

## Factsheet Vrouwen en carrière

### Een internationaal onderzoek

Wat zijn de grootste barrières voor vrouwen om aan de top te komen?

- De algemene normen en culturele gebruiken in ons land
- De mannelijke/ patriarchale bedrijfscultuur
- Een gebrek aan rolmodellen

Dit zeggen de human resource managers (HR-managers) en diversiteitsmanagers van de grootste bedrijven in 30 landen. Maar dragen allerlei voorzieningen om arbeid en zorg te combineren dan niet bij aan de mogelijkheden voor vrouwen om carrière te maken? En welke gevolgen zal afschaffing van het diversiteit/voorkeursbeleid door het nieuwe kabinet voor de Nederlandse situatie hebben?

Recent zijn twee onderzoeken verschenen van het World Economic Forum: het Corporate Gender Gap Report en het Global Gender Gap report. In oktober 2010 verscheen het Global Gender Gap Report: een vergelijking van de positie van mannen en vrouwen in 134 landen. Daarin bleek dat Nederland is gezakt van de 9<sup>e</sup> naar de 17<sup>e</sup> plaats in de wereldrangorde van man-vrouw-gelijkheid. Vooral op het aantal vrouwen aan de top van het bedrijfsleven en in de regering blijkt nog veel verbeterd te kunnen worden in Nederland.

De achtergronden voor de man/vrouw-ongelijkheid in het bedrijfsleven komen naar voren in het Corporate Gender Gap rapport: een internationaal onderzoek uit 2009. Daarbij zijn 20 grote bedrijven onderzocht op de man/vrouw-verhoudingen in het management en de voorzieningen voor het combineren van werk en privé. Het doel van dit onderzoek, The Corporate Gender Gap, was de economische participatie en de kansen van vrouwen in beeld te brengen. E-Quality heeft aan dit onderzoek bijgedragen door de grootste bedrijven van Nederland te benaderen.

Het onderzoek heeft in de periode 2009-2010 plaatsgevonden in 30 landen, in en buiten de EU, en bestond uit een enquête onder HR-managers en diversiteitsmanagers. Uit elk land hebben 15 tot 20 bedrijven meegewerkt, daarmee is informatie verkegen over 16 verschillende bedrijfssectoren.

Deze factsheet vat de belangrijkste resultaten van het onderzoek samen. Op basis van twintig van de grootste bedrijven wordt Nederland vergeleken met de grootste bedrijven in andere landen. Tot slot worden enkele voorbeelden uit de praktijk beschreven.

Deze informatie is vooral bedoeld voor werkgevers, HRM-functionarissen, diversiteitsmanagers en beleidsmakers op het terrein van economische zaken en de combinatie van arbeid en zorg.

