

Bijna een kwart van de vrouwelijke advocaten verlaat na enkele jaren de advocatuur. Slechts weinigen halen de top. Om daar verandering in te brengen is het Female Development Program in het leven geroepen. De eerste ervaringen.

Speciale opleiding voor vrouwelijke *high potentials*

Laat zien dat je goed bent en ambitie hebt

.....
Jolanda aan de Steghe
journalist
.....

Toen Remke Scheepstra (1969) in de zomer van 2006 werd gevraagd of ze wilde deelnemen aan het Female Development Program (FDP) stond ze niet te trappelen. Wat voor bolwerk is dat, dacht ze, waarom alleen voor vrouwen en wat ga ik daar leren? Scheepstra: 'Maar al tijdens de eerste opleidingsdag raakte ik mijn scepsis kwijt. Het is een opleiding waarin je persoonlijke ontwikkeling centraal staat. Onze groep bestaat uit zestien vrouwen van wie de meeste willen doorstromen naar de top. Wij hebben veel geleerd van vrouwelijke partners die vertelden welk traject zij hebben afgelegd voor zij partner werden, welke hobbels ze daarbij tegenkwamen en hoe zij die hebben geslecht.'

Scheepstra's hoofdvraag tijdens de opleiding was: hoe verwerf ik een plek in mijn sectie waar al drie partners zitten? Haar persoonlijke mentor dacht mee over haar businessplan voor kantoor en

adviseerde haar duidelijk te laten zien wat haar toegevoegde waarde voor de sectie zou kunnen zijn.

Tijdens het FDP leerde ze onder andere hoe verschillend mannen en vrouwen zich manifesteren in hun werk en hoe leidinggevendend daar weer op reageren. Scheepstra, sinds mei local partner bij Baker & McKenzie, is enthousiast over het programma. Voor ze eraan begon, dacht ze: ik werk hier al zoveel jaar, ik ben goed in mijn werk, als mensen nou nog niet in de gaten hebben dat ik partnerwaardig ben, ligt dat aan hen. 'Het stuitte mij tegen de borst om mezelf als een bavian op mijn borst te roffelen hoe goed ik wel ben.'

Jezelf zichtbaar maken, focussen en leiderschap tonen, zijn drie van de thema's die tijdens het FDP aan de orde komen. En niet voor niks, zo legt Lokke Moerel, partner bij De Brauw Blackstone Westbroek uit. 'Vrouwen hebben een andere manier van werken dan mannen. Ze zijn er doorgaans niet zo mee bezig zichzelf zichtbaar te maken. Is een klus succesvol geklaard, dan gaan vrouwen eerst evalueren wat er de volgende keer nog beter kan, terwijl mannen het succes openlijk vieren. Krijgt een vrouwelijke

teamleider een compliment, dan is de kans groot dat zij als eerste roept: dankzij mijn geweldige team. Weg zichtbaarheid.'

Voor Scheepstra zit het FDP erop, maar het contact met de groep blijft. In principe wordt er eens in de twee maanden gezamenlijk geborreld en gegeten. 'Deze opleiding heeft mij wakker geschud. Sindsdien ben ik veel bewuster bezig met mijn carrière.' Van mannelijke collega's hoort ze dat zij ook wel zouden willen deelnemen aan het FDP. 'Zij vragen zich af waarom er niet zoiets voor hen is.'

Focussen is een ander onderwerp dat tijdens de opleiding wordt behandeld. Wat wil je bereiken? Welke keuzes maak je? Wat onderscheidt jou van de anderen in jouw sectie, op kantoor, in jouw vakgebied? Ondersteunen jouw werkzaamheden jouw ambitie of gaat er teveel tijd zitten in onzichtbare klussen waar je geen credits voor krijgt?

Toon je ambitie, leren de deelnemers. Want als je die niet openlijk etaleert en denkt dat jouw goede en harde werken voor zich spreken, is de kans groot dat jouw leidinggevende je passeert.



Foto's: Chris van Houtis

.....
Remke Scheepstra:
'Het stond mij tegen
om mezelf als
een baviaan op de
borst te roffelen'
.....

Het FDP in het kort

Het Female Development Program (FDP), georganiseerd door OSR, is een opleiding voor vrouwelijke high potentials in de advocatuur. De besturen van de grote kantoren selecteren partnerwaardige vrouwen en bieden hen de opleiding aan.

