

# Kus de netwerkkikker wakker



Vrouwen netwerken anders dan mannen. Waar veel mannen zichzelf voortdurend op de kaart zetten, zijn vrouwen vaak zo bescheiden over hun bijdrage aan een bedrijf of de samenleving, dat ze nauwelijks of helemaal niet worden gezien. Onderzoeker Jeanne Martens over de betekenis van netwerken, ook als je niet werkt. “We zitten in een tijd van transitie.”

DOOR: WILLEMIEN VELDMAN-MARSMAN

**N**etwerken is een werkwoord. Een ultrakorte beschrijving van het opbouwen en onderhouden van persoonlijke en professionele relaties om te kunnen beschikken over informatie, contacten te onderhouden en als dat nodig is te worden ondersteund. Iets dat tijd en aandacht vergt dus. Gefundeerd op reciprociteit en wederkerigheid. De bereidheid om in een gelijkwaardige relatie iemand anders een dienst te bewijzen of te helpen omdat je weet dat die ander dat ook voor jou doet als dat nodig is. En ja, dat is

een kunst, zo leert het onderzoek waar Jeanne Martens in september dit jaar op promoveerde. Waaruit onder meer blijkt dat veel vrouwen zich weinig bewust zijn van de kracht en de mogelijkheden van hun netwerken. “Hoewel dat ook geldt voor sommige mannen”, aldus Martens.

## Sociaal kapitaal

Volgens Martens is netwerken zeker niet het ei van Columbus, “maar wel een van de mogelijkheden waarin je zichtbaar wordt.” Of dat nou gaat om een beroep op anderen doen om te bereiken wat je wilt, of om je eigen kennis en vaardigheden voor ande-

ren in te zetten maakt niet uit. Daarmee vormen netwerken het sociale kapitaal van de samenleving: de relaties die mensen hebben en de netwerken waarvan ze deel uitmaken stellen hen in staat invloed uit te oefenen. Feit is dat netwerken een mens (m/v) verder brengt dan wanneer hij in zijn eentje iets moet realiseren. Netwerken zijn dan ook al zo oud als de wereld. Riders om ronde tafels, Heren Zeventien die de zeeën bevoeren, studentenverenigingen, het zangkoor, de vereniging van eigenaren, je familie en vrienden. Overal waar mensen zijn, ontstaan onderlinge relaties en netwerken.





Jeanne Martens, met haar paranimfen, zonen Jasper en Koen en partner Kees van Delft, na afloop van de verdediging van haar proefschrift. 'De netwerk-kikker wakker kussen, vrouwen en hun netwerk'.

