



Elisa de Groot

Als je een spel koopt, dan krijg je daarbij een handleiding hoe je het moet spelen en met welke tactiek je kunt winnen. Heb je die handleiding niet, dan wordt het lastig. "Zo werkt het ook in bedrijven," zegt Elisa de Groot. "In een mannelijke bedrijfscultuur zijn de ongeschreven regels voor vrouwen lastig te doorgronden. Als je weet wat die spelregels zijn, kun je er rekening mee houden."

**Stratego voor vrouwen**

voor Managementboek van het jaar 2008. Onlangs nam Roger Dassen het 10.000<sup>e</sup> exemplaar in ontvangst. Elisa de Groot: "Wij zijn bij Deloitte begonnen met trainingen toen het boek uitkwam en hebben al die tijd samengewerkt aan het benutten van diversiteit. We vonden het daarom symbolisch om het aan Roger Dassen te overhandigen, ook omdat hij zich er in de media voor uitspreekt."

**Bewustwording**

### Trainingen stimuleren vrouwelijk talent

# "Benut verschillen en vergroot het bedrijfsresultaat"

Je hebt talent, ambitie en kennis van zaken, en daar wil je het maximale uithalen voor jezelf en de organisatie. Deloitte biedt talentvolle vrouwen de mogelijkheid dat uit te diepen in trainingen. Hoe werkt de bedrijfscultuur en hoe kun je je daarin het beste profileren? En waarom werkt dat voor vrouwen anders dan voor mannen? "Als je de regels van het spel kent, heb je meer kansen," zegt Elisa de Groot van van In Touch Women Resource Management.

onvoldoende bij stil staat. Even overleggen voor je een vergadering in stapt, in kaart brengen met wie je eigenlijk te maken hebt." Het maken van een krachtveld-analyse, noemt Elisa de Groot dat. "In de training pakken we dat heel praktisch aan. Wat wil je bereiken, en wie heb je om je heen die een rol spelen in dat proces? Wat zijn dat voor mensen, wie kan jou helpen en hoe benader je hen? Van de andere vrouwen in de groep krijg je daar ook feedback op."

met een groep vrouwen ervaringen te delen en te netwerken. Maar de inzichten uit de training zijn net zo waardevol voor mannen. We moeten ons bewust worden van de verschillen tussen mensen en daar op inspelen. Het is niet wenselijk om vrouwen op een gouden kussentje naar de top te brengen."

#### Dicht bij jezelf

Die mening deelt Carola. "Uiteindelijk moet je over de kwaliteiten beschikken

vooral belangrijk dat iedereen binnen Deloitte zich meer bewust wordt van de verschillen. Carola: "Met een persoonlijke benadering kun je daar op je eigen kantoor op inspelen." Met een aantal vrouwen van de training heeft Marieke nu ook een werkgroep opgericht die binnen FAS de Diversity Strategy ondersteunt. "Maar als we dat gouden kussentje zien, komen we ertegen in actie!" Het effect van de trainingen gaat dan ook heel Deloitte aan, stelt Elisa de Groot. "Het is

Reden voor Elisa de Groot en haar zakelijke partner Monic Bührs om de regels op te schrijven in het boek 'Stratego voor vrouwen' en daar een serie trainingen aan te koppelen. Bij verschijning was het boek genomineerd



Carola Helmes

Carola Helmes, manager Audit, is een van de 10.000 lezers. "Zowel het boek als de trainingen bieden eyeopeners over hoe zaken werken binnen onze 'mannelijke' organisatie. Dat zijn soms heel logische dingen, waar je



