

Vrouwen naar de top

Geen diversiteit zonder inclusiviteit – talent naar de
top

Willemieke van Duijn & Kim van Willigen
Begeleider: meneer Possemis
6vA



**'A woman is like a teabag –you can't tell how strong she is until you put
her in hot water'
Eleanor Roosevelt**

Voorwoord

Na 6 jaar een rooster te volgen en braaf huiswerk te maken, is creativiteit iets wat bij ons erg achteruit is gegaan. Toen wij een onderwerp moesten bedenken voor ons profielwerkstuk, waren we dan ook ten einde raad. Maar hetgeen wat ons wel aan het denken zette waren de antifeministische opmerkingen die je overal tegen kan komen wanneer het over vrouwen en werken gaat. Een goede carrière in de top zou niks voor vrouwen zijn: ze zouden niet zo goed leidinggeven als mannen en zouden later toch voor de kinderen gaan zorgen. Dit riep veel vragen bij ons op, bijvoorbeeld waarom er daadwerkelijk zo weinig vrouwen topfuncties in het bedrijfsleven uitoefenen en hoe wij later zelf een topfunctie kunnen behalen. In combinatie met onze ambitie om later een goede baan in het bedrijfsleven te hebben na onze studie bedrijfskunde, leidde dit tot het onderwerp van ons profielwerkstuk: het aantal topvrouwen in het Nederlandse bedrijfsleven.

Hierbij willen wij u veel plezier wensen bij het lezen van ons profielwerkstuk.

Willemieke van Duijn en Kim van Willigen

Inhoudsopgave

Inleiding	5
Hypothese.....	6
Hoofdstuk 1: De geschiedenis.....	7
De eerste Feministische Golf	7
Geen noodzaak om te werken	7
Deeltijdwerk als standaard	8
De tweede Feministische Golf	8
Behoeftte aan zelfstandigheid	9
De twintigste eeuw	9
In het kort	10
Hoofdstuk 2: De factoren	11
De belangrijkste factoren die een rol spelen bij de groeiende vrouwenparticipatie zijn:	11
Deeltijdwerk	11
Demografen van de samenleving	11
Vrouwelijke kwaliteiten	12
Hogere opleiding	12
Kinderopvang	13
Overheidsbeleid	14
De belangrijkste factoren die een rol spelen bij de consistentie van de vrouwenparticipatie zijn: ...	16
Deeltijdwerk	16
Welvaartsniveau en productiviteit	17
Opleidingen in contrast met banen	17
Kinderopvang	18
Traditionele normen en waarden	19
In het kort	19
Hoofdstuk 3: De positie van de vrouw in het bedrijfsleven.....	20
De glazen klif	20
De huidige positie van vrouwen in Nederland	22
Hoofdstuk 4: Genomen en toekomstige maatregelen.....	24
De genomen maatregelen door de overheid	25
Interview met Caroline Holtgreffe	26
De wet.....	27

Adviezen voor eventuele toekomstige maatregelen	28
De Commissie Monitoring	28
Panteia/La Red	28
De overheid	30
Interview met Sigrid Verweij	30
Hoofdstuk 5: Het beleid rond gendergelijkheid	32
McKinsey&Company	32
Visie van Miriam Notten	34
Visie van Sigrid Verweij	35
Conclusie	36
Reflectieverslag	38
Reflectie Willemieke	38
Reflectie Kim	38
Dankwoord	39
Beschrijving praktisch deel	40
Literatuurlijst	41
Plan van aanpak	46
Logboek Willemieke	47
Logboek Kim	49
Bijlagen	52
Bijlage 1: interview met Caroline Holtgreve	52
Bijlage 2: Burgerlijk Wetboek	55
Paragraaf 1: Algemeen.....	56
Paragraaf 2: Gelijke beloning voor arbeid van gelijke waarde	57
Bijlage 3: Aanbevelingen Panteia en La Red	58
Bijlage 4: interview met Miriam Notten.....	60
Bijlage 5: interview met Rosanne Oomkens	63
Bijlage 6: interview met Sigrid Verweij	65
Bijlage 7: interview vragen voor bedrijven	68
Bijlage 8: Plan voor presentatie	69

Inleiding

Topvrouwen is een begrip dat steeds vaker wordt gebruikt in het bedrijfsleven. Maar wat houdt dit precies in? Topvrouwen zijn alle hoogopgeleide board-ready vrouwen, dit betekent dat deze vrouwen capabel zijn voor een functie in een Raad van Bestuur of Raad van Commissarissen in beursgenoteerde bedrijven.

