

Vijf adviezen voor vrouwelijke arts met bestuurlijke ambitie

# ‘Je kunt het niet alleen’

Heleen Croonen

Even generaliseren. Vrouwelijke artsen zijn ijverig en consciëntieus, maar einzelgängers, ze willen alles zelf doen. Wie graag de baas wil worden, doet er goed aan een teamspeler te zijn, want besturen draait om samenwerken. Vijf tips voor vrouwelijke artsen met bestuurlijke ambitie.

**A**fdelingshoofd, een plaats in het stafbestuur of de raad van bestuur, een (bijzonder) hoogleraarschap – er zijn verschillende bestuurlijke en academische carrièremogelijkheden voor artsen. Uit onderzoek in academische ziekenhuizen blijkt dat vooral mannelijke artsen deze ladder beklimmen, vrouwen houden het vaker bij de klinische kant. Ondanks voordelen als meer zeggen-

schap en een hoger salaris, ondanks de feminisering in de geneeskunde. Botsen vrouwen tegen het glazen plafond? Het Europese parlement denkt van wel, en heeft quota gesteld: in 2020 is zeker 40 procent

van de Europese bestuursleden vrouw. Het eventuele glazen plafond lijkt hiermee dus te worden afgebroken. Onzeker is of het zal helpen, en vrouwen er in de praktijk zelf voor zorgen dat ze ‘aan de vloer blijven kleven’, mogelijk door onhandigheid. Journalisten

Mirjam van Immerzeel en Willemijn van Benthem vroegen aan vrouwen met een topcarrière wat de truc is. MC sprak met de eerste auteur over vijf adviezen voor de vrouwelijke – en mannelijke – arts met ambitie die de nodige drempels wil nemen.

## Advies 1: Vraag hulp in je netwerk

Vrouwen starten hun carrière gemiddeld met een betere functie dan mannen, ze gaan zeer consciëntieus te werk en weten daardoor uit te blinken. Maar al snel halen de mannen hen in, want bij het beklimmen van de carrière ladder werkt deze strategie niet meer. Een topcarrière komt aan op samenwerken, zaken aan elkaar gunnen en niet altijd je gelijk willen halen of de uitblinker willen zijn. Vrouwen gaan daar vaak de mist in, blijkt uit de rondgang langs topvrouwen van Van Immerzeel. Vrouwen leggen in een bestuur vaak de vinger op de zere plek, ook als dat ten koste gaat van anderen en dat wordt ze niet in dank afgenomen. Succesvolle vrouwen kiezen hun strijd en zoeken de samenwerking. Vrouwennetwerken kunnen zeker behulpzaam zijn, maar blijf er niet in hangen, waarschuwt Van Immerzeel. Sommige vrouwen kijken niet buiten het vrouwennetwerk en missen zo relevante contacten. Het is wel handig gebleken om een topvrouw als mentor te vragen, die in persoonlijke gesprekken feedback geeft. Het landelijk netwerk van vrouwelijke hoogleraren biedt mentoraten aan. Ook kan het zinvol zijn een gesprek aan te gaan met een headhunter of de HR-manager van je eigen organisatie, adviseert Van Immerzeel.

*‘Het is handig om een topvrouw als mentor te vragen’*

### Meer over carrière maken

In het boek *CEO me! Handboek voor ambitieuze vrouwen – en mannen* maken journalist Mirjam van Immerzeel en Willemijn van Benthem een rondgang langs vrouwen en mannen met een toppositie, zoals euro-commissaris Neelie Kroes en Pauline van der Meer Mohr, bestuursvoorzitter van de Erasmus Universiteit.



Het boek is te bestellen via de link bij dit artikel op [www.medischcontact.nl](http://www.medischcontact.nl).