Marieke van der Werf

### "Ik was echt beledigd: waarom een aparte vrouwentraining?"

#### Net zo waardevol voor mannen

Die analyse van het speelveld is een methode die Marieke van der Werf, consultant Financial Advisory Services, nog regelmatig gebruikt. "Je kunt bij ieder project reflecteren, even afstand nemen en bedenken hoe je dit het beste kunt insteken en met wat voor mensen je te maken hebt. Daar heb ik veel aan." En dat terwijl Marieke niet meteen razend enthousiast was toen ze van de training hoorde. "Ik was echt beledigd: Waarom een aparte vrouwentraining? Zijn vrouwen soms minder goed in strategie? Het was toch heel nuttig om

om verder te komen. Maar niet is wel goed als je weet hoe je die kwaliteiten onder de aandacht kunt brengen. Zo heb ik vorig jaar een artikel geschreven over mijn masterscriptie. Dit leidde ertoe dat ik dit jaar een training mocht geven aan de Deloitte Academy. Als ik het initiatief voor het artikel niet had genomen, was dat niet gebeurd." Jezelf profileren kan dus ook op een manier die dicht bij je staat. "Vrouwen zijn erg gericht op verbinding houden; met hun manager, met klanten," zegt Elisa de Groot. "In de training leren we hoe je jezelf toch kunt profileren, in zakelijke situaties en bijvoorbeeld op een receptie. Met lichaamshouding, taalgebruik en proactief optreden kun je ruimte voor jezelf nemen zonder een ander in de weg te zitten."

#### Meer business

Voor Carola en Marieke is het dan ook

simpelweg een business issue. Als je de verschillende kwaliteiten van mannen en vrouwen optimaal benut, behaal je een beter bedrijfsresultaat."

#### Interesse?

Wil jij meedoen aan een van de trainingen van In Touch? Je kunt je opgeven via het learningportal op Insite. Meer informatie over de trainingen en het boek vind je op [www.intouchwrm.nl](http://www.intouchwrm.nl) en [www.strategovoorvrouwen.nl](http://www.strategovoorvrouwen.nl).



## Diversiteit hand in hand met kwaliteit

Deloitte streeft naar een zo divers mogelijk samengestelde werknemerspopulatie, en koppelt daar bewust reële targets aan op partner- en directorniveau. Kwaliteit en ambitie zijn en blijven leidend.

HR-directeur Lizette Willems: "We hebben diversiteitstargets voor het aantal vrouwelijke directors en partners. Deze targets worden jaarlijks vastgesteld en zijn gebaseerd op het aanwezige vrouwelijke talent in de huidige talent pool en op het aantal zij-instromers. Verder zijn er streefpercentages voor de lagen onder director. De function leaders zijn in eerste instantie

verantwoordelijk voor deze targets. Bij benoemingen zijn kwaliteit en ambitie van kandidaten het uitgangspunt. We doen geen water bij de wijn, maar dat is ook niet nodig."

Jorrit Volkers, bestuurslid en talent partner vult aan: "We kunnen nog succesvoller zijn als we een evenredige verdeling hebben tussen man en vrouw.

Dat betekent overigens niet dat mannen minder kansen krijgen, maar dat vrouwen gelijke kansen krijgen. In onze organisatie gaat dat tot managerniveau goed. Daarna stromen veel vrouwen uit en dat moeten we tegengaan."

#### Carrièrepaden heroverwegen

Deloitte voert daar actief beleid op. "Generaliserend gezegd, hebben

vrouwen andere ambities," zegt Lizette. "Niet alle vrouwen willen fulltime werken, velen zoeken een meer specialistische rol. Dit betekent onder meer dat wij onze carrièrepaden moeten heroverwegen."

Jorrit: "Een belangrijke schakel daarin is parttime werken, dat moet meer mogelijk zijn. Ook mag men langer in

een managersfunctie zitten dan de nu gebruikelijke twee tot drie jaar. Verder zijn er al coachingtrajecten voor vrouwen. Deze en andere initiatieven hebben zeker effect. We kunnen nu al stellen dat we onze targets halen voor het aantal vrouwelijke directors, en waarschijnlijk ook voor het aantal vrouwelijke partners."