



# Diversiteitsladder 2007

- nulmeting -

resultaten van een onderzoek  
naar de genderdiversiteit  
in de top van  
Nederlandse ondernemingen

Mw. W.C.M. van Riet  
Afdeling Sociologie  
Universiteit van  
Amsterdam

In opdracht van:  
Woman Capital  
[www.womancapital.nl](http://www.womancapital.nl)

Meer informatie verkrijgbaar via Bercan Günel, partner Woman Capital  
Tel. (0294) 256 350

## Over het onderzoek

### • **Waarom**

- Inzicht nodig in de huidige situatie (per sector op alle echelons) om bij te dragen aan betere diversiteit

### • **Waar**

- Bedrijfsleven in Nederland
  - Ruim 200 grootste werkgevers + AEX-genoteerde bedrijven en enkele toonaangevende bedrijven; geen overheid
  - Toegevoegd: ziekenhuizen en hoger onderwijs
- Namen van bedrijven zijn confidentieel

### • **Wanneer**

- Peildatum november 2007

### • **Status**

- Nulmeting in 2007
- Eenmetingen in volgende jaren

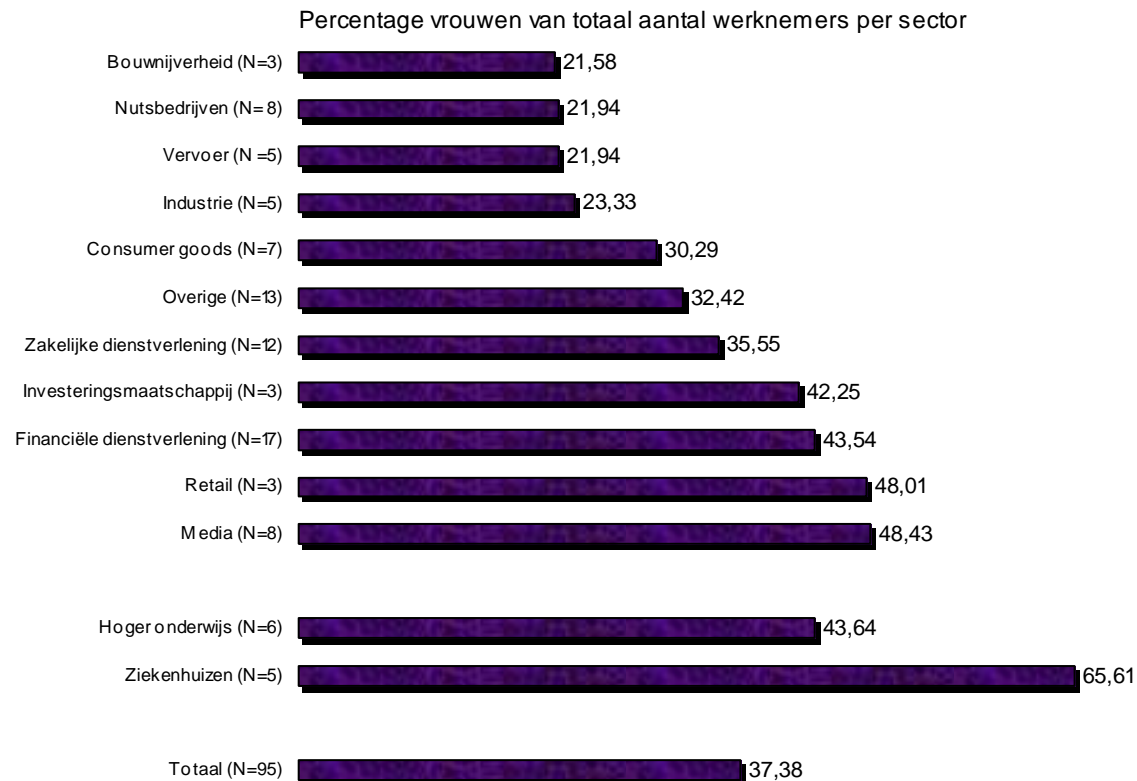
### • **Methoden**

- Enquêtes ingevuld door deelnemende bedrijven (80)
- Openbare informatie
  - Met name op RvC- en RvB niveau
  - Jaarverslagen
- Eigen netwerken

### • **Onderzoekers**

- Wennie van Riet (UvA)
- Woman Capital

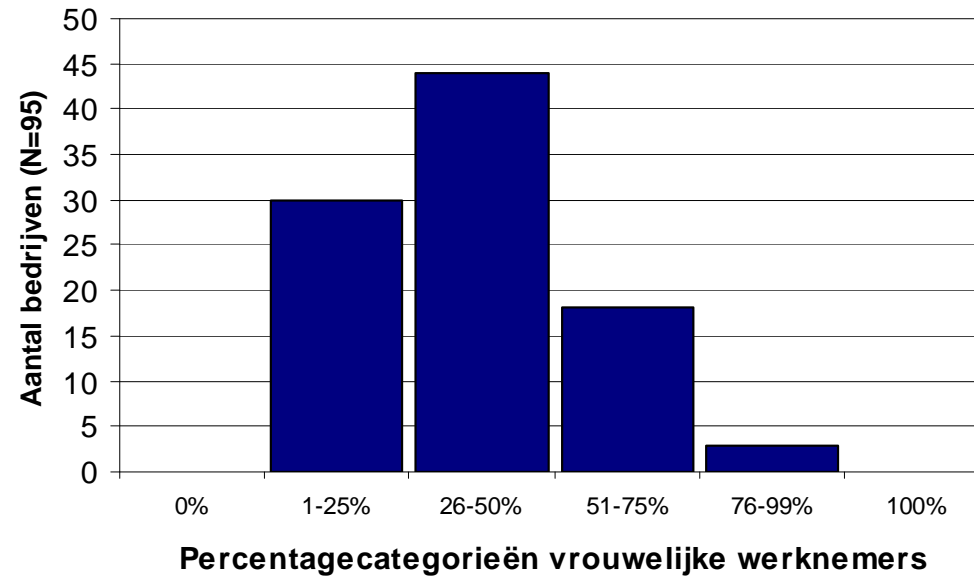
## 37,4% van de medewerkers(\*) is vrouw