Deze richt zich op het traject voorafgaand aan het partnerschap. Welke hobbels kom je zoal tegen en hoe pak je ze aan? De eerste bijeenkomst duurt anderhalve dag en gaat over reële en irreële verschillen tussen mannen en vrouwen en het effect daarvan op de werkvloer. Daarna volgen negen dagdelen, verspreid over tien maanden. Aan de orde komen: leiderschapsontwikkeling, presenteren, acquisitie, work/lifebalance, leiderschap en management, personal branding, onderhandelen, effectief communiceren en effectief leiderschap. Iedere groep bestaat uit zestien deelnemers die ieder een persoonlijke mentor toegewezen krijgen, een vrouwelijke partner van een van de andere grote kantoren. Aan het programma werken gedragsdeskundigen, ervaringsdeskundigen, rolmodellen en coaches mee. Op dit moment is de tweede groep bezig met de opleiding, de derde groep begint binnenkort.

Een ander struikelblok op weg naar de top is het eeuwige vrouwelijke streven naar gelijkheid. En wie dat ook op haar werk nastreeft, krijgt moeilijk iets gedaan van secretaresses. Moerel: 'Je bent niet efficiënt als je almaar blijft zitten op dat gelijkheidsbeginsel. Dat moeten veel vrouwen afleren.'

Coachen

De geestelijke moeders achter het FDP zijn Ank van Eekelen, hoofd beleidsontwikkeling bij de Orde van Advocaten en Lokke Moerel. Zij maken zich al geruime tijd zorgen over de geringe doorstroom van vrouwen naar de maatschappen in de advocatuur. We moeten getalenteerde vrouwelijke advocaten naar de top coachen, bedacht Moerel een aantal jaren geleden. 'Talent genoeg, maar dat moet wel worden herkend. Vrouwen profileren zich anders op het werk en bloeien op onder een ander soort leiderschap dan mannen.'

Ze overlegde met Van Eekelen, die enthousiast reageerde. In haar toenmalige functie als adjunct-directeur OSR Juridische Opleidingen had zij een voorkeur voor praktische opleidingen. Om tot een afgewogen lespakket te komen, interviewde zij vrouwelijke partners. Waar waren zij tegenaan gebotst? Hoe zat hun partnertraject in elkaar? Wat misten ze daarin?

Maak jezelf zichtbaar, kwam als rode draad uit die gesprekken. Van Eekelen bezocht een opleidings- en ontwikkelingscongres in de VS met honderden workshops en pikte daar uit wat haar aansprak. Googelend en lezend vulde ze het ontbrekende deel in. Bij ieder thema zocht ze een ervaringsdeskundige, gedragsdeskundige en coach evenals wetenschappelijk onderbouwde artikelen en boeken. 'De deelnemers leren van elkaar, van de vrouwelijke partners en de andere betrokken deskundigen. Bovendien kunnen ze het geleerde meteen in de praktijk brengen. Achteraf is het het ei van Columbus.' Ook Moerel is enthousiast. 'Het FDP heeft het effect dat wij beoogden. Het leukst is dat je de deelnemers ziet opbloeien. Ze spreken zich ook eerlijker uit: ik heb die ambitie en ga voor het partnerschap. Afgezien daarvan is het voor de vrouwelijke partners die deelnemen aan het programma ontzettend leuk om de eigen lessons

.....
Monique Dorenbosch: 'Als ik wil doorstromen is het niet handig dat ik me opsluit op mijn kamer'
.....



learned te kunnen doorgeven aan een volgende generatie in de hoop dat zij het gemakkelijker krijgen.' Zoals het er nu naar uitziet krijgt het FDP een internationale variant. Tijdens de Internationale Ronde Tafel, georganiseerd door de Commissie Diversiteit van de Orde, bleek er een overweldigende belangstelling voor te bestaan.

Stimulerend

Monique Dorenbos (1975), senior medewerker bij NautaDutilh, neemt momenteel deel aan het tweede FDP. Van de eerste lichting hoorde ze enthousiaste verhalen en de opleiding leek haar zinvol. 'Iedereen die in de fase zit voor het partnerschap heeft hier iets aan.'

Dorenbos maakte tweeënhalve jaar geleden de overstap naar NautaDutilh. 'Aanvankelijk was ik zo gefocust op mijn werk dat ik me niet bewust bezig hield met het partnertraject. Nu weet ik dat ik me ook op andere fronten moet profileren.'

Dankzij het FDP heeft Dorenbos geleerd bewuster om te gaan met keuzes. Werkzaam in de financiële transactiepraktijk zijn lange werkdagen geen uitzondering. 'Naast hard werken is het echter ook belangrijk om bij voorbeeld tijd te investeren in acquisitieactiviteiten.'