### Jeanne Martens (1961)

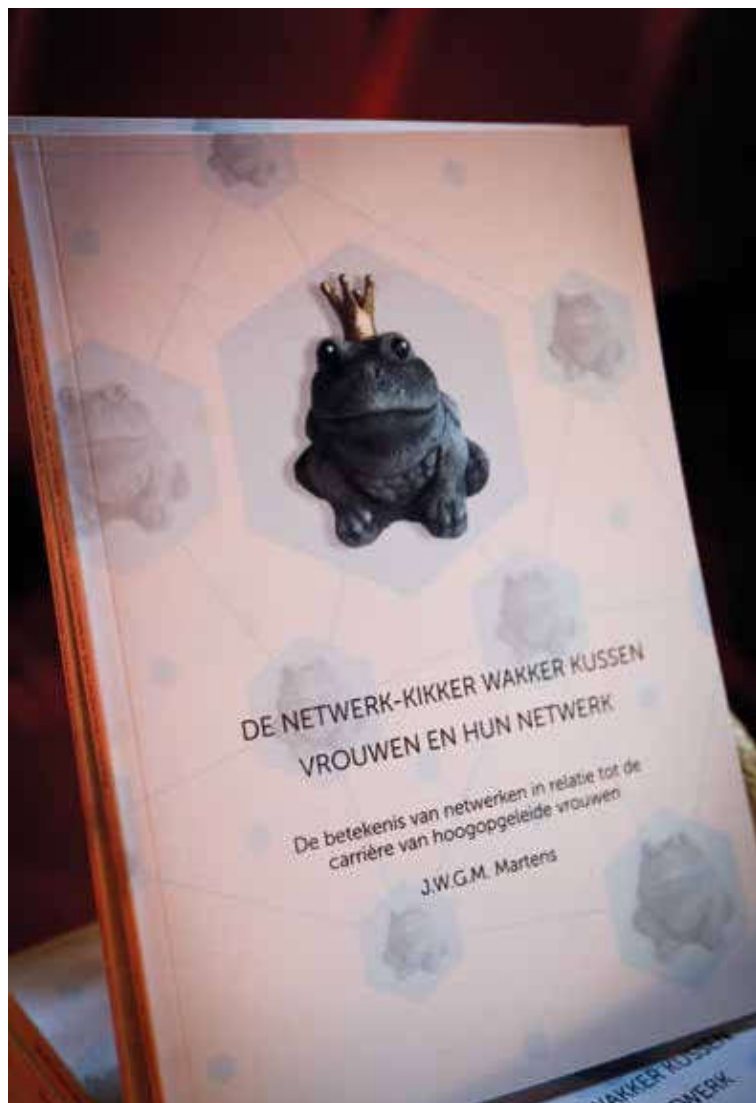
is een geboren netwerker. Recent aan de Vrije Universiteit van Amsterdam gepromoveerd op de betekenis van netwerken in relatie tot de carrière van hoogopgeleide vrouwen. Haar studie Bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam combineerde ze met een loopbaan bij onder meer Rabobank en Nice-Nyenrode en als zelfstandig interim manager. Daarnaast was ze voorzitter van het hoofdbestuur van de Vereniging van vrouwen met een hogere opleiding (VVAO) en is ze actief als secretaris van de Stichting Good News Centre Kenya die zorgt voor goed onderwijs in sloppenwijk Kibagare in Nairobi. Ook is ze lid van serviceclub InnerWheel Veghel-Uden en omstreken. Vandaag de dag werkt ze als senior onderzoeker aan de Hogeschool van Amsterdam. Direct na haar promotie is ze begonnen aan een studie Rechtsgeleerdheid aan de Erasmus Universiteit.

Het netwerk als vehikel voor het carrièrepad dateert van veel later. Het old boys network. Gelijkgestemden die elkaar na hun afstuderen blijven opzoeken, de netwerken van professionals om kennis te delen en elkaar zakelijk op weg te helpen. Martens: "Als je de expertise van die netwerken weet te benutten kom je veel verder." Daarom heeft Martens aan haar onderzoek netwerkbewustzijn en bewust netwerken toegevoegd. Precies dat is wat veel vrouwen tegenstaat in netwerken. "Ze vinden het niet netjes zichzelf te verkopen of hun netwerken te gebruiken, zoals mannen doen." En dat is niet alleen een

uiting van valse bescheidenheid, maar ook historisch bepaald.

### Vrouwen in de boardroom

Ooit was het vrouwen verboden te studeren. Hun geest zou ongeschikt zijn voor de wetenschap. Anna Maria van Schurman doorbrak als eerste vrouw dit idee fixe. In 1636, gezeten achter een gordijn, volgde ze colleges theologie, letteren en geneeskunde. Een daad van moed in een door mannen gedomineerde wereld. De tweede was – ruim twee eeuwen later, in 1871 – Aletta Jacobs. Arts, voorvechter van gelijke rechten voor vrouwen, feminist van het



eerste uur en even moedig. Beide waren netwerkers pur sang. Sindsdien is de wereld behoorlijk vooruitgegaan, althans wat betreft de positie van vrouwen. Toch is het voor veel vrouwen, ondanks bindende quota, wetswijzigingen, goede bedoelingen en het feit dat ze in de collegebanken inmiddels ruim in de meerderheid zijn, nog een hele toer om in de boardroom te belanden.