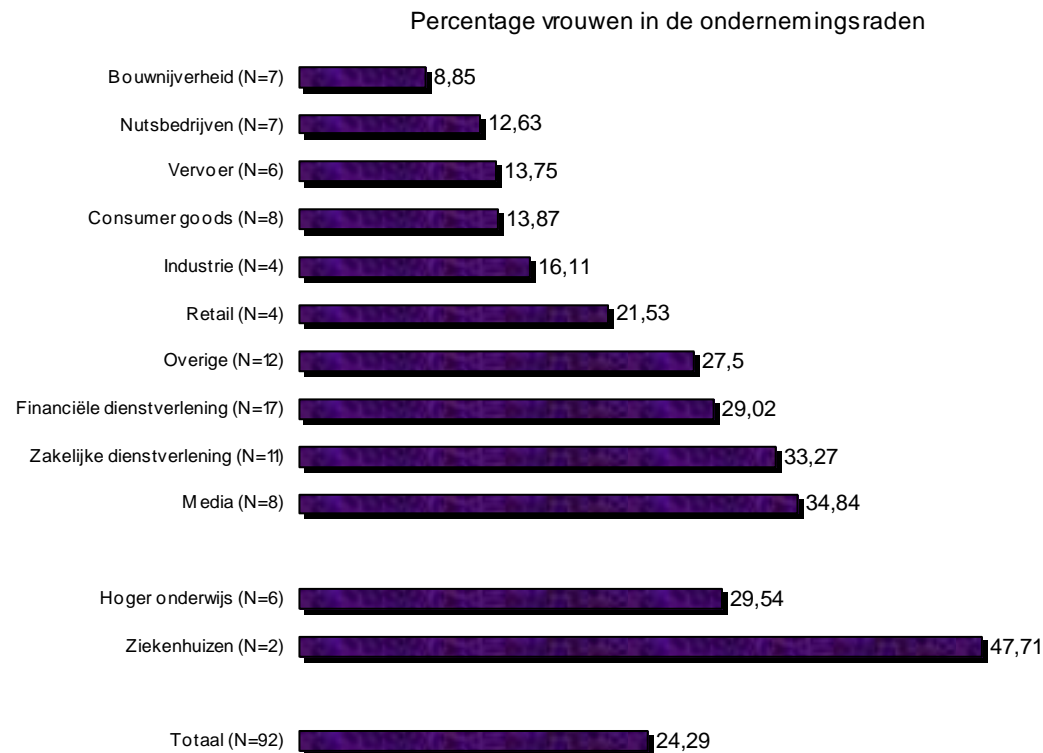
(\*) Alle getallen over de medewerkers zijn uitgedrukt in fte's

## Percentagecategorie 26% - 50% vrouwen komt het vaakste voor

Aantal bedrijven per percentagecategorie vrouwelijke werknemers

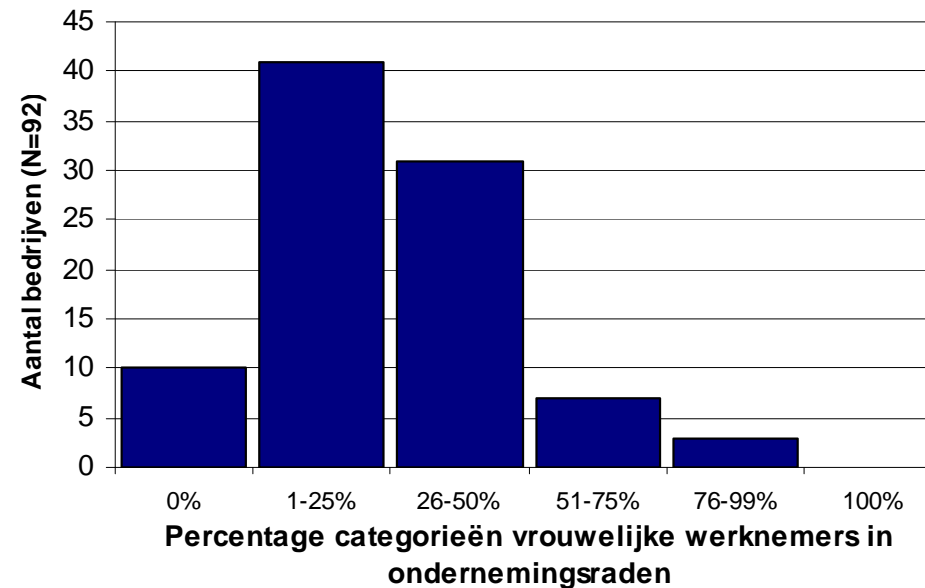


- Ondernemingsraden bestaan gemiddeld voor 24,3% uit vrouwen
- Per sector loopt het percentage vrouwen in de OR parallel aan het percentage vrouwen werkzaam in die sector