## 'Besturen is echt een ander vak'

**Corien van Niekerk, oogarts niet-praktiserend, lid van de raad van bestuur medische zaken in de Ommelander Ziekenhuis Groep, drie kinderen:**

'Tijdens de fusie van het Diaconessenhuis in Utrecht, Zeist en Doorn wilde de interim-bestuurder dat de staf ging meebesturen. Dat was mijn eerste stap naar de raad van bestuur, toen nog gecombineerd met mijn praktijk als oogarts. Besturen is echt een vak apart, maar ik heb er nog veel profijt van dat ik 25 jaar op de ok heb gestaan en diensten heb gedraaid. Door het directe contact met het personeel wist ik wat er op de werkvloer speelde, al werden veel artsen enigszins behoeftig omdat ik ook in het bestuur zat.

Inmiddels ben ik drie jaar fulltime bestuurder in Groningen, maar binnenkort hoop ik terug te kunnen naar het midden van het land voor een nieuwe bestuursfunctie, want door de reisafstand heb ik nu een gedwongen latrelatie met mijn man. Mijn man was huisarts, maar is in de loop der jaren ook andere dingen gaan doen. We hebben in drie jaar tijd drie kinderen gekregen, en onze carrières daarbij steeds op elkaar kunnen afstemmen. De kinderen hebben ons de afgelopen jaren soms extra nodig gehad, en het is gelukkig steeds gelukt om dat te organiseren. Soms ten koste van mijn eigen nachtrust, omdat ik werk moest inhalen, maar dat is een kwestie van keuzes maken. Artsen moeten zich verder realiseren dat besturen echt een ander vak is. Artsen zijn gewend snel besluiten te nemen en doortastend op te treden. Een bestuurder moet veel meer schrijven, praten en belangen wegen. Een besluit is niet morgen al uitgevoerd.'



*Corien van Niekerk: 'Ik wist wat er op de werkvloer speelde.'*

Gebruik frasen als 'ik heb ontwikkelpunten' en 'ik wil verder groeien', laat privéomstandigheden erbuiten.

### **Advies 2:** Bluffen en van je af laten glijden

Voor een bestuurlijke carrière is het handig om ervaring op te doen met de harde kant van de organisatie zoals de financiën, verzekeringen en aansprakelijkheid. Geen vaste vakken in de geneeskundestudie. Een promotieonderzoek of commissiewerk kan deze lacunes invullen, volgens de drie ondervraagde artsen (zie kader). Vrouwen zijn in het algemeen huiveriger dan mannen om een nieuwe taak naar zich toe te trekken, ziet Van Immerzeel. Als een vacature vrijkomt, reageren vrouwen bijvoorbeeld alleen als ze ruim aan alle voorwaarden voldoen. Mannen hebben eerder de neiging zich erdoor heen te bluffen. Ze vertrouwen erop dat ze zich de geëiste vaardigheden later wel eigen zullen maken.

Het is misschien niet zo vreemd dat vrouwen huiveriger zijn voor ambitieuze taken of banen, want in de praktijk is het afbreukrisico voor hen groter dan voor mannen. Niet alleen door de omgeving worden ze hard aangepakt bij een mislukking, het komt ook door henzelf volgens de journalist. Vrouwen hebben er meer last van als ze falen. Een man zegt eerder 'ik had pech, volgende keer beter' en wijst naar oorzaken buiten zichzelf. Bluffen en van je af laten glijden, is het devies.

### **Advies 3:** Ga op cursus, maar overdrijf niet

Dé opleiding tot bestuurder is de Master of Business Administration (MBA), een peperdure studie in praktische bedrijfskunde. Corien van Niekerk, oogarts n.p. en lid van de raad van bestuur van de Ommelander Ziekenhuis Groep, koos er uiteindelijk niet voor, maar volgde op aanraden van collega's een jaar lang een *topclass* bij het instituut Beleid en Management in

**‘Heb het als vrouw in een zakelijke omgeving niet over je kinderen’**

Rotterdam. Uit onderzoek blijkt dat een MBA-titel geen betere manager oplevert, maar wel de kans op een topbaan vergroot, ziet Van Immerzeel.

