

## sos: A Navigation Guide

# SOS: A NAVIGATION GUIDE

De wegwijzer voor werkende vrouwen

Lidewij Wiersma  
Chantal Korteweg  
Tessel van Willigen  
Marijn Wiersma

Aan onze vroegere, huidige en toekomstige collega's  
– Lidewij, Chantal, Tessel en Marijn

# Inhoud

|             |    |
|-------------|----|
| Voorwoord   | 9  |
| Introductie | 11 |

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| Hoofdstuk 1: Gelijkwaardigheid | 17 |
| Hoofdstuk 2: Vooroordelen      | 29 |
| Hoofdstuk 3: Gezondheid        | 39 |

## **DEEL I: SELF**

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| Hoofdstuk 4: Schuldgevoel   | 53 |
| Hoofdstuk 5: Kwetsbaarheid  | 61 |
| Hoofdstuk 6: Productiviteit | 71 |
| Hoofdstuk 7: Zelfvertrouwen | 83 |

## **DEEL II: OTHERS**

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| Hoofdstuk 8: Ouderschap     | 95  |
| Hoofdstuk 9: Conflict       | 105 |
| Hoofdstuk 10: Ondersteuning | 113 |
| Hoofdstuk 11: Humor         | 125 |

## **DEEL III: SOCIETY**

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| Hoofdstuk 12: Taal        | 135 |
| Hoofdstuk 13: Geld        | 143 |
| Hoofdstuk 14: Leiderschap | 153 |
| Hoofdstuk 15: Macht       | 163 |

|                    |     |
|--------------------|-----|
| Slotgedachten      | 171 |
| Dankwoord          | 175 |
| Over de co-auteurs | 179 |
| Bronnen            | 183 |

# Voorwoord

Vrouwen zijn geneigd om in de pas te lopen en te doen wat de omgeving van hen verwacht. Onbewust zoeken we de goedkeuring van anderen. Maar precies dat kan ons tegenhouden om ons volle potentieel te benutten. Het kan ons belemmeren om dromen na te jagen, talenten in te zetten en het mooiste uit ons leven te halen. Als we weten dat dit het effect is, waarom zouden we onszelf dan laten begrenzen door het beeld dat de omgeving van ons heeft?

Wie kiest voor een eigen pad, ontmoet tegendruk; soms subtiel, soms uitgesproken. Zoals de vraag of ons moederschap niet heeft geleden onder het vele werken. Of wanneer je je inzet voor rechtvaardigheid of een onderwerp waarin veel belangen spelen, wetend dat dit bijna altijd gepaard gaat met weerstand. Tegenwind en weerstand kunnen pijnlijk zijn. Maar ze onderstrepen ook hoe belangrijk het is om te leren vertrouwen op je eigen oordeel en je te laten versterken door mensen die je begrijpen of in ieder geval willen begrijpen, in plaats van neer te halen.

Wat dit boek bijzonder maakt, is dat het niet de stem van één vrouw is, maar van vier. Vier verschillende levensfasen, ervaringen en perspectieven komen samen en vormen een groter geheel: collectieve wijsheid. Dat alleen al is een krachtig signaal. Te vaak zijn vrouwen geneigd om alleen te strijden, terwijl juist samenwerking, het delen van ervaringen en het bouwen van bruggen de weg openen naar echte verandering. Dit boek is daar een voorbeeld van.

En het gaat nog verder. Want de weg naar gelijkwaardigheid kunnen we niet alleen bewandelen. We hebben bondgenoten nodig: mannen, collega's, leiders, vrienden. Gendergelijkwaardigheid is geen vrouwenzaak, maar een maatschappelijke opdracht. *Don't fix the women, fix the system.*

Daarmee raakt dit boek ook aan iets groters: het belang van luisteren en verbinding. In een tijd waarin polarisatie en *cancel culture* vaak de boventoon voeren, kiezen deze vier auteurs nadrukkelijk een andere weg. Zij laten zien dat iemand méér is dan diens laatste uitspraak, actie of keuze. Dat je het niet overal over eens hoeft te zijn om elkaar toch te respecteren. Of beter nog, zelfs bondgenoot te zijn. Dat echte vooruitgang ontstaat wanneer we bereid zijn te luisteren, vragen te stellen en open te staan voor andere perspectieven.

Woorden doen ertoe. Ze kunnen muren optrekken of deuren openen. Ze kunnen polariseren of verbinden. Dit boek kiest voor de weg van verbinding. Het roept ons op om onze stem niet alleen te gebruiken voor onszelf, maar ook voor anderen – voor iedereen die minder gehoord wordt, minder kansen krijgt, minder zichtbaar is.

Het is een oproep tot persoonlijke transformatie én een culturele verschuiving. Een uitnodiging tot collectieve groei. Voor een wereld waarin de werkvloer een plek is van echte kansen, ongehinderd door persoonlijke vooroordelen. Waar ieder individu kan groeien en bloeien.