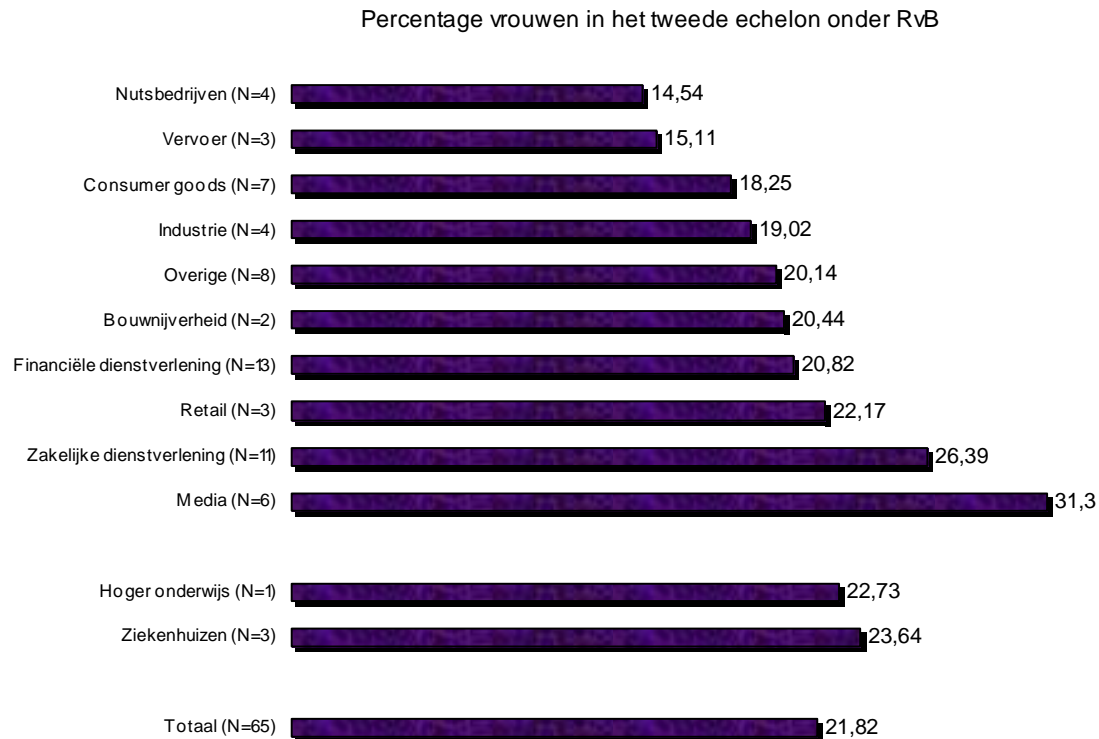


- 1-25% vrouwen in de OR komt het vaakste voor
- 11% van de bedrijven heeft geen vrouwen in de OR

**Aantal bedrijven per percentagecategorie vrouwelijke werknemers in de ondernemingsraden**

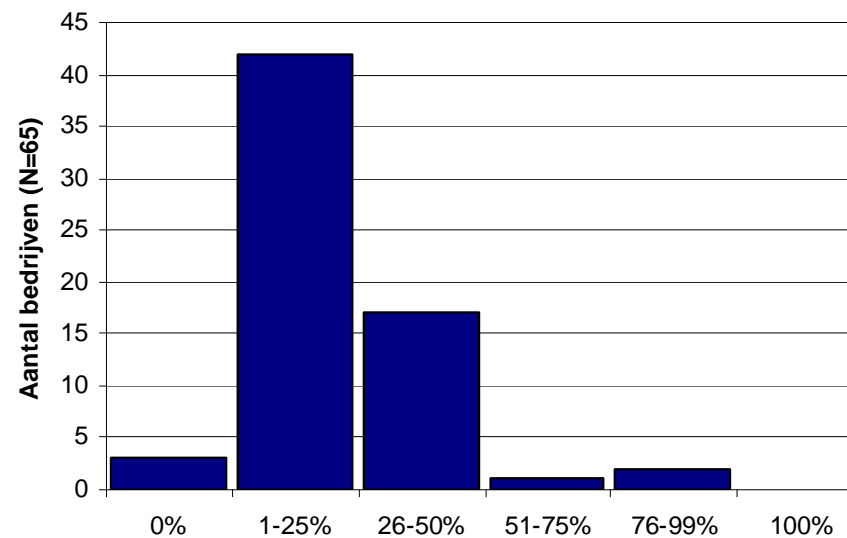


- Het tweede echelon onder de RvB bestaat gemiddeld voor 21,8% uit vrouwen
- Vrouw-manverdeling in dit echelon is in alle bedrijfssectoren (m.u.v. Media) nagenoeg gelijk