Sinds 1 januari 2013 is er een wettelijk streefcijferregeling waarbij beursgenoteerde bedrijven moeten voldoen aan 30% vrouwen in de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Dat dit streefcijfer bestaat, impliceert dat er iets aan de hand is. In de laatste decennia heeft Nederland zich erg beziggehouden op het gebied van gelijkheid van alle burgers en de waarde van de representativiteit hiervan. Zo is uit verschillende onderzoeken de positieve invloed van vrouwen in topfuncties op het bedrijfsleven gebleken. Echter is de representativiteit van de vrouw in topfuncties in het Nederlandse bedrijfsleven onvoldoende. Er zijn genoeg hoogopgeleide board-ready vrouwen in Nederland, maar deze ziet men nog niet in het topmanagement.

Het streefcijfer dat op 1 januari 2013 werd ingevoerd, werd niet gerealiseerd voor de einddatum van 1 januari 2016. Er is nu weer een nieuwe einddatum ingesteld voor 2020, maar het lijkt erop dat deze weer niet gehaald zal worden.

Dit onderzoek gaat in op de mogelijke nieuwe maatregelen die ervoor kunnen zorgen dat het aantal vrouwen in topfuncties in het Nederlandse bedrijfsleven toeneemt. Hierbij stellen wij de hoofdvraag: Welke maatregelen moeten nu getroffen worden om het aantal vrouwen in het hoger management in Nederland te laten toenemen?

Om een zo genuanceerd mogelijk antwoord op de hoofdvraag te vormen, hebben wij een aantal deelvragen opgesteld die ieder per hoofdstuk in ons profielwerkstuk aan bod komen. De deelvragen luiden als volgt:

1. Wat is de geschiedenis van de vrouwenparticipatie binnen het Nederlandse bedrijfsleven?
2. Welke factoren spelen een rol bij vrouwenparticipatie binnen het Nederlandse bedrijfsleven?
3. Welke maatregelen zijn er tot het heden getroffen of moeten nog getroffen worden om het aantal vrouwen in het hoger management in Nederland te laten toenemen?
4. Wat is de huidige positie van de vrouw in topfuncties van het Nederlandse bedrijfsleven?
5. Waarom is het huidige beleid rond gendergelijkheid in het bedrijfsleven van Nederland niet genoeg?

Om deze deelvragen te beantwoorden hebben wij veel gebruik gemaakt van literatuuronderzoek gecombineerd met interviews met autoriteiten, die gezamenlijk zijn geanalyseerd. Dit alles heeft ons geleid naar een antwoord op de hoofdvraag van ons profielwerkstuk.

Hypothese

Al jarenlang is de overheid bezig met het bedenken van maatregelen om meer vrouwen in de top te krijgen. Sinds de economie enorm gegroeid is en de burgers steeds individualistischer zijn geworden, zijn er ook steeds meer vrouwen gaan werken. Ondanks de vele vrouwen die werken, bereiken er maar weinig de topfuncties in de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Er moet daarom nog veel gebeuren in het bedrijfsleven: de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn tenslotte wel de belangrijkste organen binnen het bedrijf. Diversiteit in een bedrijf is goed om zo de beste besluitvorming te krijgen.

Wij denken dat de overheid de streefcijferregeling om meer vrouwen in de Raad van Bestuur en Commissarissen naar beneden moet halen: 30% is tenslotte wel erg hoog. Als ze meer vrouwen in de top willen, zullen ze laag moeten beginnen, waardoor bedrijven aan dit percentage kunnen voldoen en hoeft de einddatum van de streefcijferregeling niet steeds verplaatst te worden (dit is al 2x gebeurd). Bij verlaging van het percentage, vinden wij dat er een wettelijke sanctie moet komen voor bedrijven die niet aan het streefcijferregeling houden. Je kan dan ook wel stellen dat de streefcijferregeling dan een vrouwenquotum wordt.

Om meer vrouwen in de top te krijgen, moeten vrouwen ook meer betrokken worden bij het netwerken. Wanneer zij makkelijker contacten leggen, zal het gemakkelijker worden om in het wereldje van de top te komen.

Mede door het quotum zal de mening tegenover vrouwen in topfuncties moeten veranderen. Mensen zullen vertrouwen moeten hebben in de kwaliteiten van vrouwen, als we ze meer in hoge posities willen zien. Hierbij niet alleen de mannen moeten hierin geloven, maar ook de vrouwen zelf zullen in zichzelf moeten gaan geloven wanneer zij hogerop willen komen. Een maatregel hiervoor kan bijvoorbeeld zijn dat er campagnes worden gevoerd om een positiever beeld te schetsen rondom topvrouwen en zichtbaardere voorbeeldfuncties voor jonge vrouwen. Dit zal zorgen voor meer motivatie en meer actie onder de vrouw en onder de werving van de vrouw in topfuncties.