Op zulke momenten is een gids van onschatbare waarde. Niet iemand die alle antwoorden geeft, maar iemand die je helpt koers te houden, die je blik opent of een ander perspectief laat zien. Soms is dat een mentor, soms een vriendin, soms een boek. Dit boek wil zo'n gids zijn: een reisgenoot die de weg niet voorschrijft, maar verlicht.

Wat ons verbindt, is een natuurlijke wederzijdse herkenning in ondernemerschap en de gedeelde wens onze talenten in te zetten voor iets groters. Onze hoop is dat dit boek je aanzet om stil te staan bij je éígen verhaal, je rol als bondgenoot of leider, en je bijdrage aan een systeem (in welke vorm dan ook) waarin gelijkwaardigheid vanzelfsprekend is.

Laurentien van Oranje & Annemarie van Gaal

# Introductie

‘Een advocaat, een socioloog, een geograaf en een dierenarts lopen een bar binnen ...’ Het klinkt als het begin van een slechte grap, maar was in feite het begin van een vruchtbare samenwerking. CEO, ondernemer, bestuurslid, stagiaire, ex-collega, vriendin, volslagen onbekende, zus – vier vrouwen tussen de 28 en 55 jaar met in totaal acht kinderen tussen de 3 en 28 jaar, elk met hun eigen verhalen, sterke en zwakke punten, angsten en talenten. Samen hebben we in meer dan 35 landen op vijf continenten gewoond, gewerkt en gestudeerd, en er nog veel meer bezocht. Onze persoonlijkheden zijn net zo divers als onze beroepen. Introvert, extravert, lief, scherp, empathisch, gedreven, chaotisch, nauwkeurig, creatief – al deze kwaliteiten zijn in verschillende mate in ieder van ons aanwezig. We hebben allemaal verschillende ervaringen in ons werkzame leven, variërend van overweldigend succes tot regelrechte mislukkingen en alles daartussenin.<sup>a</sup>

In dit boek zul je ons niet bij naam genoemd zien, omdat dit boek niet over ons gaat: het gaat over jou. Ieder van ons wordt ingedeeld op basis van de identiteit die relevant is voor het verhaal. Als je jezelf een beetje een detective voelt, blader dan door onze biografieën op pagina 179 om de verschillende (meestal) zachtealter ego’s van onze fantastische auteurs te reconstrueren.

Lidewij Wiersma: dierenarts, ex-30-plusser,<sup>b</sup> moeder van jonge kinderen, introvert, ex-academicus.

Chantal Korteweg: jurist, 40-plusser, ijverig, zeer competent, strijdgodin.

---

<sup>a</sup> Disclaimer: Wij, de vier co-auteurs, zijn allemaal Nederlandse burgers, wit, hoogopgeleid en zeer bevoorrecht. We zijn misschien multidisciplinair, maar zeker niet divers! Onze interviews en focusgroepen hebben ervoor gezorgd dat we je een blik bieden vanuit meer dan alleen onze eigen beperkte lens.

<sup>b</sup> Penvoerder, uitsteller ... Nog in de dertig en moeder van slechts één kind toen we aan dit boek begonnen.

Tessel van Willigen: geograaf, 20-plusser, recent afgestudeerd, kritisch denker, stem van de jongere generatie.

Marijn Wiersma: socioloog, 50-plusser, oudere zus, warm, facilitator.

Als je door onze biografieën bladert, valt het je misschien op dat onze lijst met beroepen noch organisatiepsycholoog noch schrijver bevat. We moesten ons eigen *imposter-syndroom* overwinnen, omdat we vonden dat het waardevol was om te delen wat we hadden geleerd over de uitdagingen waarmee vrouwen op de werkvloer geconfronteerd worden. We hebben de hoofdstukken samengesteld op basis van onze eigen ervaring, onderzoek,<sup>c</sup> interviews met rolmodellen uit de hele wereld, focusgroepen en levendige discussies. Ons perspectief is dat van vrouwen, maar al deze onderwerpen zijn ook relevant voor de rest van de bevolking, direct of indirect.

We beseffen dat dit boek niet alle manifestaties van sekse en gender in gelijke mate vertegenwoordigt;<sup>d</sup> we hebben geschreven wat we weten, en we identificeren ons allemaal als cisgender vrouwen en zijn (voor zover we weten!) genetisch en zeker anatomisch vrouwelijk.<sup>e</sup> We weten ook dat gender slechts één identiteitskenmerk is dat onze marginalisering of privileges bepaalt, en we gaan niet echt in op de andere kenmerken (bijvoorbeeld etniciteit, sociaaleconomische status, seksuele geaardheid, enzovoort). Niet omdat we ze niet belangrijk vinden, wel omdat ze het onderwerp zouden kunnen zijn van een heel boek.

---

<sup>c</sup> Hoewel we hebben geprobeerd het te vermijden, zou er in ons onderzoek sprake kunnen zijn van bevestigingsbias. Het erkennen van de mogelijkheid van bias is de eerste stap om die aan te pakken, zoals we zullen bespreken in hoofdstuk 2: Vooroordelen.