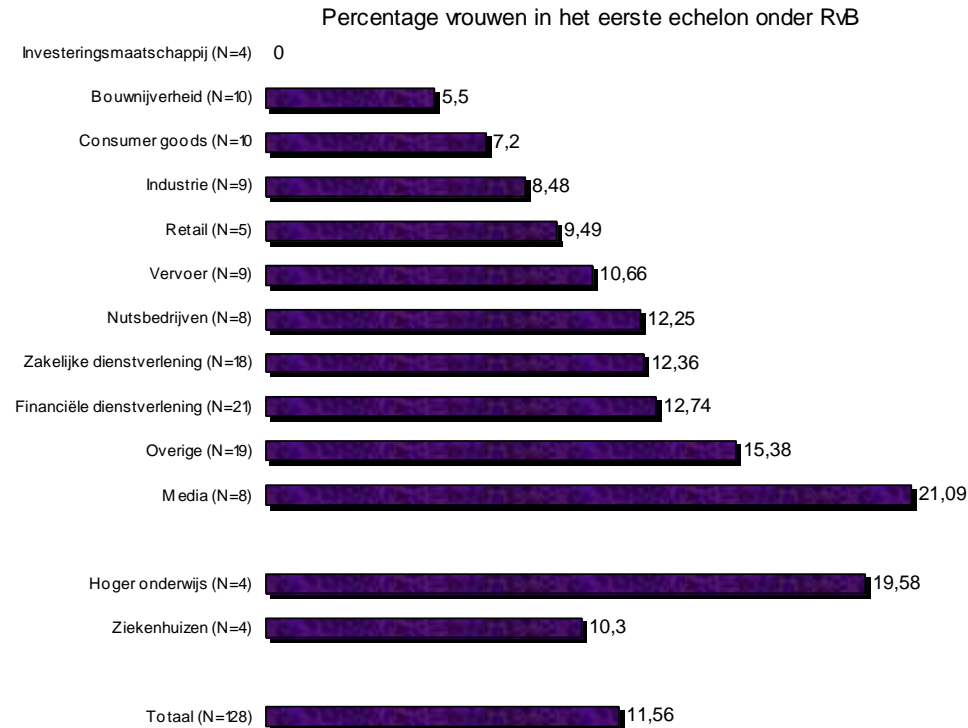
- 5% van de bedrijven heeft geen vrouwen in het tweede echelon onder de RvB

**Aantal bedrijven per percentagecategorie vrouwelijke werknemers in 2e echelon onder RvB**

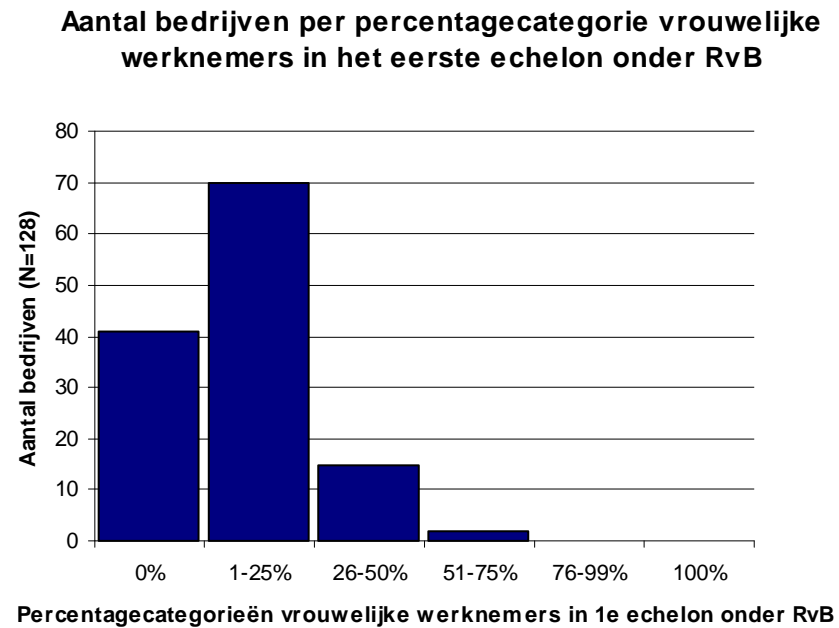


**Percentagecategorieën vrouwelijke werknemers in 2e echelon onder RvB**

- Het eerste echelon onder de RvB bestaat gemiddeld voor 11,6% uit vrouwen
- Ten opzichte van het tweede echelon is de vrouwenparticipatie gehalveerd
- Vrouw-manverdeling op eerste echelon kent sterke sectorale verschillen