Effectief vergaderen, netwerken, onderhandelen, je kunt het zo gek niet bedenken of vrouwen volgen er een cursus voor. Prima om een eigenschap beter te ontwikkelen, maar overdrijf niet, vindt Van Immerzeel. Het kan namelijk een valkuil zijn om steeds cursussen te blijven volgen uit onzekerheid, zonder zelf uit de coulissen te stappen. Kritiek en

commentaar komt er toch altijd, besturen is een hard vak. Qua competenties komt het voor een groot deel neer op gewoon boerenverstand en daar bestaat geen cursus voor. Je moet wel houden van regelen, met mensen omgaan en visie uitdragen.

**Advies 4: Privé thuislaten, uitbesteden en plannen**

Heel belangrijk: heb het als vrouw in een zakelijke omgeving niet over je kinderen of andere privébesognes. Van Immerzeel: ‘Er zijn zelfs vrouwen die een zakelijke presentatie beginnen met “Ik ben de mamma van...”. Het is irrelevant en je wordt automatisch als minder competent gezien, zo blijkt uit onderzoek. Topvrouwen zijn zich daarvan bewust en houden enige afstand.’

De leeftijd van 28 tot 40 jaar is voor veel artsen het spitsuur van het leven. Specialisatie, promotie, bestuurlijke carrière en jonge kinderen vechten om de aandacht. Veel vrouwen willen alles tegelijk, maar dat kan alleen als je ook zaken uitbesteedt, volgens Van Immerzeel. Kinderen hoeven op zich geen belemmering te zijn, veel topvrouwen hebben zelfs drie of vier kinderen, maar dan zonder uitzondering in combinatie met geoliede huishoudens.

**‘Een promotie is een nuttige leerschool’**

**Edith ter Braak, internist-endocrinoloog en hoogleraar medisch onderwijs in Utrecht, lid van het College Geneeskundige Specialisten, twee kinderen:**

‘In mijn functie als onderwijshoogleraar komen onderwijs, opleiding, wetenschap, management en patiëntenzorg samen. Eigenlijk teveel voor één baan, maar ik zou de patiëntenzorg niet willen missen, dus ik houd nog wekelijkse spreekuren.

Ingrid Desar en ik zijn de enige twee vrouwelijke leden in het College Geneeskundige Specialisten, dat dertien leden telt. Ingrid geeft aan dat vrouwelijke aiossen de overhand krijgen in besturen, maar in mijn leeftijdscategorie is de ondervertegenwoordiging van vrouwen nog steeds een issue.

Jonge artsen met ambities zou ik aanraden zeker te promoveren, ook als je niet voor een carrière in de wetenschap kiest. Een promotie is goed voor het cv en een nuttige leerschool in doorzettingsvermogen en organiseren. Doe een promotie niet tegelijk met de specialisatie, de klinische vorming is al zwaar genoeg en het werktijdenbesluit is er niet voor niets. Ideaal is om de opleiding tijdelijk te onderbreken voor promotie, ook omdat de klinische vorming vaak een basis geeft voor de verdieping van de promotie. Zelf ben ik pas laat internist geworden, door uitloting en wachttijden. Destijds was het not done om tijdens je opleiding zwanger te worden, dus mijn kinderen heb ik biologisch gezien riskant laat gekregen. Bij de eerste was ik 38 en bij de tweede 41 jaar. Gelukkig heb ik nu twee gezonde tieners.’



*Edith ter Braak: ‘Jonge artsen met ambities raad ik aan om te promoveren.’*

## 'Het is een kwestie van instelling'

**Ingrid Desar, aios interne geneeskunde en bestuurslid van de LVAG en het College Geneeskundige Specialismen, geen kinderen:**

'Als dokter word je goed voorbereid op de medische kant van het vak, en minder op management en organisatie. Een bestuur kan helpen om dat te ontwikkelen. Het is daarbij wel belangrijk om goed te bespreken met je opleider dat je soms onder werktijd afwezig zult zijn vanwege bestuurstaken.

Ik heb geen vijfjarenplan voor mijn carrière en laat me leiden door wat ik leuk vind. Van daaruit gaan deuren vanzelf open. Voor de functie in het College Geneeskundige Specialismen ben ik gekozen vanwege mijn bestuurlijke ervaring en omdat ik veel tijd en energie kan opbrengen. Mij zul je niet horen klagen dat het allemaal te druk is, dat is ook wel een kwestie van instelling. Van de achterstelling van vrouwen in besturen merk ik weinig, het LVAG-bestuur bestaat voornamelijk uit vrouwen. Het is eerder andersom: mannelijke aiossen zijn in de minderheid en vaak ondervertegenwoordigd.