<sup>d</sup> Als je perspectieven vanuit andere invalshoeken wilt bijdragen, of als je vindt dat we een verkeerde voorstelling van zaken hebben gegeven of mensen of dingen hebben uitgesloten, ga dan naar onze website, <https://soswomenatwork.org>, en laat het ons weten. Het laatste wat we willen is dat andere groepen zich buitengesloten voelen zoals vrouwen zijn buitengesloten, maar we erkennen dat we fouten kunnen maken, dus we willen graag leren!

<sup>e</sup> Sorry, maar voor de leesbaarheid gebruiken we in dit boek het woord 'vrouwen' in plaats van 'cisgender vrouwen'. Je leest overigens later in dit boek meer over overmatig verontschuldigen en schuldgevoel. Zie hoofdstuk 4: Schuldgevoel.

We identificeren de barrières die vrouwen tegenkomen tijdens hun carrière, en bieden manieren om die te overwinnen. De meeste vrouwen hebben geen moeite met het identificeren van de obstakels en valkuilen bij zichzelf, anderen en het hele systeem, maar ze ten goede kunnen veranderen, is oneindig veel moeilijker. Elk hoofdstuk bevat een raamwerk met tips volgens het noodsignaal SOS, wat staat voor *Self*, *Others* en *Society*.



## Self

Er zijn bergen zelfhulpboeken gepubliceerd die ons vertellen hoe we beter kunnen functioneren en presteren. Wij denken dat mensen zeker baat kunnen hebben bij advies, maar in de meeste gevallen is de persoon zelf niet de kern van het probleem. Als we het hebben over de onderwerpen die in dit boek aan bod komen, kunnen anderen zich bijna altijd in onze ervaringen vinden. Voor ons betekent dit dat deze problemen op de werkvloer niet een individueel probleem zijn, maar eerder ieders probleem. We willen niet dat je verandert in iemand die je niet bent, alleen maar om erbij te horen op het werk. Je werk-persoonlijkheid hoeft niet compleet anders te zijn om professioneel vooruit te komen. *You don't have to fake it until you make it.* Je hoeft je niet eindeloos in te spannen. Je hoeft geen waarden en gedragingen over te nemen die traditioneel met mannen worden geassocieerd om succesvol te zijn. We zijn absoluut voorstanders van persoonlijke groei, maar we gaan ervan uit dat je goed genoeg bent en dat je moet doen wat voor jou werkt. Daarom zijn de tips onder het kopje 'Self' er om je te helpen. Ze zijn niet bedoeld om je het gevoel te geven dat je het niet goed doet!



## Others

Voor het geval sommige onderwerpen je persoonlijk niet aanspreken, hebben we tips opgenomen over hoe je anderen kunt helpen groeien. Deze tips zijn belangrijk voor iedereen die een collega of vriend(in) wil helpen, of mentor, sponsor, rolmodel, manager of leider wil zijn. Ze kunnen ook bijzonder nuttig zijn voor ons geliefde niet-vrouwelijke publiek, met advies over hoe ze effectieve bondgenoten kunnen zijn voor hun vrouwelijke collega's en hen kunnen helpen floreren.



## Society

Misschien waren we een beetje ambitieus en arrogant toen we besloten om ook te benoemen wat er in de maatschappij als geheel moet veranderen om het systeem te veranderen. Onze socioloog verzekert ons echter dat samenlevingen uit individuen bestaan, en wanneer die individuen langzaam veranderen, zal de samenleving volgen. Het veranderen van het systeem is het moeilijkst, maar naar onze mening ook het belangrijkste. Wanneer je over dit soort verandering nadenkt, probeer jezelf dan te zien als onderdeel van de samenleving die moet veranderen.

Het is niet ‘wij tegen het systeem’, noch ‘wij tegen mannen’. Een individuele man heeft de machtsstructuur zoals die vandaag de dag georganiseerd is, niet gecreëerd. We zijn niet van plan om mannen te *bashen*, te beschuldigen of te beschamen. We zitten allen in hetzelfde schuitje, en het veranderen van het systeem zal iedereen ten goede komen. Natuurlijk beseffen we dat niet alle voorgestelde systeemveranderingen die in dit boek worden gepresenteerd binnen ons bereik liggen. Sommige moeten worden aangepakt door werkgevers, wetgevers of andere besluitvormers, maar onderschat niet de invloed van vele stemmen die dezelfde strijdkreet scanderen.

We hebben wat we hebben geleerd samengevat in behapbare stukken en aan het einde van elk hoofdstuk een sos-gedeelte toegevoegd.<sup>f</sup> Het leent zich goed om te lezen voor het slapengaan, maar is ook zeer geschikt voor op de wc.<sup>g</sup> We hebben de hoofdstukken in delen verdeeld. Het inleidende deel bevat hoofdstukken die de basis vormen voor het hele boek (Gelijkwaardigheid, Vooroordelen, Gezondheid). Hoofdstukken in het tweede deel, hebben betrekking op onderwerpen die gemakkelijker op individueel niveau kunnen worden behandeld (Self). Het derde deel gaat in op onderwerpen die verband houden met

<sup>f</sup> Je zult ook merken dat we veelvuldig gebruik maken van voetnoten, die hier onderaan de pagina staan. Als je je hieraan ergert, kun je de hoofdstukken ook lezen zonder de voetnoten te lezen ... op eigen risico. Je zou weleens pareltjes van wijsheid en/of lichtzinnigheid kunnen missen!