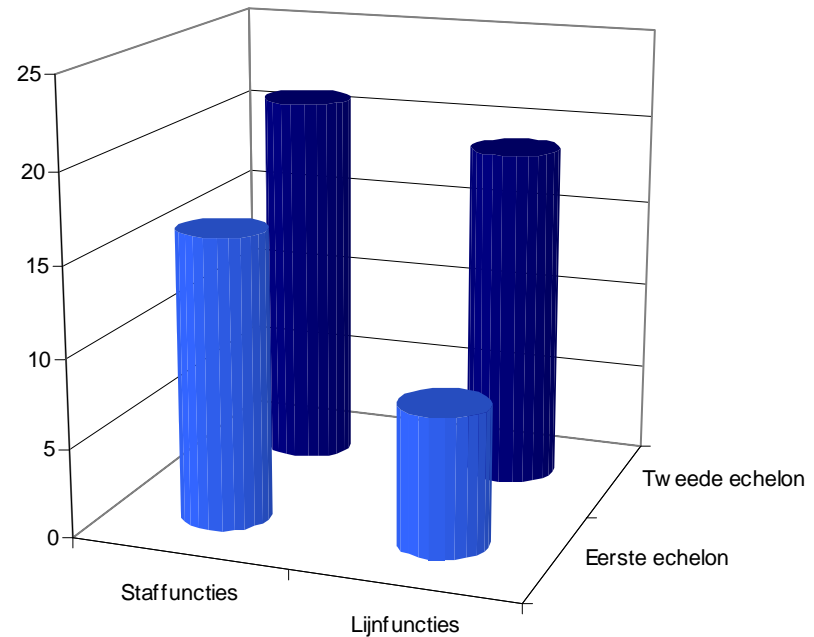


- 32% van de bedrijven heeft geen vrouwen in het eerste echelon onder de RvB

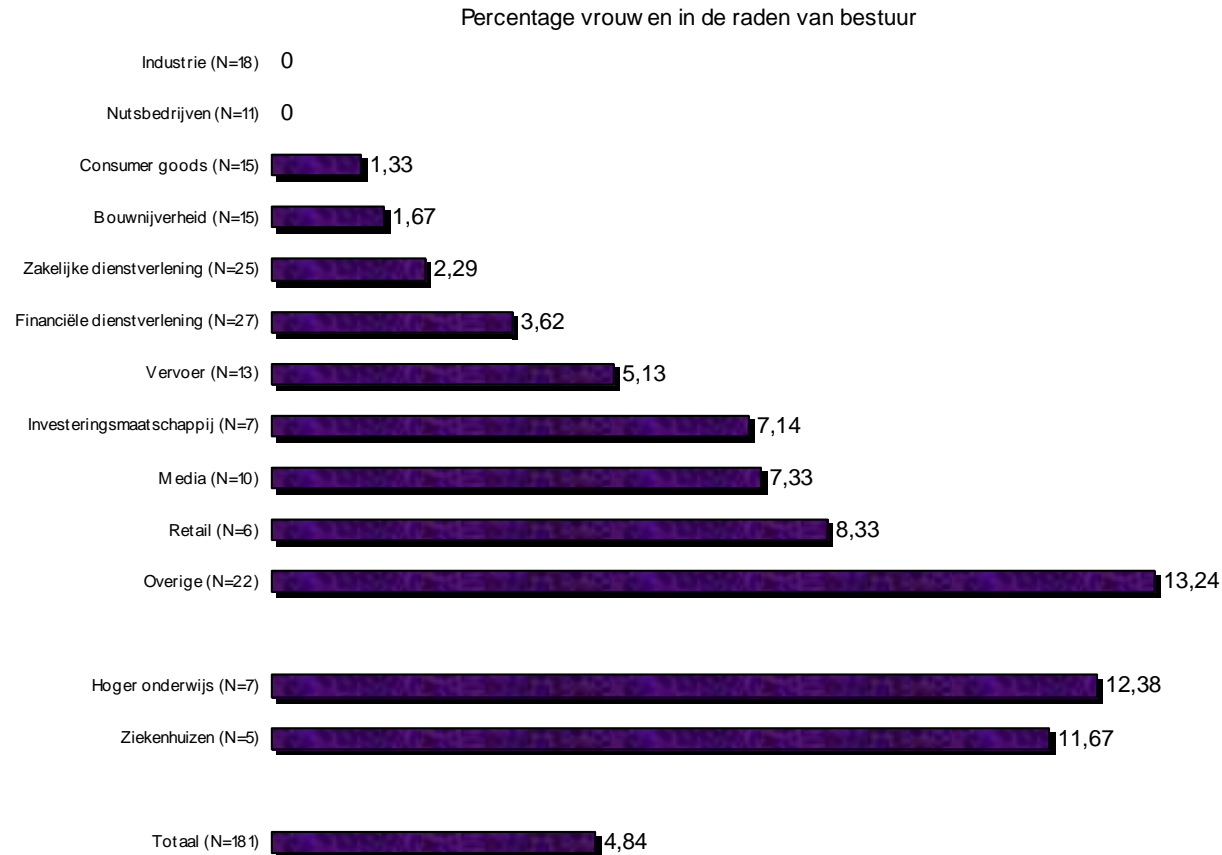


## Vrouwen groeien naar staffuncties

- Op 2e echelon is het percentage vrouwen in staf- en lijnfuncties praktisch gelijk: - 21 vs 19%
- Op 1e echelon is het percentage vrouwen in staf- en lijnfuncties sterk verschillend, nl - 16 vs 8%

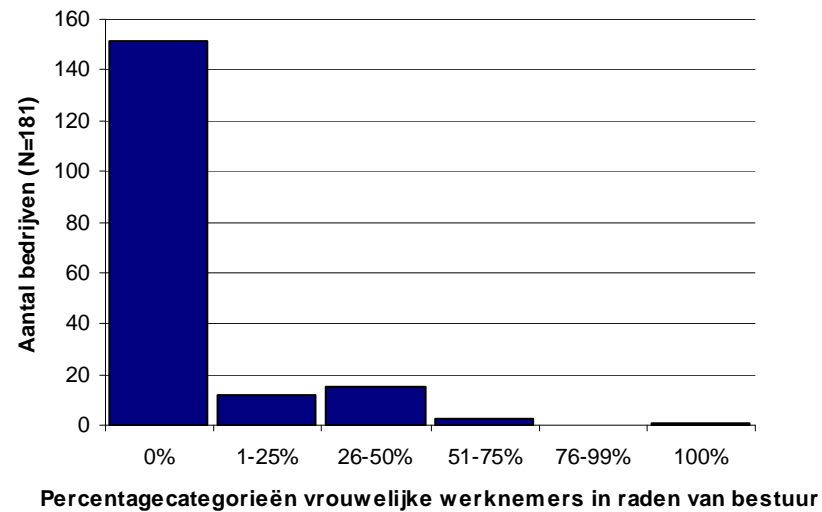


- Op RvB-niveau bedraagt het percentage vrouwen 4,8%
- Per sector lopen de percentages sterk uiteen