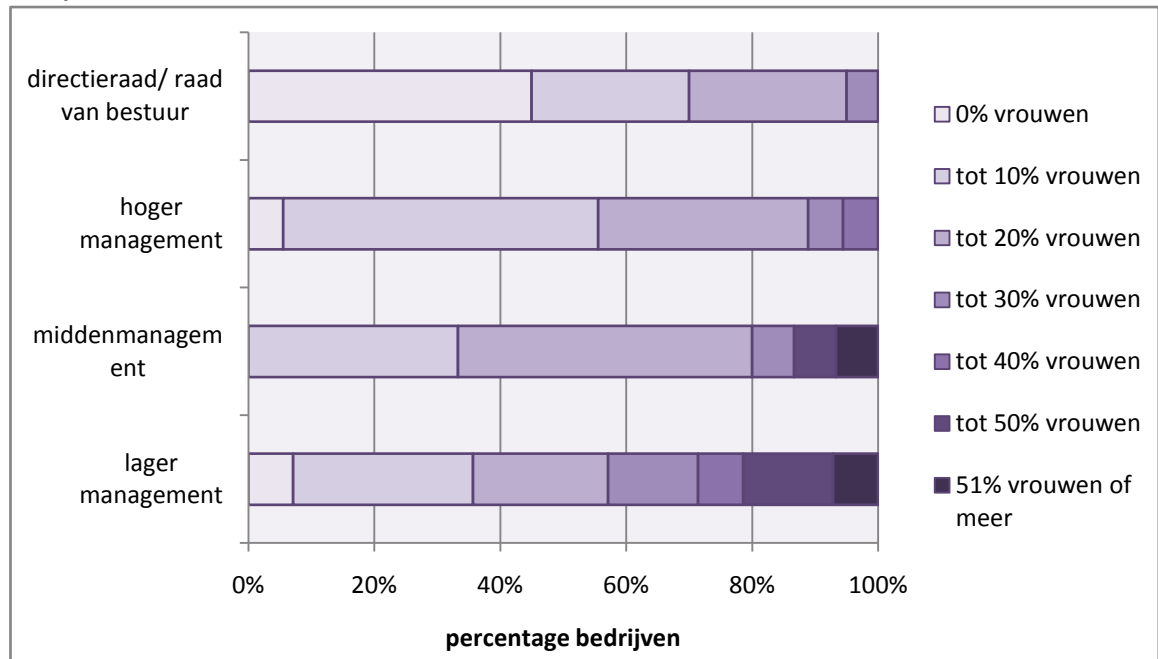
#### RESULTATEN

##### *Vrouwen aan de top?*

Een opvallend resultaat is dat geen van de Nederlandse bedrijven uit dit onderzoek een vrouwelijke algemeen directeur of bestuursvoorzitter (CEO) heeft. De raad van bestuur bestaat bij een enkel bedrijf voor een derde deel uit vrouwen, maar meestal is dit 0% of maximaal 20%. In het hoger management van de helft van de onderzochte bedrijven is nog geen 10% vrouw. In het middelmanagement van de meeste bedrijven is hooguit 20% vrouw en slechts bij een enkel bedrijf bijna 50%.

Samengevat: hoe lager het managementniveau, hoe meer vrouwen, maar ze vormen maar zelden meer dan 20% van het management op dat niveau.

*Figuur 1 Percentage vrouwen op managementniveaus, naar percentage van de onderzochte bedrijven*



Ook bij de bedrijven uit een aantal andere landen zijn alle CEO's mannen, zoals de VS, België, Frankrijk, Zwitserland en het Verenigd Koninkrijk. Van de bedrijven uit Brazilië, Italië, Turkije, Noorwegen en Finland heeft echter 11 tot 13% een vrouwelijke CEO. Overigens is in sommige landen het percentage vrouwen onder alle werknemers ook aanzienlijk lager dan 50%: in India en Japan is bij de onderzochte bedrijven nog geen kwart van het personeel vrouw. Alleen de bedrijven uit de Verenigde Staten hebben meer vrouwelijke dan mannelijke werknemers. Vooral in sectoren als financiële diensten, zakelijke diensten en toerisme zijn veel vrouwen werkzaam.

#### *Quota en andere instrumenten*

In Nederland zijn geen wettelijke quota of andere verplichte instrumenten om het aantal vrouwen in de top van het bedrijfsleven te vergroten<sup>ii</sup>. Wel zijn er initiatieven om het bedrijfsleven te overtuigen en te ondersteunen, zoals de Charteren de Commissie Talent naar de top. Bijna tweederde van de onderzochte Nederlandse bedrijven probeert meer vrouwen naar het hogere management te laten (door)stromen door specifieke doelstellingen, zelfopgelegde quota of andere instrumenten. Ook in de VS, het Verenigd Koninkrijk en Canada is men actief om meer vrouwen aan de top te krijgen. Van alle onderzochte bedrijven heeft 64% een of meer van deze instrumenten ingezet. Dit lijken vooral bedrijven te zijn die 21 tot 50% vrouwen in dienst hebben. Bedrijven met meer dan de helft vrouwelijke werknemers en bedrijven waar vrouwen minder dan een vijfde deel van het personeelsbestand vormen, stellen zichzelf minder vaak doelen voor het aantal vrouwen in de top.

#### *Beloningsverschillen*

Bijna driekwart van de bedrijven in de verschillende landen geeft aan dat er geen verschillen in salariering zijn tussen mannen en vrouwen, of dat er geen inzicht is in eventuele verschillen. In Italië, Finland, Frankrijk en de VS is wel een flink aantal bedrijven bewust bezig met het inzichtelijk maken en oplossen van beloningsverschillen. In Japan en India denken veel bedrijven dat er geen beloningsverschillen zijn tussen mannen en vrouwen.