<sup>g</sup> We hebben geprobeerd elk hoofdstuk te laten corresponderen met de duur van één wc-bezoek, maar er waren te veel variabelen in onze berekeningen om de juiste duur nauwkeurig te voorspellen. Onze excuses.

interpersoonlijke relaties (Others). En in het laatste deel bespreken we de meer overkoepelende onderwerpen die het meest relevant zijn op maatschappelijk niveau (Society). Zie je hier al een thema naar voren komen?

Los van al deze delen kun je de hoofdstukken in willekeurige volgorde worden lezen. Dit boek hoeft niet van kapt tot kapt te worden gelezen om het te begrijpen. Als je ergens vastloopt, sla dat deel dan gewoon over. Het is zo geschreven en ingedeeld dat het past bij een druk leven: je kunt het oppakken en weggleggen wanneer je maar wilt.

De titel van ons boek was aanvankelijk *sos: a survival guide for women at work*, als knipoog naar de beroemde, testosteronbom en miljoenen keren verkochte bestseller '*SAS Survival Guide: the ultimate guide to surviving anywhere*' van John 'Lofty' Wiseman. Vlak voor de publicatie besloten we van koers te veranderen en 'overleven' te vervangen door 'navigatie'. We willen niet alleen dat je overleeft op de werkvloer. We willen dat je floreert. We willen dat je je eigen weg vindt en, waar mogelijk, de weg vrijmaakt voor anderen. Als dit boek je helpt om ook maar één klein obstakel te overwinnen, je werkomstandigheden te verbeteren of je het gevoel geeft dat je er niet alleen voor staat, dan hebben we bereikt wat we wilden bereiken. Hopelijk dragen al die kleine, stapsgewijze veranderingen bij aan een verschuiving in onze werkcultuur, die een diverser, productiever, evenwichtiger en gelukkiger personeelsbestand weerspiegelt.

# HOOFDSTUK 1

---

## Gelijkwaardigheid

**gelijkwaardigheid** 🗉 *gelijgvaaryghheit* (zelfstandig naamwoord): iets of iemand van dezelfde waarde, hetzelfde belang, of met dezelfde rechten.

Aan het begin van een boek over uitdagingen op de werkvloer voor vrouwen, is het zinvol om eerst een aantal begrippen te definiëren. Wat bedoelen we met vrouwen? In dit boek bedoelen we, wanneer we het over vrouwen (en mannen) hebben, iedereen die zich *identificeert* als vrouw (of man), in het besef dat gender een sociaal construct is. Wanneer we het hebben over mannelijk of vrouwelijk gedrag of kenmerken, hebben we het over gedrag dat traditioneel of biologisch als mannelijk of vrouwelijk wordt geclassificeerd. Gedrag zelf heeft geen gender. Hoewel we niet alle verschillende genderidentiteiten in dit boek bespreken, erkennen we, dat hoewel sommige mensen zich identificeren als man of vrouw, anderen zich identificeren als geen van beide, beide of ergens ertussenin. Er is een enorme evolutie gaande op dit gebied en we zijn ons ervan bewust dat wij, als auteurs, mogelijk nog steeds blind zijn voor sommige van onze eigen paradigma's. We schrijven dit met de kennis van vandaag, maar weten dat onze opvattingen kunnen veranderen naarmate er nieuw onderzoek en bewijsmateriaal aan het licht komen, en we moedigen iedereen aan om daar rekening mee te houden.

In dit hoofdstuk gaan we, wanneer we het over mannen en vrouwen hebben, terug naar de basis en hebben we het alleen over genetische

en anatomische sekse. Biologisch gezien kan sekse vrouwelijk, mannelijk en interseksueel zijn. Biologisch gezien hebben vrouwen xx-chromosomen en vrouwelijke voortplantingsorganen. Mannen hebben xy-chromosomen en mannelijke voortplantingsorganen. Interseksueel kan elke combinatie hebben van mannelijke en vrouwelijke inwendige en uitwendige voortplantingsorganen en X- en Y-chromosomen (inclusief het hebben van extra kopieën van een chromosoom, bijvoorbeeld xxy of yxy).