Bedrijven die nu weinig vrouwelijke werknemers in de top hebben moeten contact leggen met organisaties zoals topvrouwen.nl. Ze moeten dus ook zelf het initiatief nemen om het vrouwenquotum te halen: hierbij moet de overheid helpen door zoveel mogelijk contact proberen te leggen met bedrijven die het er niet goed voor doen. De opstelling van bedrijven verandert door het quotum: bedrijven zullen zich inzetten voor diversiteit. Deze twee factoren zullen elkaar versterken en zo denken wij dat dit zal leiden tot meer vrouwen in topfuncties.

Hoofdstuk 1: De geschiedenis

Wat is de geschiedenis van de vrouwenparticipatie binnen het Nederlandse bedrijfsleven?

De eerste Feministische Golf

De eerste kenmerkende veranderingen in de geschiedenis van het Nederlandse bedrijfsleven, komen voor de vrouw voor tijdens de eerste feministische golf. Nederland werd overheerst door fatsoensnormen en was erg traditioneel, zo waren vrouwen volgens de wet handelingsonbekwaam, wat impliceert dat vrouwen niet in staat zijn om zelfstandig over bezit en inkomen te beslissen.

In de periode tussen 1880 en 1919 ontstond er een liberaal feministische stroming, gericht op individuele vrijheid, gelijke rechten en gelijke ontplooiing ten opzichte van de man. Een van de hoofdzaken was het recht op betaald werk en hiermee dus ook het recht op een eigen inkomen, waardoor vrouwen minder afhankelijk werden van man of vader. Een andere hoofdzaak was het recht op onderwijs, waardoor vrouwen een gelijke educatieve ontwikkeling wilden bereiken als de man en hoger onderwijs konden volgen. *De Eerste Feministische Golf (1880-1919)*. (z.d.). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <http://www.gendergeschiedenis.nl/index.php/gendergeschiedenis/dossiers/203-de-eerste-feministische-golf-1880-1919>

Feministen uit deze tijd wilden meer aandacht voor vrouwelijke kwaliteiten en streefden naar economische onafhankelijkheid. De afhankelijkheid werd door sommige feministen als prostitutie van de vrouw, binnen en buiten het huwelijk, gezien. Aletta Jacobs was in 1871 de eerste vrouw die studeerde en gekwalificeerd arts werd. Dit was een mijlpunt in de economische onafhankelijkheid van de vrouw, hoewel zij niet gelijk behandeld werd door de samenleving. Vrouwen als deze, ook al waren ze een uitzondering, keerden zich tegen het taboe rondom vrouwenarbeid en zetten zich in voor hun ontplooiing en zelfstandigheid.

Tijdens de eerste wereldoorlog toonden vrouwen aan dat zij staatsburgerschap waardig waren doordat ze de banen van de mannen in het leger overnamen. Dit heeft ertoe geleid dat vrouwen in 1917 passief en in 1919 actief kiesrecht kregen.

De eerste feministische golf (1870-1920). De dynamische strijd toen als basis voor nu. (z.d.). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <http://www.gendergeschiedenis.nl/index.php/gendergeschiedenis/dossiers/227-de-eerste-feministische-golf-1870-1920-de-dynamische-strijd-toen-als-basis-voor-nu>

Geen noodzaak om te werken

In het interbellum werkte maar ongeveer 10% van alle gehuwde vrouwen. De oorzaak hiervan was de combinatie van de heersende moederschapsideologie en de handelingsonbekwaamheid van de vrouw wat weinig arbeidsperspectief opleverde. Ook was er simpelweg niet de noodzaak om te werken door de relatief hoge lonen. Meer hierover is te lezen in deelvraag 2.

De 10% die wel werkte kenmerkte zichzelf door concentratie in zowel de sectoren, waarbij vrouwen voornamelijk werkzaam waren in de dienstensector, als in de industrie, waar vrouwen in de textielproductie en in de reiniging werkzaam waren.

BMGN - Low Countries Historical Review. (1995, 1 januari). BMGN - Low Countries Historical Review. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7EULTMH6QHMJ:https://www.bmgn-lchr.nl/articles/10.18352/bmgn-lchr.4100/+>

Brinkgreve, C. (1999, 1 juli). Old boys, new girls. Over de beperkte toegang van vrouwen tot maatschappelijke elites | Brinkgreve, Christien | Amsterdams Sociologisch Tijdschrift. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://ugp.rug.nl/ast/article/view/23955/21407>

Deeltijdwerk als standaard

In de jaren vijftig nam het aantal vrouwen op de arbeidsmarkt toe doordat Nederland zich weer moest herstellen, waarbij de ervaring in de industrie uit de oorlogseconomie gunstig was. Dit leidde ertoe dat gehuwde vrouwen veel in deeltijd werkten, maar het kostwinnersmodel bleef bestaan.