Slechts enkele Nederlandse bedrijven brengen de beloningsverschillen in kaart, maar het merendeel besteedt hier geen aandacht aan en/of denkt dat er geen verschillen zijn. Uit de

Vrouwen en carrière  
November 2010

Emancipatiemonitor 2008 (Merens & Hermans, 2009) weten we echter dat er wel degelijk verschillen bestaan: vrouwen verdienen in 2006 6% minder dan mannen, in soortgelijke functies en sectoren. Dit is 1% minder dan de jaren daarvoor, maar komt nog niet in de buurt van het streefcijfer van 2% beloningsverschil dat de overheid zichzelf heeft gesteld voor 2011. In de ranglijst van het Global Gender Gap report komt Nederland zelfs op de 73<sup>e</sup> plaats: in 72 landen zijn de lonen voor mannen en vrouwen voor hetzelfde werk meer gelijk dan in Nederland.

*Mentorschap en training*

De medewerkers van de onderzochte bedrijven uit de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk krijgen de mogelijkheid om deel te nemen aan een intern mentor- en/of een netwerk-programma, om de doorstroming naar het hogere management te bevorderen. In Spanje, Oostenrijk, Brazilië, Mexico en Griekenland wordt deze mogelijkheid het minst geboden. Van de Nederlandse bedrijven biedt ruim driekwart een intern programma, en de helft een extern programma.

Specifieke netwerkprogramma's voor vrouwen zijn vooral in de Verenigde Staten, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk beschikbaar, maar ook in enige mate bij de Indiase bedrijven. In Nederland biedt de helft van de onderzochte bedrijven deze mogelijkheid. In de auto-industrie en de informatie- en technologie-branchen worden dergelijke programma's voor vrouwen het vaakst aangeboden, gevolgd door de energiesector en de financiële diensten.

*Zwangerschaps- (en bevallings)verlof*

In Nederland is bij wet geregeld dat vrouwen 16 weken zwangerschaps- en bevallingsverlof kunnen opnemen, waarbij hun salaris 100% wordt doorbetaald ([www.minszw.nl](http://www.minszw.nl), geraadpleegd op 28 april). In een aantal Europese landen en in Brazilië, India, Mexico en Turkije krijgen werknemers een vergelijkbaar aantal weken verlof en ook een groot deel of het gehele loon doorbetaald. Deels gaat het hierbij om bedrijven die meer verlof bieden dan het wettelijke minimum. In sommige landen is het aantal verlofweken aanzienlijk hoger dan bij de Nederlandse bedrijven, tot wel meer dan 40 weken (wettelijk bepaald, zoals in het Verenigd Koninkrijk; of door tweederde van de bedrijven zelf ingesteld zoals in Oostenrijk). Maar de betaling is daarbij veelal meer variabel, en deels afhankelijk van afspraken per sector, per bedrijf of per werknemer. Deze regelingen zijn vaak te vergelijken met een combinatie van de Nederlandse regelingen voor zwangerschaps/bevallingsverlof en ouderschapsverlof. Alleen Noorwegen heeft een verlofregeling van meer dan 40 weken en doorbetaling van het gehele loon, via de sociale verzekeringen. Van de onderzochte bedrijven in Spanje en Tsjechië geeft een vijfde deel geen zwangerschapsverlof, en houdt zich dus niet aan de wettelijke verplichting in hun land, van 16 respectievelijk 28 weken.

*Figuur 2 Aantal weken zwangerschaps- en bevallingsverlof*

Land	Aantal weken zwangerschaps- en bevallingsverlof volgens wetgeving	Percentage betaald*
België	15	80% in de eerste 30 dagen, 75% daarna; aangevuld tot 100% volgens sommige bedrijven
Duitsland	14	€ 13 per dag door zorgverzekeraar, aangevuld door werkgever tot 100%
India	12	100%
Japan	14	Varieert per bedrijf: van 0 tot 100%
Nederland	16	100%
Noorwegen	43 tot 53 (waarvan 9 weken voor de moeder, 10 weken voor de vader en de rest overdraagbaar)	100% bij 43 weken, 80% bij 53 weken, door sociale verzekering
Oostenrijk	16	100%
Spanje	16	100%
Tsjechië	28 (6 – 8 weken zwangerschapsverlof, de rest ouderschapsverlof)	Inkomensafhankelijk, variërend van 70 tot 29% van het bruto loon
Turkije	12	67% door sociale verzekering, vaak aangevuld tot 100% door werkgever
Verenigd Koninkrijk	39	90% in de eerste 6 weken, daarna minder; betaald door werkgevers, grotendeels gecompenseerd door de overheid
Verenigde Staten	0	Varieert sterk: ruim een kwart 0% en bijna de helft 100%, de overige 40 tot 80%
Zweden	47	100%
Zwitserland	14	80%