Als we het over *gelijkwaardigheid* hebben, bedoelen we niet dat we allemaal hetzelfde zijn. We bedoelen dat we gelijke toegang moeten hebben tot middelen en kansen. Mensen gelijk behandelen terwijl ze niet gelijk of hetzelfde zijn, leidt niet per se tot rechtvaardigheid, gelijkwaardigheid of billijkheid. En om de olifant in de kamer dus maar meteen te benoemen na alle kanttekeningen: biologisch gezien zijn mannen en vrouwen niet gelijk. Er zijn talloze fysiologische verschillen.<sup>1</sup> Elke vrouw die in de winter een kantoor heeft gedeeld met een man, zal zich bewust zijn geworden van de verschillen in onze temperatuurwaarneming; de thermostaatoorlogen bestaan!<sup>a</sup>

Wat fysiologische verschillen betreft, de grootste verschillen hebben ongetwijfeld betrekking op onze reproductieve rol. Als we allemaal blijf hermafrodieten waren die zichzelf konden bevruchten, was dit boek misschien niet nodig geweest. Maar in plaats daarvan, besloot de natuur dat onze grootste kans op evolutionair succes was om mannen een kronkelig aanhangsel te geven en vrouwen een knusse grot, waarmee we diverse nakomelingen konden creëren en daarmee onze overlevingskansen als soort konden verbeteren. Met een huidige wereldbevolking van meer dan 8 miljard<sup>2</sup> kunnen we gerust stellen dat

<sup>a</sup> Bovendien lijken ze door vrouwen te zijn gewonnen, volgens een onderzoeksartikel gepubliceerd in PLOS One op 22 mei 2019, 'Battle for the Thermostat: Gender and the effect of temperature on cognitive performance', waaruit blijkt dat de productiviteit van vrouwen meer lijdt wanneer ze gedwongen worden om bij lagere temperaturen te werken, dan de productiviteit van mannen wanneer ze gedwongen worden om bij hogere temperaturen te werken. Echter, in het belang van het milieu, moedigen we vrouwen aan om in de winter meer laagjes te dragen en een paar *jumping jacks* te doen, en mannen om in de zomer hun jas uit te trekken in plaats van de airconditioning hoger te zetten, om iedereen blij en productief te houden en onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk te verkleinen!

deze strategie een overweldigend succes was, afhankelijk van hoe je de zaken bekijkt natuurlijk.

Historisch gezien bleven vrouwen in veel delen van de wereld thuis om voor de kinderen te zorgen. Hoewel dit in sommige regio's nog steeds zo is, kunnen in andere delen van de wereld vrouwen nu vrijelijk deelnemen aan de arbeidsmarkt buiten het huishouden.<sup>b</sup> Dus, hoewel dingen evolueren, is de werkplek nog lang niet overal wezenlijk geëvolueerd. De huidige werkplek is zelden aangepast aan de behoeften van vrouwen. Laten we eens kijken naar een paar dingen die uniek zijn voor de biologische fysiologie van de vrouw en hoe deze kenmerken vrouwen op het werk kunnen beïnvloeden. Nogmaals: we beperken ons hier voornamelijk tot de biologie. Dit is een bewuste keuze, omdat biologie en anatomie duidelijker zijn dan gedrag. In dit boek proberen we te vermijden te zeggen dat vrouwen ... en mannen ... zijn, omdat we voor veel gedragingen die mannen en vrouwen vertonen, niet weten in hoeverre dit aangeboren of aangeleerd is. We kunnen bijvoorbeeld stellen dat mannen gemiddeld hogere testosteronspiegels hebben en dat de aanwezigheid van testosteron herhaaldelijk in verband is gebracht<sup>3</sup> met agressie. We kunnen niet zeggen dat mannen agressief zijn. De uiting van agressie hangt van zoveel meer factoren af dan alleen testosteron. We proberen ons te houden aan 'aangeboren' (*nature*) en dit los te koppelen van 'aangeleerd' (*nurture*).

Laten we beginnen met de menstruatie. Er rust een enorm stigma<sup>4</sup> op menstruatie, iets dat volkomen natuurlijk en onvrijwillig is. Op de meeste werkplekken wordt menstruatie niet besproken, behalve misschien wanneer er negatief wordt gerefereerd aan het gedrag van een vrouw: 'Het zal wel die tijd van de maand zijn.' Experimenten hebben zelfs aangetoond dat vrouwen van wie wordt gedacht dat ze ongesteld zijn, als minder aardig en minder competent<sup>5</sup> worden beoordeeld. Even schokkend is dat veel mensen slecht geïnformeerd<sup>6</sup> zijn over de menstruatie, tot op het punt dat sommige mannen blijkbaar geloven dat vrouwen het bloed kunnen ophouden zoals men de aandrang tot

<sup>b</sup> We specificeren werk buiten het huishouden omdat we weten dat huishoudelijk werk binnenshuis misschien niet betaald is, maar het is zeker werk! We gaan in op betaald en onbetaald werk in hoofdstuk 13: Geld.

plassen kan ophouden, of dat je een tampon moet verwijderen om te kunnen plassen. Een groot socialmediaplatform verbood foto's van menstruatiebloed, die ironisch genoeg deel uitmaakten van een campagne die bedoeld was om menstruatie te destigmatiseren. Hetzelfde platform staat expliciet seksuele foto's van vrouwen wel toe. Zoals een artikel<sup>7</sup> terecht opmerkt, geeft dit in feite de boodschap af dat vrouwenlichamen alleen acceptabel zijn als ze seksueel aantrekkelijk zijn.<sup>c</sup>

Menstruatie bezorgt niet alle vrouwen evenveel pijn en 'straf', maar voor degenen die eronder lijden, kan het moeilijk zijn om te doen alsof alles gewoon is. Onze jongste auteur is twee dagen per maand ernstig beperkt, en tenzij die twee dagen toevallig in het weekend vallen, moet ze zich gewoon vermannen<sup>d</sup> en zich erdoorheen worstelen. Over 'vermannen' gesproken: het is belangrijk om te onthouden dat vrouwen die een geslachtsaanpassende operatie ondergaan, kunnen blijven menstrueren. Als een menstruerende vrouw moeite heeft om geaccepteerd te worden, stel je dan eens voor wat menstruerende transgender mannen moeten doorstaan. We begrijpen dat veel man-toiletten niet eens een prullenbak hebben. Dus wat doe je dan? Naar de damestoiletten gaan of rare pakketjes uit de herentoiletten smokkelen?