Bij de oproep "een slimme meid krijgt haar kind op tijd" heb ik wel een kanttekening. Het krijgen van kinderen is pas aan de orde als je er op alle gebieden klaar voor bent, dus niet alleen lichamelijk. Een beginnende aios is vooral het hoofd boven water aan het houden, later ontstaat meer balans tussen werk en privé. De meeste vrouwelijke collega's kiezen daarom voor kinderen in de latere jaren van de assistententijd.'



*Ingrid Desar: 'Ik laat me leiden door wat ik leuk vind.'*




Bronnen en meer artikelen over vrouwen aan de top vindt u bij dit artikel op [www.medischcontact.nl](http://www.medischcontact.nl).

Het voordeel van een hogere functie is dat er financiële middelen zijn voor extra luxe als een au pair.

Niet alle ambities hoeven tegelijkertijd te worden verwezenlijkt. We worden steeds ouder en moeten langer doorwerken, een carrière later in het leven plannen is dus helemaal geen gek idee volgens Van Immerzeel. Plannen gaat ook op voor de afstemming met de partner. Het is praktisch om niet tegelijkertijd carrière te maken, maar om beurten, zo laten ook de ondervraagde artsen zien.

## Advies 5: Volg je hart

Niet iedereen is een topbestuurder in de dop. Het is goed om te onderzoeken of je hart er echt ligt. Zorgen voor kinderen wordt bijvoorbeeld slecht gewaardeerd, met name door vrouwen zelf, maar als het 'je ding' is, ga er dan voor, aldus Van Immerzeel. Verder hebben bestuurders vaak een ijzeren gestel. Ze kunnen toe met vijf uur slaap en dan zijn ze fit, dat is niet voor iedereen weggelegd.

De drie vrouwelijke artsen hebben niet in een keer de sprong naar een mooie bestuursfunctie gemaakt, ze waren altijd al actief in verschillende commissies en overleggen, omdat ze het leuk vonden. 

## KNMG-congres: 'Vrouwelijke leiders in de zorg'

De KNMG organiseert samen met Match en Mentor op 17 november het congres 'Vrouwelijke leiders in de zorg' in Zeist. In workshops van onder meer Louise Gunning kunnen vrouwelijke artsen tips en trucs leren voor de volgende stap in hun carrière. Helaas is dit congres al uitverkocht, maar u kunt zich op een wachtlijst laten plaatsen. Volgend jaar wordt het congres herhaald.



Zie voor meer informatie [www.medischcontact.nl](http://www.medischcontact.nl).

## **Bronnen**

Onderzoek dat laat zien dat vrouwen in de geneeskunde minder carrière maken dan mannen:  
Verheijen JLCM. Eindverslag benchmark loopbaanontwikkeling vrouwelijk/man-  
nelijk medisch en medisch wetenschappelijk personeel. Maastricht mei 2008

Besluit van de Europese Commissie om bij falen van zelfregulering regels te  
maken zodat vrouwenquota in besturen gehaald worden:  
[http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-  
2011-0330&language=NL&ring=A7-2011-0210](http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2011-0330&language=NL&ring=A7-2011-0210)

**De website die hoort bij het boek CEO me!:**

[www.ceome.nl](http://www.ceome.nl)

**Bestel het boek hier:**

[www.bol.com](http://www.bol.com)

**Het congres Vrouwelijke leiders in de zorg is helaas uitverkocht:**

[http://knmg.artsennet.nl/Nieuws/Nieuwsarchief/Nieuwsbericht-1/Congres-  
Vrouwelijke-leiders-in-de-Zorg-1.htm](http://knmg.artsennet.nl/Nieuws/Nieuwsarchief/Nieuwsbericht-1/Congres-Vrouwelijke-leiders-in-de-Zorg-1.htm)