De praktische aanpak van het FDP spreekt haar aan. Ook vindt ze het interessant om te horen hoe succesvolle vrouwen die al partner zijn de top hebben bereikt. Van haar mentor, ook werkzaam in het effectenrecht, krijgt ze nuttige tips. Dorenbos: 'Ook als je niet in de advocatuur werkzaam zou zijn, is zo'n programma zinvol omdat het bijdraagt aan je persoonlijke ontwikkeling.'

Begin bij de mannen

Hoe enthousiast de initiatiefneemsters en (ex-)deelneemsters zelf ook zijn en al staan hun collega's in de rij voor het FDP, criticasters zijn er ook. Lizzy Venekamp, bij voorbeeld, directeur van Opportunity in Bedrijf, een landelijk netwerk en kenniscentrum voor organisaties die streven naar een evenwichtige samenstelling van hun management. Op zich heeft zij niets tegen leiderschapscursussen voor vrouwen. Venekamp: 'Maar als dat het enige is wat je doet als kantoor, is het weggegooid geld. Voor je wat dan ook doet

aan de vrouwen moet je beginnen met de mannen. Sleur de top door diversity awarenessprogramma's en wijs ze op de vaak negatieve invloed van hun gedrag op diversiteit.'

Het is niet zo dat vrouwen geen ambitie hebben, zegt Venekamp. Het wordt alleen zo vaak niet herkend en niet gestimuleerd. 'Het komt voor dat een leidinggevende het presteert een stagiaire veertien dagen op een kamer te laten zitten zonder dat er iemand binnenloopt. Vind je het dan gek dat het ambitieniveau van zo'n vrouw keldert? Als een vrouw in haar eigen organisatie geen rolmodellen aan de top ziet met wie zij zich kan identificeren en ze wordt niet aangemoedigd, zakt haar ambitieniveau. Mannen doen dat niet moedwillig, ze weten niet beter. Daarom is het zo cruciaal om met die mannen te beginnen.'

Volgens Venekamp moeten mannen leren inzien dat ze een andere manier van leidinggeven moeten hanteren bij vrouwen. Het moet tot hen doordringen dat zij en hun rol de mate van diversiteit bepalen. Ze moeten in de gaten krijgen dat het gaat om wat ze dóén in plaats van wat ze zeggen. Venekamp: 'Anders kun je vrouwen trainen tot ze een ons wegen. Maar dat levert uiteindelijk niks op zolang die mannen niet geschoold zijn.'

Advocate en voorzitter van de Commissie diversiteit van de Orde, Els Unger, maakte in haar dekenperiode (tot juli 2007) een beleidspunt van de doorstroom van vrouwelijke advocaten naar de top van de advocatuur. Voor die tijd had de bestuurlijke laag van de Orde zich daar nog nooit in verdiept. De positie van vrouwen houdt Unger al dertig jaar bezig. Toen ze een positie bekleedde waarin ze mede kon bepalen wat de belangrijkste beleidspunten waren, vond ze het dan ook vanzelfsprekend die naar voren te brengen.

Unger: 'We zijn er betrekkelijk laat mee in de advocatuur, andere sectoren waren er sneller bij. Op dit moment is er echter een wezenlijk aantal vrouwelijke bestuurders bij advocatenkantoren. We zijn nu met zovelen dat er ook echt dingen aan het veranderen zijn, wat dat betreft ziet de toekomst er zonnig uit. Het is een niet te stoppen stille revolutie.'

Partners in cijfers

In het kader van de Internationale Ronde Tafel voor vrouwen in de topadvocatuur (zie ook het verslag hiervan in Actualiteiten, voorin dit nummer) verrichtte Legal People een onderzoek onder tachtig mannelijke en tachtig vrouwelijke partners bij de dertig grootste kantoren.

- * Mannelijke en vrouwelijke rechtenstudenten studeren even snel. Met de bul op zak wordt 75% van de vrouwen meteen advocaat, versus 50% van de mannen.
- * Van de vrouwelijke advocaten wil 51% vanaf het begin partner worden, bij de mannen ligt dat op 75%.
- * Mannen doen er gemiddeld 6,4 jaar over om van gedeeltelijk partner voor honderd procent partner te worden. Vrouwen leggen dat traject af in gemiddeld 8,1 jaar.
- * 70% van de vrouwelijke partners bekleedt nevenfuncties, versus 50% van hun mannelijke collega's. De nevenfuncties van vrouwen bestaan vaak uit teamgerichte activiteiten. De mannen kiezen graag voor solitaire bezigheden, zoals het schrijven van wetenschappelijke artikelen of boeken.
- * Van de mannelijke partners is 86% vader, van de vrouwelijke partners is 73% moeder.