijk.”

Haken vrouwen eerder af bij een bestuursfunctie? “Het is gevaarlijk om te generaliseren. Misschien dat vrouwen meer bedenktijd nodig hebben. Het kan zijn dat iets in de procedure of →



Carla Slotema

‘Misschien dat vrouwen meer bedenktijd nodig hebben.’



Christel Deckers

in de portefeuille ze niet aanstaat. Mannen zetten zo'n stap makkelijker. Vrouwen zijn meer van de details. Ik kan alleen spreken voor de vrouwen in mijn netwerk. Ik ben lid van SER Topvrouwen, dat vrouwelijke bestuurders in contact brengt met vrouwelijk talent. Daarvoor worden regelmatig koffiegesprekken georganiseerd.

Tijdens dergelijke ontmoetingen zie ik die aarzeling niet. De vrouwen die ik spreek, zijn wel degelijk geïnteresseerd om te praten over een bestuursfunctie."

Rebelleren

"Heb vertrouwen in wat je wel kan, in plaats van te focussen op wat je nog

moet ontwikkelen", is de oproep die Esther van der Vleuten, partner bij PwC en vice-voorzitter NBA-bestuur, doet aan vrouwen die twijfelen over hun geschiktheid voor een bestuursfunctie. "Denk niet te veel in obstakels, maar probeer het gewoon. Vrouwen beginnen alleen aan iets als ze zeker weten dat ze het goed doen. Dat begint op de basisschool waar meisjes worden geprezen als ze netjes schrijven en goed opletten, terwijl van jongens wordt geaccepteerd dat ze rebelleren en grenzen opzoeken. We zouden jonge meisjes moeten leren dat het oké is om te falen. Dan durf je je later ook veel eenvoudiger op onbekend terrein te begeven. Ook ik heb er vroeger last van gehad. Toen ik werd gevraagd voor het bestuur van de NBA had ik veel van die ballast inmiddels al afgeschud, maar toch was mijn eerste reflex: 'Kan ik dat wel?' Pas na een dag zag ik de voordelen."

Wat heeft het bestuurswerk haar gebracht? "In de eerste plaats de voldoening dat we als beroepsgroep concrete stappen zetten. Daarnaast ben ik door het bestuurswerk geduldiger geworden. Omdat je in het publieke domein acteert leer je voorzichtiger te opereren. En een



Esther van der Vleuten



Ingrid Hems

bestuursfunctie op je cv wordt gewaardeerd, heb ik gemerkt. Ik word tegenwoordig geregeld benaderd voor cfo- en toezichhoudende functies. Een paar jaar geleden werd ik daarvoor minder gevraagd.”

99 procent

Dat ze de lat misschien te hoog legde voor zichzelf, realiseerde Ingrid Hems, concernhoofd Financiën en Bedrijfsvoering bij Ergon, zich toen ze een *headhunter* belde voor een commissarisfunctie. “Ik voldoe aan tachtig procent van de eisen. Heeft het dan wel zin om te solliciteren?”, vroeg ik hem. Hij spoorde mij aan om er voor te gaan.

‘Als je het niet wordt, ga ik je voorstellen bij andere bestuursvacatures’, zei hij enthousiast. Dat was een *eyeopener*. Ik ging er altijd van uit dat je voor 99 procent geschikt moet zijn voor je ergens aan begint. Sinds twee jaar zit ik in de raad van commissarissen bij Woonkwartier. Als commissaris leer je strategischer naar een organisatie te kijken.” Hems was al commissaris toen zij werd gevraagd voor het NBA-bestuur. “Toch aarzelde ik. Je bent je eigen vijand, in dat opzicht. Als je de stap eenmaal hebt

gezet, denk je: Waarom dacht ik eigenlijk dat ik het niet zou kunnen? Het bestuurswerk heeft mij zelfbewuster gemaakt. Het is iets wat ik iedere vrouwelijke financial kan aanbevelen. Natuurlijk moet je het alleen doen als je het ambieert, maar blijf niet te lang wikken en wegen. Als je dat te lang doet kom je niet verder.”

Vibe

“Volg je passie”, is het advies van Carla Slotema-Tesser, directeur a.i. van de Gemeentelijke Accountantsdienst Den Haag. Toen ze werd gevraagd voor het NBA-bestuur hoefde ze daarover niet lang na te denken. “Ja zeggen tegen een bestuursfunctie is vooral een kwestie van loslaten wat veilig voelt. Probeer het gewoon. Ik begrijp de vrouwen die opzien tegen de tijd die het kost. Ik heb ook een gezin, maar we hebben de taken goed verdeeld. Mijn man brengt onze zoon naar het kinderdagverblijf. Toch word ik consequent als eerste gebeld als er iets aan de hand is. Die vanzelfsprekendheid zit diep in onze maatschappij verankerd.”

Gelukkig had Slotema-Tesser al van dichtbij gezien dat het ook anders kan. “Mijn moeder moest ontslag nemen toen ze haar eerste kind kreeg

‘Toen ik werd gevraagd voor het NBA-bestuur hoefde ik niet lang na te denken.’

- dat hoorde zo in die tijd - maar ze wilde dolgraag werken. Mijn opa was aannemer. Toen hij overleed was het de vraag wie het bedrijf zou overnemen. Mijn vader was AA-accountant en had geen ambitie om hem op te volgen, maar mijn moeder wel. Zo werd ze directrice van een bouwbedrijf. Kijk hoever je komt. Dat voorbeeld heb ik van huis uit meegekregen.” ←

TE VEEL VROUWELIJKE BESTUURSLEDEN?

Een NBA-bestuur met zeven leden, waarvan zes vrouw.

Decennialang vroeg niemand zich iets af, als een bestuur uit louter mannen bestond, maar anno 2022 zijn de spelregels anders: Het bestuur van de beroepsorganisatie dient voor ten minste dertig procent uit vrouwen én ten minste dertig procent uit mannen te bestaan. Het huidige NBA-bestuur voldoet dus niet aan de eigen diversiteitsregels, zo werd ook tijdens de ledenvergadering in december 2021 erkend. Maar dat is een kwestie van tijd: In juni van dit jaar zit de bestuurstermijn van vice-voorzitter Esther van der Vleuten erop. Als die wordt opgevolgd door een mannelijke kandidaat, is de samenstelling van het bestuur weer in lijn met het diversiteitsbeleid van de NBA.