

‘Ons motto: binnenhalen, boeien en binden’

Veel vrouwen haken af op weg naar de top. Met diversiteitsbeleid proberen bedrijven daarin verandering te brengen. Bij het Kadaster groeide het aantal vrouwen in de top in twee jaar tijd van 16 naar 27 procent.

Door **Carlijne Vos**

APELDOORN ‘De eerste keer dat ik thuis door een auto met chauffeur werd opgehaald, was vooral heel leuk. Maar al snel merkte ik hoe hard dat nodig is in een baan als deze, want je moet dagelijks pakken papier doornemen.’

De week dat Ulrike Schild (50) de plaats in mocht nemen van Dorine Burmanje als bestuursvoorzitter van het Kadaster was ‘onvergetelijk’. ‘Ik weet nu dat ik het in me heb en durf de volgende stap te nemen’, zegt Schild, die nu nog als hoofd geo-informatie twee lagen onder de top van het bedrijf zit.

Het ‘ruilproject’ waarbij vrouwen in hoge managementposities een week lang op de stoel van een nog hogere manager mogen zitten, is onderdeel van een actief diversiteitsbeleid dat het Kadaster sinds vorig jaar onder de bezielenleiding van bestuursvoorzitter Dorine Burmanje (1954) heeft opgetuigd.

Burmanje trof bij haar aantreden in 2004 een ‘echt mannenbedrijf’ aan. Van de 2.400 werknemers was 82 procent man. ‘Ik vond diversiteit eerst niet zo’n aantrekkelijk thema. Ik kwam hier om een bedrijf te leiden, niet om over vrouwenquota te miepen. Ik dacht dat het vanzelf wel beter zou worden met een vrouw aan het stuur’, aldus Burmanje. ‘Dat bleek niet het geval.’

Concreet diversiteitsbeleid was dus vereist. Dat werd opgezet in samenwerking met manager Suzanne Franse en communicatiemedewerker Jolanda Bouwens en kreeg vorig jaar januari de aftrap in de Amsterdamse Arena. ‘Een hilarische bijeenkomst’, vertelt Burmanje lachend. Onder leiding van ‘macho’ Jack van Gelder moesten 125 managers – bijna allemaal

mannen – vragen beantwoorden over diversiteit. ‘Mannen werden echt de ogen geopend over hun eigen vooringenomenheid. Zo kregen ze elf spelers uit de voetbaltop als coach aangewezen. Opgewonden begonnen ze te speculeren om welke spelers het zou gaan. Toen er elf voetbalvrouwen aan kwamen zetten, viel hun mond open van verbazing.’

Diversiteit moet vooral ‘leuk’ blijven en niet zo serieus, vindt Burmanje. ‘Anders creëer je geen draagvlak.’ Maar zonder de passie van de bestuursvoorzitter had het nooit zo’n vliegwieleffect gehad, weet Suzanne Franse. ‘Burmanje weet mensen met *schwung* te overtuigen en te inspireren.’ Zelf is de topvrouw daar nuchterder over: ‘Tegen mij durven ze niet te zeggen: Rot op met je vrouwen.’

‘Ik kwam om een bedrijf te leiden, niet om over vrouwenquota te miepen’

Na krap twee jaar diversiteitsbeleid is het aantal vrouwen in de top toegenomen van 16 tot 27 procent. De belangrijkste stap werd gezet in het aannamebeleid onder het motto ‘binnenhalen, boeien en binden’. In advertenties worden vrouwen bewust aangesproken met kwaliteitseisen als ‘coaching’ en ‘resultaatgericht’ en aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden. Het aantal vrouwelijke sollicitanten is hierdoor drastisch toegenomen.

Maar belangrijker nog is dat voor elke managementfunctie een gelijk aantal mannen en vrouwen moet worden geselecteerd. ‘Als er maar één geschikte vrouw is voor de functie, dan kan er maar één man tegenover staan’, vertelt Burmanje. ‘Het leidde in eerste instantie tot veel weerstand en paniek. Maar nu is iedereen ervan overtuigd dat je die moeite moet doen om gekwalificeerde vrouwen op topposities te benoemen. Tegen zeven mannelijke kandidaten legt één vrouw het anders af.’

Het Kadaster staat voor de volgende stap: hoe vrouwen vast te houden in een technisch bedrijf. ‘Je haalt ze binnen met mooie arbeidsvoorwaarden maar dan zet je ze vervolgens tegenover dertig mannen die soms hun vader kunnen zijn’, vertelt Burmanje. ‘Die mannenomgeving is voor vrouwen bepaald geen warm bad.’

Bedrijfsculturen veranderen niet zo snel. Vandaar dat het Kadaster ook investeert in trainingen over de meerwaarde van diversiteit, ambassadeursnetwerken – ‘die juist niet alleen uit vrouwen bestaan’ – en mentorprogramma’s. Ook worden er bijeenkomsten georganiseerd waar vrouwelijke managers elkaar een hart onder de riem kunnen steken.

De keerzijde van vrouwvriendelijk personeelsbeleid is dat het lastig organiseren is, vindt Burmanje. ‘Eigenlijk is het een ramp voor je organisatie. Of vrouwen zijn met zwangerschapsverlof, of ze hebben woensdagmiddag vrij. En als ze terugkomen van verlof, gaan ze op sabbatical. Maar die sikkeneurigheid zet ik opzij en ik houd me vast aan alle onderzoeken die aantonen dat een bedrijf beter presteert als er voldoende vrouwen werken.’

Bovendien is er geen weg terug, vindt Burmanje. Het feit dat vrouwen liever vier dagen van negen uur werken of zelfs alleen binnen schooltijden dwingt bedrijven na te denken over andere werkprocessen. ‘Dan ga je resultaatgericht sturen en dat is ook positief. Dan zeg je: Zie maar waar en wanneer je het doet, als het maar af is’, aldus Burmanje.

In 2012 moet 32 procent van de managers van het Kadaster vrouw zijn. Het laatste stukje wordt het moeilijkst, verwacht de organisatie omdat vrouwen moeite hebben hun ambitie kenbaar te maken. Schild beaamt dat. ‘Vrouwen halen zichzelf omlaag. Als ze een mooie baan hebben, denken ze: ‘Help, nu moet ik mezelf bewijzen’, mannen denken: ‘Hè hè, ik ben er.’

Dit is de tweede aflevering van een serie over diversiteit.



Bestuursvoorzitter Dorine Burmanje van het Kadaster.

Foto Marcel van den Bergh / de Volkskrant