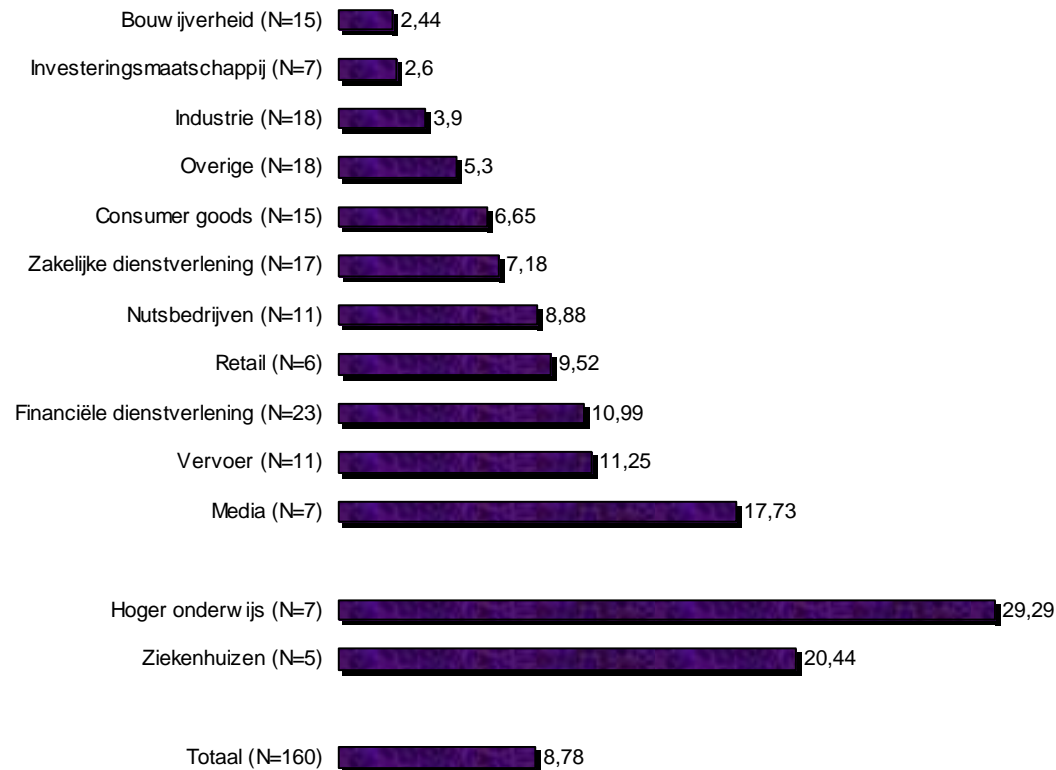
- 83% van de bedrijven heeft geen vrouwen in de RvB

**Aantal bedrijven per percentagecategorie vrouwelijke werknemers in raden van bestuur**



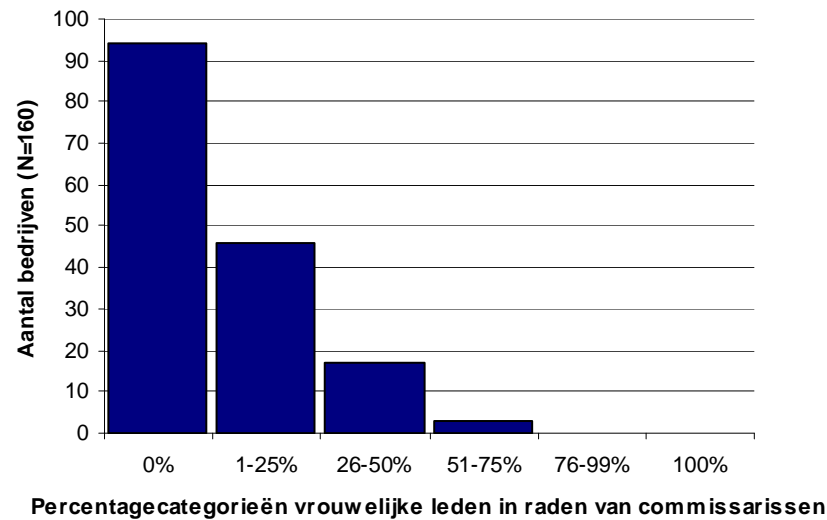
- Op RvC-niveau bedraagt het percentage vrouwen 8,8%
- Ook hier zijn grote sectorale verschillen