*Ouderschaps- en ander langdurend verlof*

In Mexico bieden weinig bedrijven de mogelijkheid tot ouderschapsverlof, in Brazilië en India gebeurt dit iets meer, en in Noorwegen en Japan is deze mogelijkheid bij alle onderzochte bedrijven aanwezig. Ook in Europa wordt deze vorm van verlof vaak geboden, vooral in België, Duitsland, Spanje en Italië. Een verklaring hiervoor is dat alle lidstaten van de Europese Unie het recht op ouderschapsverlof hebben vastgesteld. Maar niet alle onderzochte bedrijven binnen de EU bieden deze mogelijkheid. In Nederland wordt ouderschapsverlof bijvoorbeeld door 89% van de bedrijven geboden. De mate waarin het salaris doorbetaald wordt tijdens het ouderschapsverlof varieert sterk. Andere vormen van (onbetaald) lange termijn-verlof (1 tot 2 jaar, bijvoorbeeld een sabbatical leave) worden vooral door Finse, Japanse en Spaanse bedrijven geboden. Van de Nederlandse bedrijven biedt tweederde deze mogelijkheid.

*Figuur 3 Percentage onderzochte bedrijven dat ouderschapsverlof biedt (veelal onbetaald), per land*

België	100%
Duitsland	100%
India	54%
Japan	100%
Nederland	89%
Noorwegen	100%
Oostenrijk	96%
Spanje	100%
Tsjechië	70%
Turkije	62%
Verenigd Koninkrijk	88%
Verenigde Staten	86%

*Bron: The corporate gender gap*

In alle landen wordt langer verlof (geen ouderschapsverlof) grotendeels door vrouwen opgenomen; hooguit 20% van deze werknemers is man. In het Verenigd Koninkrijk is dit iets hoger: een kwart van de werknemers die dit verlof opneemt is man. Deze Britse mannen komen na het verlof bij een relatief groot aantal bedrijven vaak op een lagere functie terug –of helemaal niet-, terwijl de Britse vrouwen op hetzelfde of een hoger niveau starten na hun verlof. In Nederland is dit juist andersom: de meeste mannen komen na een dergelijk lang verlof op dezelfde of een hogere positie terug, terwijl vrouwen in sommige bedrijven relatief vaak op een lagere functie terugkeren – of helemaal niet. In Zwitserland is dit voor vrouwen overigens zelfs 100%, bij alle onderzochte bedrijven.

Werknemers die lange termijn verlof opnemen, krijgen bij 43% van de bedrijven een terugkeerprogramma geboden om de werknemers in contact te houden met het bedrijf en hun terugkeer te ondersteunen. Van de Nederlandse bedrijven biedt slechts één die mogelijkheid; in Duitsland, het Verenigd Koninkrijk en Finland is het wel gebruikelijk.

#### *Kinderopvang<sup>iii</sup>*

Bijna de helft van de Nederlandse bedrijven in dit onderzoek geeft aan financiële steun voor kinderopvang te bieden. Blijkbaar zien de andere bedrijven de wettelijk verplichte bijdrage die alle werkgevers betalen (opgenomen in de werkgeverslasten) niet als directe steun, of realiseren zij zich niet dat die bijdrage betaald wordt. Enkele bedrijven hebben ook daadwerkelijke opvangplaatsen ter beschikking, permanent of voor noodgevallen. Het kabinet Rutte wil forse bezuinigingen in de kinderopvang doorvoeren. Momenteel is nog niet geheel te voorzien hoe deze uit zullen werken voor werkgevers; het is echter niet waarschijnlijk dat hun bijdrage zal wijzigen.

*Figuur 4 percentage bedrijven dat een kinderopvangvoorziening biedt, per land*

		<b>Meest voorkomende vorm</b>
België	47%	Incidentele/ parttime opvang
Duitsland	70%	Permanente opvang ter plekke of incidentele/parttime opvang
India	43%	Permanente opvang ter plekke
Japan	56%	Permanente opvang ter plekke
Nederland	53%*	Financiële bijdrage
Noorwegen	22%	Permanente opvang ter plekke
Oostenrijk	50%	Permanente opvang ter plekke
Spanje	48%	Overige vormen
Tsjechië	20%	Incidentele/ parttime opvang
Turkije	21%	Permanente opvang ter plekke
Verenigd Koninkrijk	38%	Incidentele/ parttime opvang
Verenigde Staten	50%	Overige vormen

*Bron: The corporate gender gap*

*\*De overige respondenten zijn zich wellicht niet bewust van de wettelijk verplichte werkgeversbijdrage, die alle werkgevers in Nederland betalen.*