Sommige werkgevers, en zelfs hele landen zoals Japan, Zambia en Spanje, hebben menstratieverlof<sup>8</sup> ingevoerd, maar dat alleen is niet voldoende. Menstruatie moet worden gedestigmatiseerd, en om dat te bereiken, moeten we er openlijk en schaamteloos over praten.<sup>e</sup> De meeste vrouwen voelen zich daar niet prettig bij, helaas ook wij niet (en in het Verenigd Koninkrijk zelfs 85 procent niet!<sup>9</sup>). Uit een

<sup>c</sup> Als je het eenmaal ziet, kun je het niet meer niet zien; deze boodschap is echt overal.

<sup>d</sup> Pun intended. Maar wist je ook dat een behoorlijk omvangrijk onderzoek, waaronder een artikel uit 2013 'Sex Differences in Pain', aantoonde dat vrouwen 'een hogere gevoeligheid voor pijn hebben en verbeterde pijnfacilitatie en verminderde pijnremming' vertonen in vergelijking met mannen?

<sup>e</sup> Een van onze co-auteurs bekleedt een leidinggevende positie en zij startte de discussie over menstruatie op het werk. Haar team was aangenaam verrast, omdat dit de eerste keer was dat dit onderwerp in een werkcontext werd besproken. De mannelijke collega's vonden het interessant om er meer over te weten te komen en de vrouwelijke collega's voelden zich gehoord en erkend.

onderzoek bleek dat in dat land een derde van de mannen het onprofessioneel<sup>10</sup> vindt om over menstruatie te praten. En veel vrouwen ook, waaronder de moeder van een van de co-auteurs. Hoe kunnen we een probleem oplossen als we er niet eens over kunnen praten?

Pijn en ongemak veroorzaakt door menstruatie worden minder serieus genomen dan pijn en ongemak veroorzaakt door ziekte. De discussie over menstruatie zou waarschijnlijk niet op de werkvloer moeten beginnen, maar op school. Biologieonderwijs en seksuele voorlichting zouden een open discussie moeten stimuleren, en meisjes zouden hun maandverband of tampons niet langer moeten hoeven te verbergen als ze naar het toilet gaan. Dat het fysiologisch is in plaats van pathologisch, betekent niet dat het je vermogen om te werken niet belemmert! Wat nog erger is, is dat in sommige landen het gebrek aan toegang tot of de hoge prijs van maandverband de toegang van vrouwen tot de werkplek volledig kan belemmeren.

Oké, laten we nu we deze tirade achter de rug hebben, eens kijken naar een leukere kant van menstruatie en de effecten ervan op werk. Het blijkt dat het bijhouden van de menstruatie niet alleen nuttig is voor (het voorkomen van) voortplanting, maar het kan ook een productiviteitstool zijn.<sup>11</sup> Zoals de meeste vrouwen weten, kunnen onze natuurlijke<sup>f</sup> hormooncycli een achtbaan zijn, maar wat als we deze kennis in ons voordeel zouden kunnen gebruiken? De verschillende fasen van de natuurlijke menstruatiecyclus lenen zich voor verschillende taken; zodra we onszelf en onze cycli goed kennen, kunnen we ons energie- en creativiteitsniveau afstemmen op het werk dat we willen doen. Als je wilt leren hoe je je hormonen kunt benutten en je cyclus voor je kunt laten werken, raden we het boek *Period Tracking*<sup>12</sup> van Maisie Hill aan.

Een interessant en nog minder besproken onderwerp, is dat mannen ook een hormooncyclus hebben. Testosteronspiegels zijn meestal het

---

<sup>f</sup> We specificeren de *natuurlijke* cyclus omdat een van onze co-auteurs zich niet zo kon identificeren met dit gedeelte over het gebruik van de fasen van de cyclus, omdat ze een anticonceptiemiddel gebruikt waardoor haar maandelijkse hormoonschommelingen minder prominent zijn.

hoogst rond 08.00 uur 's ochtends, dalen overdag om hun laagste punt rond 20.00 uur te bereiken en worden 's avonds weer aangevuld. Ze kunnen ook maandelijks en seizoensgebonden schommelingen vertonen, maar hiernaar is lang niet zoveel onderzoek gedaan als naar de vrouwelijke cyclus. Sommige onderzoeken<sup>13</sup> wijzen erop dat testosteronspiegels het zelfvertrouwen en de besluitvorming kunnen beïnvloeden en dat een hormoon dat betrokken is bij stressreacties (cortisol) ook een rol kan spelen. Meer kennis over dit onderwerp kan erg nuttig zijn om onze mannelijke collega's beter te begrijpen. Natuurlijk zijn we allemaal verschillend en moeten we leren wat het beste voor ons als individu werkt, maar het lijkt duidelijk dat rekening houden met ons lichaam, ons kan helpen productiever en ook aardiger te zijn voor onszelf en anderen. Lukt het niet om dat hoofdstuk van je boek te schrijven? Leg het dan weg en pak het op wanneer je weet dat je lichaam en hersenen beter mee zullen werken.