Percentage vrouwen in de raden van commissarissen



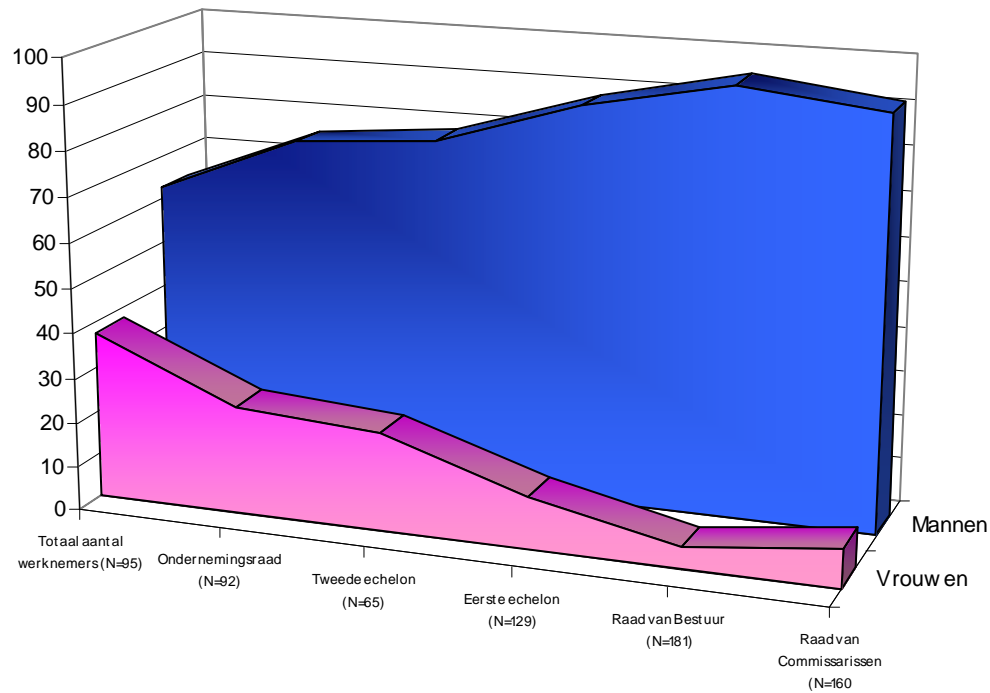
- 59% van de bedrijven heeft geen vrouwen in de RvC

Aantal bedrijven per percentagecategorie vrouwelijke leden RvC



## Diversiteitsladder

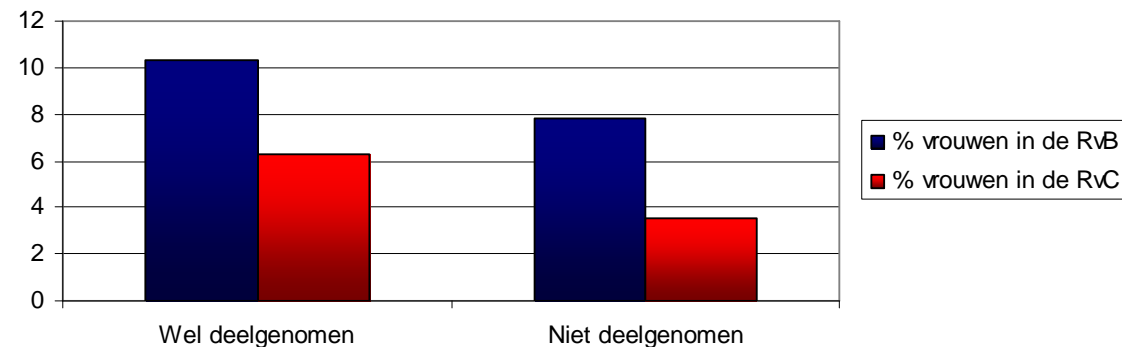
- what goes up, what goes down? -



## Opmerkelijk!

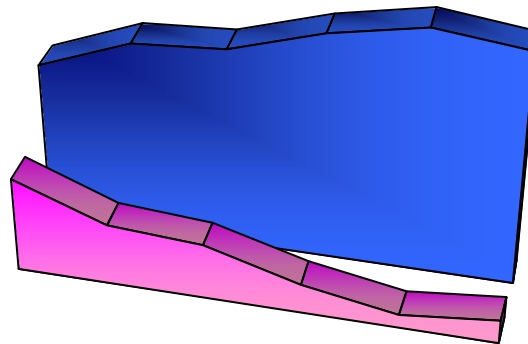
- Het percentage vrouwen in RvB en RvC en andere managementniveaus ligt bij de bedrijven die aan dit onderzoek deelnamen hoger dan bij de niet-deelnemers.
- De realiteit zal derhalve nog minder rooskleurig zijn dan dit onderzoek aangeeft...

Een vergelijking van bedrijven die wel of niet hebben deelgenomen aan dit onderzoek



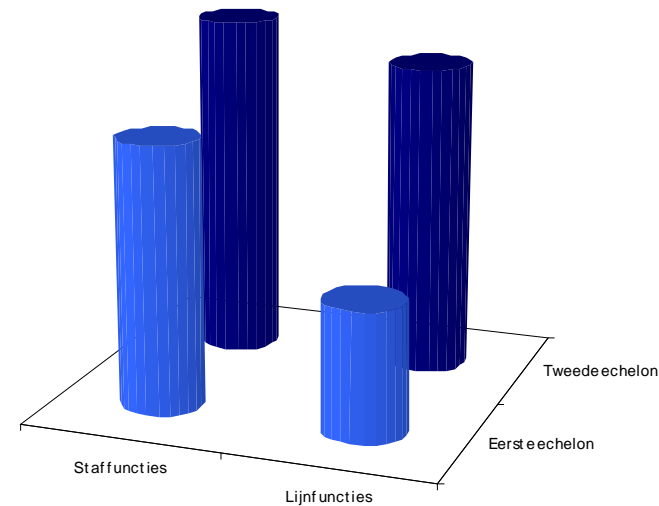
## Conclusie I: Ladder naar beneden

- Hoe hoger het managementniveau, des te lager het percentage vrouwen
- Het procentuele aandeel vrouwen in de top is ten opzichte van de totale vrouw-manverhouding gedecimeerd
- Het zogenaamde 'glazen plafond' bevindt zich niet alleen onder de RvB; het minder toegankelijk houden van managementfuncties voor vrouwen is een *selectiemechanisme* dat nog steeds overal in bedrijven bestaat. Kennelijk is dit zeer hardnekkig en bijzonder moeilijk te doorbreken