#### *Flexibel werken*

Bijna alle onderzochte bedrijven in Nederland bieden de mogelijkheid om in deeltijd te werken. Dit is niet verwonderlijk, omdat het recht op deeltijdwerk hier wettelijk is vastgelegd. Maar ook zaken als flexibele werktijden en telewerken worden door meer dan driekwart van de bedrijven geboden. In het onderzoek is overigens niet gevraagd of dit voor alle functieniveaus geldt. In het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten bieden alle onderzochte bedrijven deze mogelijkheden; in Turkije en Mexico is dit veel minder mogelijk. Flexibele werktijden en deeltijdwerk zijn bij meer bedrijven mogelijk dan telewerken.

#### *Effect van de economische crisis op vrouwen*

Het onderzoek is uitgevoerd in 2009, tijdens een van de grootste recessies in de laatste decennia. Vooral in Mexico dacht een groot deel van de respondenten (bijna 90%) dat de recessie schadelijker zou zijn voor vrouwelijke werknemers dan voor mannelijke. Maar ook in Frankrijk, Italië en het Verenigd Koninkrijk verwachtte meer dan 30% dit. In Nederland was dit ongeveer 5%.

#### **PRAKTIJKVOORBEELDEN**

##### *Essent*

Essent is een uitzondering in het rijtje van onderzochte bedrijven, want het bedrijf heeft een vrouw in de Raad van Bestuur. Essent heeft als doelstelling meer vrouwen in het personeelsbestand en dan vooral in de top. Het bedrijf heeft het Charter Talent naar de Top getekend. Deze ondertekening heeft geresulteerd in een plan van aanpak voor het bevorderen van diversiteit.

De belangrijkste afspraken uit dit plan zijn:

- Bij de instroom van nieuw personeel geldt als uitgangspunt: 50% vrouw en 50% man. Voor technische functies geldt: minimaal 30% vrouw. Er worden geen concessies gedaan aan de kwaliteit.
- Parttime werken (80%) wordt ook op managementniveau mogelijk, voor mannen én vrouwen.
- Women's Energy, een netwerk voor topvrouwen binnen Essent, bevordert de doorstroming van vrouwelijk talent.
- Mannen en vrouwen gaan van elkaars managementstijlen leren.

#### *European Professional Women's Network*

Het European Professional Women's Network (EPWN) brengt vrouwen uit heel Europa met elkaar in contact, onder andere via een serie van jaarlijkse bijeenkomsten. Inmiddels zijn ruim 200 mentoring-koppels gerealiseerd in Amsterdam, Parijs, Madrid, Nice en andere steden. Via de website [www.europeanpwn.net](http://www.europeanpwn.net) verspreid het netwerk informatie over verschillende typen mentoring.

#### **ANALYSE EN AANBEVELINGEN**

Nederland hoort bij de middenmoot als het gaat om de voorzieningen die aan werknemers geboden worden om hun carrière te combineren met hun privéleven. De verlofregelingen zijn in verschillende landen een stuk ruimer, maar dan vaak slechts gedeeltelijk betaald. Echter, volgens de bedrijven in dit onderzoek zijn die voorzieningen niet de belangrijkste bepalende factor bij het aantal vrouwen aan de top. Volgens hen spelen daar veel meer de factoren als de publieke opinie, de bedrijfscultuur en de afwezigheid van rolmodellen. Om vrouwen te ondersteunen bij het overwinnen van dergelijke obstakels kan gekozen worden voor mentorprogramma's voor vrouwelijke managers en voor quota voor het aantal vrouwen in het management.

E-Quality ziet het belang van beide typen instrumenten: zowel de arbeid-zorgvoorzieningen als de specifieke carrière-versterkende maatregelen. Om vrouwen en mannen te ondersteunen bij het combineren van hun baan met hun privé-taken, zijn voorzieningen als goede kinderopvang en verlofregelingen nodig. Zowel voor mannen als voor vrouwen zijn deze voorzieningen van belang, zolang de arbeidsparticipatie van vrouwen nog aanzienlijk lager is dan die van mannen en andersom: de zorgparticipatie van mannen nog beduidend lager is dan van vrouwen.

We bevelen de Nederlandse overheid dan ook aan voortdurend haar regelingen en voorzieningen te vergelijken met die in andere landen: hoeveel verlof wordt er geboden, hoe wordt de kinderopvang geregeld, welke wijzigingen worden ingevoerd en welk effect hebben die op de participatie in arbeid en zorg, door vrouwen en mannen? Op die manier kunnen de maatregelen gekozen worden die in het buitenland al daadwerkelijk effect gesorteerd hebben.