Voor de meeste vrouwen bieden een paar momenten in hun leven wat respijt van de menstruatie-achtbaan – tijdens de zwangerschap en na de menopauze – maar in ruil daarvoor krijgen we een hele nieuwe reeks aan uitdagingen. Zwangerschap, of het mislukken ervan, kan enorme gevolgen hebben voor onze prestaties op het werk. Veel vrouwen vertellen hun werkgevers pas over hun zwangerschap als deze minstens drie maanden gevorderd is, maar in die eerste drie maanden ervaren veel vrouwen zeer significante fysieke veranderingen die hun prestaties op het werk wezenlijk kunnen beïnvloeden. Je kunt de tonijnsalades van de kantine maar een paar keer de schuld geven van je neiging tot kokhalzen voordat mensen argwaan krijgen. Naast de symptomen die gepaard gaan met een succesvolle zwangerschap, krijgt een enorm aantal vrouwen een miskraam.<sup>14</sup> Naar schatting eindigt 10 procent van alle klinisch erkende zwangerschappen in een miskraam, waarvan ongeveer 80 procent in het eerste trimester. Dit betekent dat vrouwen mogelijk mentaal en fysiek traumatische gebeurtenissen doormaken waarvoor ze geen vrij of clementie kunnen krijgen – tenzij ze pijnlijke, persoonlijke informatie met hun werkgever willen delen.

Vrouwen met vruchtbaarheidsproblemen kunnen in-vitrofertilisatie proberen, iets wat de meeste mensen niet met hun werkgever delen,

maar wat aanzienlijke gevolgen kan hebben voor hun prestaties. Regelmatige bezoeken aan de gynaecoloog betekenen dat je een manier moet vinden om vrij te krijgen van je werk zonder argwaan te wekken (vooral lastig als je voor je werk regelmatig op reis moet). Daar komt de hormonale achtbaan nog bij, en na een mislukte poging ook nog een emotionele achtbaan. Sommige vrouwen bijten zich er doorheen, en degenen die op hun werk een paar steken laten vallen, hebben daar alle redenen toe.

Zoals eerder vermeld, zijn succesvolle zwangerschappen ook geen makkie. Zelfs voor die gelukkige dames die stralende godinnen zijn tijdens de zwangerschap<sup>9</sup>, zijn de psychologische<sup>15</sup> en fysiologische<sup>16</sup> veranderingen waanzinnig – soms letterlijk. De trend<sup>17</sup> dat vrouwen op latere leeftijd kinderen krijgen (carrière speelt vaak een rol bij deze beslissing), kan de fysieke aspecten van het krijgen van kinderen nog uitdagender maken. Hoewel er in Nederland voorzichtige stappen worden gezet voor wanneer de baby arriveert (zoals sinds 2019 geboorteverlof voor beide ouders), wordt er niet veel gesproken over de periode voor dat de baby geboren is. Een van ons was ongeveer 90 procent van haar eerste zwangerschap volledig uitgeput, maar was net aan een nieuwe baan begonnen, dus ze moest doorzetten en doen alsof er niets aan de hand was.

Zodra de baby er is, is er (in de meeste gevallen) sprake van onderbroken slaap en voor vele vrouwen ook van borstvoeding. Hoewel de Wereldgezondheidsorganisatie aanbeveelt<sup>18</sup> dat vrouwen twee jaar lang borstvoeding geven, hebben veel werkgevers daar geen

---

<sup>9</sup> De oudste co-auteur was er zo een. Ze deed haar jongere zus geloven dat ze even gezegend zou zijn, maar dat was niet zo! Misschien kwam dat doordat de jongere zus ook tot degenen behoorde die pas op latere leeftijd kinderen kregen (ze kreeg haar eerste op 36-jarige leeftijd). In haar geval niet vanwege haar carrière, maar omdat het moeilijk was om haar prins in de witte Fiat Panda te vinden.

voorzieningen voor.<sup>h</sup> Veel mensen vinden het vies om moedermelk in de koelkast van een kantoor te hebben staan, maar niemand maakt bezwaar tegen de melk die bedoeld is voor kalfjes en door Bernard van de boekhouding wordt gebruikt voor zijn dubbele latte. Zelfs als er voorzieningen zijn, blijft het kolven van melk zodat iemand anders het in een flesje aan je baby kan geven, een tijdrovend en niet bepaald prettig proces dat veel logistiek vereist. Werkende moeders die niet de luxe van tijd hebben, kunnen mogelijk geen borstvoeding geven; borstvoeding dreigt een elitaire bezigheid te worden.