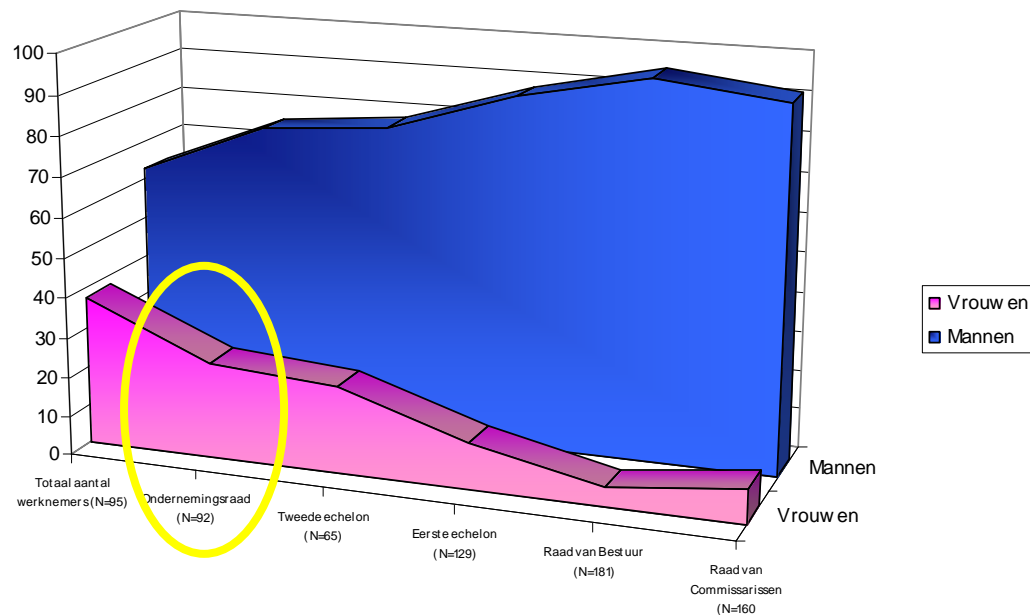
## Conclusie II: Huidige selectiemechanismen remmen diversiteit

- Ook tussen voordeur en 2e echelon bevindt zich een *selectiemechanisme* dat de doorgroei van vrouwen afremt
- Tussen 2e en 1e echelon, tussen 1e echelon en RvB, alsmede tussen staf en lijn is dit selectiemechanisme eveneens werkzaam
  - Lijn/staf verhouding in tweede echelon is gelijk. Promotie van vrouwen naar eerste echelon betreft m.n. staffuncties
  - Promotie vanuit de staffuncties naar RvB gebeurt zelden, met uitzondering van de financiële functies (CFO)



## Conclusie III: Vrouwen willen bijdragen vanuit de machtstructuur

- Het percentage vrouwen in de OR (24,3%) wijst op de behoefte/ambitie (en kennelijk ook erkende vaardigheden) van vrouwen om ook vanuit de formele machtstructuur bij te dragen aan de onderneming





## **Eindconclusie**

De doelstelling(\*) dat ondernemingen op korte c.q. middellange termijn (2010) bij ongewijzigd beleid 25% vrouwen in topfuncties hebben (RvB en 1e echelon) en *overall* 33% bestuurders en managers is onrealistisch.

(\*) Minister Plasterk – Toespraak 15 maart 2007 voor Congres Captains of HRM

## Wat nu?

- Emancipatie en diversiteit beginnen bovenaan – zowel voor vrouwen als mannen
  - Meer aandacht vanuit top nodig voor benoeming van meer vrouwen aan de top
    - Is belangrijk signaal – zowel intern als aan externe stakeholders
    - Cultuur in de boardrooms en rest onderneming verandert 'vanzelf'
    - Zo ontstaan tevens rolmodellen voor de kweekvijfers van de volgende generatie
    - Een kritische massa (minimaal 25%) is nodig; met één vrouw ben je er niet
- Verplichting selectiecommissies RvC/RvB tot gemengde samenstelling
- Meer realistische doelstellingen diversiteit en verplichte verantwoording
  - Zowel korte- als lange-termijndoelstellingen zijn nodig
  - Bevoegd bestuurder moet verantwoording afleggen
- De vrouwen zijn er wél
  - Woman Capital heeft meer dan 5.000 vrouwen in haar netwerk. Zij allen zijn zeer ervaren en talentvolle managers en leiders
- Aandacht voor 'diversiteitsnetwerken', niet de 'vrouwennetwerken'
  - Diversiteit bereik je samen – vrouwen en mannen met elkaar
  - Mannen zullen eerst ruimte moeten maken en mogen dan volop meedoen