Vanuit het perspectief van netwerken heeft dat een aantal oorzaken. Martens: “Mannen stappen regelmatig naar leidinggevenden en zeggen, ‘kijk eens, ik heb dat en dat gedaan’, vrouwen werken gewoon door zonder steeds te vertellen wat hun

bijdrage aan het bedrijf is. Ze denken dat anderen wel zien wat ze doen, maar zo werkt het dus niet.” Die onzichtbaarheid is een van de obstakels op weg naar de top, blijkt uit het onderzoek. Topvrouwen doen dat anders. Zij zorgen ervoor dat ze zichtbaar zijn, zetten hun netwerk in om hun ambities te realiseren en bespreken gedurende hun carrièrepad regelmatig met hun partner wat dit voor ieder van hen inhoudt en hoe het netwerk van de partner en diens sociaal kapitaal kan bijdragen aan wat ze beide beogen. En ja, dat is nog altijd een daad van moed. Want de heersende sociale normen zitten vrouwen nog altijd in de weg. Martens: “Wanneer een man aan zijn collega’s in het bedrijf

## Jonge mensen hebben baat bij senioriteit

vertelt dat er in het gezin een kind wordt verwacht, dan is er geen mens die vraagt of hij parttime gaat werken. Terwijl vrouwen die vraag wel altijd krijgen. Als ze dan zeggen dat ze fulltime blijven werken moeten ze zich ook nog verantwoorden.”

Van alle Nederlandse vrouwen werkt nog altijd 60% parttime. Gemiddeld is dat twee keer zo veel als in de 35 overige OESO landen\*. Martens: “Parttime werken heeft de vrouwen in ons land geholpen om een positie te verwerven op de arbeidsmarkt. Maar inmiddels is het verworpen tot iets dat alleen vrouwen aangaat. Het is dan ook de vraag of parttime werken een zegen of juist een belemmering is.”

### Gelijkwaardig aan mannen

Inmiddels hebben vrouwen hun eigen, ook invloedrijke netwerken. Anno 2020 nog altijd strikt gescheiden van de mannen-netwerken. “Mannen vinden vrouwennetwerken ongemakkelijk”, zegt Martens hierover. En ook, “Zouden ze meer met elkaar optrekken dan begrijpen ze elkaar beter en krijgen ze allebei een veel groter speelveld.” Dat kost tijd. Martens: “We zitten in een tijd van transitie waarin vrouwen meer worden gezien als gelijkwaardig aan mannen en de traditionele netwerken waar mannen elkaar vinden en verder helpen worden opengebroken.” Dit vereist overigens ook een andere houding van vrouwen. Nogal wat vrouwen zien nu hun zakelijke en privénetwerk nog als twee volkomen gescheiden werelden. Ze zijn zich minder bewust dan mannen wat je met een netwerk kunt. Daardoor blijft veel



sociaal kapitaal onbenut. “Iemand zei tijdens mijn onderzoek letterlijk ‘je hebt een netwerk en je hebt vrienden’”, aldus Martens. In een participatiesamenleving, waarin van iedereen een actieve rol wordt gevraagd een gemiste kans. “Stel, jij zit in een buurtcomité zonder juridische expertise, en het comité heeft wel een juridische vraag. Wat houdt je dan tegen om die jurist uit je zakennetwerk te vragen of hij even wil meekijken? De meeste mensen vinden het heel leuk als er een beroep op hun kennis en vaardigheden wordt gedaan en bovendien levert jouw vraag hem toegang tot een ander netwerk op.” Pas toen de vrouwen die Martens interviewde hun netwerken gingen tekenen, viel het kwartje. “Dan zeiden ze, oh, zit dat zo? Daar kan ik dus dit en dat mee.”