En dan is er nog iets wat niet iedereen overkomt, maar dat, als het gebeurt, heel moeilijk toe te geven is: de veranderende prioriteiten wanneer er een kind in beeld komt. Een van ons heeft een alfabet aan academische titels achter haar naam, maar moest beschaamd toegeven dat haar kinderen haar grootste prestatie zijn, en als ze moest kiezen tussen haar kinderen en haar carrière, zou ze altijd voor haar bloedjes kiezen.

Maar waarom zou ze moeten kiezen?<sup>19</sup> Vroeger hoefden mannen met hun thuisblijf vrouwen deze keuze nooit te maken. Toch wordt vrouwen in hoge posities nog vaak gevraagd hoe ze kinderen combineren met hun werk, terwijl vaders op de werkvloer zelden met deze vraag worden geconfronteerd.<sup>i</sup> Gelukkig zijn er veel positieve aspecten aan werknemers die moeder zijn, en daarover lees je in hoofdstuk 6: Productiviteit en hoofdstuk 8: Ouderschap.

---

<sup>h</sup> Voor de duidelijkheid: de WHO zegt dat. We zeggen niet dat we vinden dat iedereen twee jaar borstvoeding moet geven. Voor sommige vrouwen voelt borstvoeding niet als een blozende Maria die het kindje Jezus zachtjes aan haar borst houdt terwijl een halo heilig en sierlijk boven haar hoofd zweeft, maar veel meer als een herinnering aan Dantes negen cirkels van de hel. Sommigen kunnen of willen om verschillende redenen geen borstvoeding geven, en wijzelf hebben nooit kunnen bepalen of een volwassene borstvoeding heeft gehad of niet (op hun hoofd gevallen als baby, misschien, maar wel of geen borstvoeding: nooit). Het punt is dat als vrouwen twee jaar borstvoeding willen geven, dat voor hen mogelijk moet zijn.

<sup>i</sup> Toen haar kinderen nog klein waren, ging onze advocaat-co-auteur wekenlang op zakenreis met mannelijke collega's. Cliënten vroegen dan: 'Hoe doe je dat met je kleine kinderen thuis?' Ze antwoordde steevast: 'Net als hij!', wijzend naar haar mannelijke collega, aan wie die vraag nooit werd gesteld.

Het is duidelijk dat het vruchtbare leven van een vrouw behoorlijk uitdagend kan zijn, maar wat gebeurt er als de vruchtbare jaren voorbij zijn? Als de menstruatie al nauwelijks aandacht krijgt, is dat bij de menopauze<sup>j</sup> nog erger.

Hoewel de menopauze<sup>20</sup> enorme gevolgen heeft voor vrouwen, weten de meeste mensen er niet meer van dan dat het opvliegers veroorzaakt. De symptomen zijn echter zeer uiteenlopend, van fysiek tot psychisch en elke vrouw ervaart de menopauze anders. Met frequente symptomen, zoals een sombere stemming, slecht slapen, gewrichtspijn en concentratieproblemen, zal de menopauze hoogstwaarschijnlijk het welzijn van een vrouw beïnvloeden, en mogelijk ook haar werkprestaties.<sup>21</sup> Onze oudste co-auteur maakte de menopauze door terwijl dit boek werd geschreven en ervoer de leuke effecten van slaapgebrek bij het starten van een nieuwe baan. Mooie tijden. Haar moeder sprak nooit met haar over de menopauze, noch iemand anders. En ze is pas begonnen met haar jongere zus, ook een van de co-auteurs, over de menopauze te praten vanwege dit hoofdstuk.

In de Verenigde Staten is een op de vijf vrouwen op de werkvloer in de perimenopauze (de ‘overgang’), tussen de 45 en 54 jaar oud<sup>22</sup> en vrouwen in de peri- en postmenopauze zouden de snelst groeiende demografische groep op de arbeidsmarkt vormen. Het zijn vaak waardevolle werknemers met veel ervaring, maar zorgwekkend genoeg overwegen ze om te stoppen met werken<sup>23</sup> vanwege een gebrek aan ondersteuning met betrekking tot hun menopauzeklachten. Het vertrek van vrouwen van dit kaliber draagt waarschijnlijk bij aan de aanhoudende genderongelijkheid in leiderschapsposities, maar niemand praat erover. Naar schatting gaat er alleen al in de Verenigde Staten jaarlijks \$26,6 miljard verloren<sup>24</sup> door de menopauze, waarbij de kosten van verzuim (\$1,8 miljard) en de directe medische kosten met betrekking tot het beheersen van de symptomen van de menopauze (\$24,8 miljard) worden gecombineerd. Dat lijkt ons de moeite waard om te bespreken.

<sup>j</sup> Google even de prachtige monoloog over de menopauze, meesterlijk gebracht door Kirsten Scott Thomas uit het tweede seizoen van de serie *‘Fleabag’* die dit patroon op fenomenale wijze doorbrak.