Gestart in deeltijd, waarom. (z.d.). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:gCCbggnU0NYJ:https://thesis.eur.nl/pub/8835/Ftitache.pdf+>

Vanaf 1956 waren vrouwen voor de wet niet meer handelingsonbekwaam, wat als een stimulans werkte voor de participatie van de, nu hoger opgeleide, vrouwen uit alle lagen van de bevolking. Er ontstonden typische vrouwenberoepen en sectoren en een nieuw kenmerk genaamd het drie fasen patroon waarbij vrouwen een pauze inlasten in hun beroepsactiviteit tijdens de fase waarin zij jonge kinderen hadden.

BMGN - Low Countries Historical Review. (1995b, 1 januari). BMGN - Low Countries Historical Review. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7EULTMH6QHMJ:https://www.bmgn-lchr.nl/articles/10.18352/bmgn-lchr.4100/+>

De tweede Feministische Golf

Tussen 1965 en 1985 vond de tweede feministische golf plaats. Door middel van wetten uit de eerste helft van de twintigste eeuw waren vrouwen formeel gezien gelijk aan mannen, maar ze merkten dat de traditionele verwachtingen bleven. Ze verveelden zich thuis door technologische innovaties en bleken significant minder te verdienen dan mannelijke collega's in dezelfde functies.

In 1968 werd de Man Vrouw Maatschappij opgericht, dit was een feministische actiegroep die actievoerde voor betere opleidingskansen voor vrouwen, gelijke salarissen, een gelijke rolverdeling van man en vrouw in de samenleving en deels gesubsidieerde kinderopvang.

Op economisch gebied is er veel bereikt voor de vrouw tijdens de tweede feministische golf: er waren programma's voor hoger onderwijs en vrouwenstudies en voorzieningen als kinderopvang werden met de wet gerealiseerd waardoor vrouwen vaker werkzaam werden. Ook werd de Wet Gelijke Behandeling ingevoerd, waardoor vrouwen een stuk gelijker behandeld werden in de samenleving en op de arbeidsmarkt.

De Tweede Feministische Golf. (z.d.). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://mens-en-samenleving.infonu.nl/man-en-vrouw/96127-de-tweede-feministische-golf.html>

Tijsseling, A. C. M. (2018, 4 september). Een schaap zonder poten. Dolle Mina en de kwestie van socialistisch seksisme in de contracultuur van de jaren zestig. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/368496>

Behoeftte aan zelfstandigheid

Als effect op de tweede feministische golf groeide de behoefte aan eigen arbeid en vermogen onder vrouwen nog sterker. Vrouwen konden zich individueel ontwikkelen en profileren door een prominentere positie in de maatschappij. Ook groeide de dienstverlenende beroepen op de arbeidsmarkt waarin veel vrouwen in deeltijd werkten. Vrouwen werden gewild en gezocht op de arbeidsmarkt, wat voorheen alleen in de oorlogseconomie het geval is geweest.

Huismoeders werden nu economisch en psychisch onafhankelijk en zaten niet meer vast aan een leven in huis. De psychische kant hiervan houdt in dat vrouwen nu ook de mogelijkheid hadden om te werken aan hun persoonlijke en sociale ontplooiing. Dit zorgde voor zelfverzekerdheid en mondigheid op het gebied van hun kwaliteiten. Echter bleef wel de moederschapsideologie en de concentratie op de arbeidsmarkt.

In 1997 was het aantal vrouwelijke studenten gestegen tot bijna 50%, dit was in de jaren vijftig maar 15%. Ondanks dat vrouwen in deze periode niet langer lager opgeleid waren dan mannen, was dit niet te merken in de hogere functies van bedrijven. Nog steeds hadden vrouwen een achtergestelde positie, want hoe hoger de functie, hoe minder vrouwen deze hoge positie bemachtigden.

Brinkgreve, C. (1999, 1 juli). Old boys, new girls. Over de beperkte toegang van vrouwen tot maatschappelijke elites | Brinkgreve,Christien | Amsterdams Sociologisch Tijdschrift. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://ugp.rug.nl/ast/article/view/23955/21407>

De twintigste eeuw

In de twintigste eeuw werd ontgroening en vergrijzing een groot probleem, zo zochten grote organisaties naar meer arbeidskrachten en werden zij zuiniger op de kwaliteiten van vrouwen. Wel is er nog steeds een achterstand ten opzichte van de man wat betreft de positie van en het vertrouwen in vrouwelijke medewerkers.