### Sterke en zwakke banden

Netwerken is een combinatie van tijdsinvestering, emotionele intensiteit, vertrouwen en wederkerigheid. De mate van intensiteit bepaalt of het een netwerk met sterke of zwakke banden is, wat je wilt bereiken, welk netwerk het beste voldoet. Wie carrière wil maken, graag innoveert en zichzelf wil blijven ontwikkelen, ook na de pensioendatum, gedijt het beste in netwerken met zwakke banden. Netwerken met zwakke banden zijn minder intensief en verplichtend en vragen minder onderhoud. “Je komt er mensen tegen die een andere kijk op de wereld hebben,

andere keuzes maken en een andere achtergrond hebben en die je aanzetten tot nieuwe inzichten”, zegt Martens. In tegenstelling tot de netwerken met sterke banden. Deze zijn doorgaans klein en gesloten, er is niet veel animo om anderen van buiten de eigen kring toegang te verlenen of om iets te veranderen of te vernieuwen. Maar in de kwetsbare momenten van het leven, of bij zorgvragen, zijn dit de netwerken waar een mens op kan terugvallen. Martens: “In gesloten netwerken kennen de mensen elkaar van haver tot gort, ze hebben vaak dezelfde interesses, achtergrond en opvattingen.” Het nadeel hiervan is dat er in deze netwerken weinig tot geen ruimte is voor vernieuwing en innovatie. Toch zijn ook dit uiterst belangrijke netwerken volgens Martens. “Hierin zitten je familie en vrienden. Mensen met wie je vaak al een leven lang optrekt en die je blind kunt vertrouwen. Als er iets is staan deze mensen voor je klaar. Daar moet je zuinig op zijn.”

### Investeren in relaties

Verreweg de meeste mensen bouwen een aanzienlijk deel van hun sociale kapitaal op tijdens hun werk. Als dat er niet meer is, valt de vanzelfsprekende aanwezigheid van die netwerken met zwakke banden en interessante connecties weg. Voor mensen die niet of bar weinig hebben geïnvesteerd in een netwerk buiten hun werk, is dat ingewikkeld omdat zich buiten de scope van hun werk een hele wereld bevindt waar ze nooit naar hebben omgekeken. Hoe kunnen ze er dan toch voor zorgen dat ze bezield, geïnspireerd, bij de tijd en zichtbaar blijven? Martens: “Tsja, dan zullen ze toch echt moeten investeren om in andere netwerken terecht te komen waar ze hun kennis kunnen inzetten en gezien worden.” Het verklaart vermoedelijk waarom veel vers gepensioneerden zich met hart en ziel op het vrijwilligerswerk storten zodra ze zijn afgezwaaid.

Overigens heeft lang niet elk mens die behoefte. Dat heeft ook te maken met leeftijd en de mogelijkheden die een mens heeft. Tijd, geld, capaciteiten, gezondheid. Factoren die mede bepalen in welk netwerk iemand zich senang voelt. Martens: “Beide soorten netwerken zijn belangrijk. Als een kleinere wereld bij je past omdat je niet meer weg wilt of kunt, is dat ook prima. Het is wat anders als dat gebeurt terwijl je dat niet wilt. Dat lijkt me heel frustrerend.” In ieder geval heeft rond blijven hangen in de oude netwerken van het werk volgens haar weinig zin, vanwege de dynamiek in die netwerken. “Wie niet elke dag op de werkvloer rondloopt mist de aansluiting.” Veel effectiever is het om te kijken of oudgedienden op een andere manier kunnen bijdragen. “Jonge mensen die aan het begin van hun carrièrepad staan hebben baat bij mensen met senioriteit om te weten te komen wat handig is, wat ze moeten doen om de weg te vinden, dat soort zaken. Daar kunnen netwerken zoals de VG-Rabobank ook bij helpen.” ←

*\*De OESO (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling) is een samenwerkingsverband van 36 landen om sociaal en economisch beleid op elkaar af te stemmen.*



[www.research.vu.nl/en/publications/de-netwerk-kikker-wakker-kussen-vrouwen-en-hun-netwerk-de-beteken](http://www.research.vu.nl/en/publications/de-netwerk-kikker-wakker-kussen-vrouwen-en-hun-netwerk-de-beteken)

**“Mannen vinden vrouwen-netwerken ongemakkelijk”**