Om ervoor te zorgen dat de financiële middelen besteed worden aan beleidsmaatregelen die goed onderbouwd zijn verdient het aanbeveling om in Nederland meer gedegen effectstudies uit te voeren naar de huidige voorzieningen.

Voor het bedrijfsleven geldt een soortgelijke aanbeveling. Vergelijk uw beleid en arbeidsvoorwaarden met die van andere werkgevers, in binnen- en buitenland. Wat zijn de opbrengsten en de kosten van extra verlof, flexibele werktijden of thuiswerken? Wellicht is het minder ingewikkeld om flexibele werktijden in te voeren dan u nu denkt. En mogelijk zijn uw werknemers productiever als ze regelmatig een dag thuis kunnen werken.

Vrouwen en carrière  
November 2010

Het aantal vrouwen aan de top lijkt echter een ander verhaal. Vanzelfsprekend hebben ook vrouwelijke CEO's en managers hun privéleven te combineren met hun baan, en een tekort aan goede voorzieningen vormt voor een deel van de vrouwen een barrière om aan de top te komen. Maar volgens de HRM- en diversiteitsmanagers lijkt dit niet het grootste probleem te zijn. Volgens hen zijn de publieke opinie en de bedrijfsculturen nog onvoldoende gewend aan vrouwen aan de top, en krijgen vrouwen daarom minder kansen. En daarbij is er in de top van bijna de helft van de onderzochte bedrijven nog te weinig betrokkenheid bij diversiteit en te weinig draagvlak voor het inzetten van diversiteitsbeleid. Met het afschaffen van het voorkeursbeleid bij de Rijksoverheid, rijst de vraag of deze bedrijven elders een voorbeeld en stimulans zullen vinden.

Het draagvlak kan verbeterd worden door meer kennis te verspreiden over de voordelen van een divers samengesteld management en Raad van Bestuur. De instrumenten die bij bedrijven in andere landen ingezet worden, dienen bekeken te worden op hun bruikbaarheid voor Nederlandse bedrijven. Vrouwen kunnen bijvoorbeeld via netwerken en mentoring ondersteund worden in hun weg naar de top. Dergelijke initiatieven kunnen door individuele bedrijven, maar ook door brancheorganisaties, maatschappelijke organisaties en de overheid gestimuleerd worden. Los van de steun en tips die vrouwelijke managers elkaar kunnen geven over hun positie, kan uitwisseling tussen vrouwen uit verschillende sectoren leiden tot inhoudelijke innovatieve ideeën voor de kerntaken van het eigen bedrijf.

#### BRONNEN

E-Quality (2010). *Factsheet Kinderopvang*. Den Haag: E-Quality.

European Commission (2010). *More women in senior positions - Key to economic stability and growth*. Gedownload op 27 oktober 2010, via <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=762&langId=en&pubId=476&type=2&furtherPubs=yes>

Kraus, S. (2010). Meer aanhangers voor quota, *E-Quality Matters* (12) 1, 3.

Letablier, M-T., Luci, A., Math, A., Thévenon, O. (2009) *The costs of raising children and the effectiveness of policies to support parenthood in European countries: a Literature Review*. Brussels: European Commission.

World Economic Forum (2010) *The Corporate Gender Gap*. Geneve: WEF

World Economic Forum (2010) *The Global Gender Gap*. Geneve: WEF

Ray, R., Gornick, J.C., Schmitt, J. (2008) *Parental Leave Policies in 21 Countries. Assessing Generosity and Gender Equality*. Gedownload op 26 oktober 2010, via [http://www.cepr.net/documents/publications/parental\\_2008\\_09.pdf](http://www.cepr.net/documents/publications/parental_2008_09.pdf)

---

i Het gehele Engelstalige rapport *Measuring the Corporate Gender Gap* is te vinden op [www.weforum.org/pdf/gendergap/corporate2010.pdf](http://www.weforum.org/pdf/gendergap/corporate2010.pdf)

ii Voor meer informatie over de voor- en nadelen van dergelijke quota verwijzen we naar het artikel 'Meer aanhangers voor quota' in *E-Quality Matters* nr 1, februari 2010.

iii Voor meer informatie over kinderopvang, verwijzen we naar de E-Quality factsheet *Kinderopvang* (2010)