Hoewel het aandeel van vrouwen in het middelmanagement hierdoor in de laatste twee decennia wel toegenomen, is dit in het hoge management niet het geval.

Oakley, J. G. (2000, 1 oktober). Gender-based Barriers to Senior Management Positions: Understanding th. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1006226129868>

Volgens CBS-cijfers uit november 2016 verdienen vrouwen tot 30 jaar gemiddeld meer dan mannen uit dezelfde generatie, dit is te danken aan de betere studieresultaten van de jonge vrouwen. Maar bij oudere werknemers krijgen juist de mannen meer betaald dan de vrouwen. Deze leeftijd ligt hoger bij banen bij de overheid en juist lager bij banen in het bedrijfsleven.

Redactie. (2016, 13 december). Vrouwenemancipatie: zo staat het ervoor. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/vrouwenemancipatie-zo-staat-het-ervoor~b00afad2/>

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016, 1 december). Krijgen mannen en vrouwen gelijk loon voor gelijk werk? Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/47/krijgen-mannen-en-vrouwen-gelijk-loon-voor-gelijk-werk? sp=eea5832b-2c43-4e5b-a3e7-2b8ce3442e6d.1544275347923>

In het kort

Aan het begin van de eerste feministische golf was de Nederlandse arbeidsmarkt gericht op de fatsoensnormen van deze tijd en was de samenleving erg traditioneel. Vrouwen richtten zich op het recht op betaald werk en economische onafhankelijkheid. Tijdens de eerste wereldoorlog hebben vrouwen laten zien dat ze staatsburgerwaardig waren, maar tijdens het interbellum werkte maar 10% van de gehuwde vrouwen en waren deze vrouwen geconcentreerd in de sectoren en de industrie.

In de jaren vijftig werkten steeds meer vrouwen in deeltijd, moeders maakten gebruik van het drie fasen patroon en in 1956 werden vrouwen handelingsbekwaam.

Tijdens de tweede feministische golf werd de Wet Gelijke Behandeling ingevoerd en werden de salarissen een stuk gelijk. Daarna gingen ook veel huismoeders deeltijd werken en werden vrouwen een stuk beter opgeleid. Rond de eeuwwisseling werden mannen en vrouwen net zo goed geschoold terwijl vrouwen nog steeds een slechtere positie hadden op de arbeidsmarkt. Tegenwoordig zijn er meer vrouwen in het middenmanagement maar blijven vrouwen achter in het topmanagement, ondanks dat er wel meer hoogopgeleide vrouwen zijn dan mannen.

Hoofdstuk 2: De factoren

Welke factoren spelen een rol bij vrouwenparticipatie binnen het Nederlandse bedrijfsleven?

Door de jaren heen hebben verschillende factoren invloed uitgeoefend op de vrouwenparticipatie binnen het Nederlandse bedrijfsleven. Hieronder vallen factoren die hebben bijgedragen aan de groeiende participatie en ook factoren die juist hebben bijgedragen aan de consistentie vrouwenparticipatie binnen het Nederlandse bedrijfsleven.

De belangrijkste factoren die een rol spelen bij de groeiende vrouwenparticipatie zijn:

- Deeltijdwerk
- Demografen in de samenleving
- Vrouwelijke kwaliteiten
- Hogere opleidingen
- Kinderopvang
- Overheidsbeleid

Deeltijdwerk

Deeltijdwerk is tot op heden een belangrijk onderdeel geweest voor de arbeidsparticipatie van vrouwen. Dit komt omdat er in Nederland nog altijd op een traditionele manier wordt omgegaan met de arbeidsverdeling in gezinnen waardoor de vrouw een grote rol blijft spelen in het huishouden en het opvoeden van de kinderen. In de tweede helft van de vorige eeuw kregen de vrouwen echter behoefte aan meer zelfstandigheid wat ertoe leidde dat vrouwen werk zochten. De verantwoordelijkheid van het huishouden en de behoefte aan werk leidde tot een nieuwe manier van arbeid, namelijk deeltijdwerk. Zo konden meer vrouwen participeren in de economie maar bleef de traditionele gezinssamenstelling bestaan.

BMGN - Low Countries Historical Review. (1995b, 1 januari). BMGN - Low Countries Historical Review. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7EULTMH6QHMJ:https://www.bmgn-lchr.nl/articles/10.18352/bmgn-lchr.4100/+>

Demografen van de samenleving

Ook demografen spelen een belangrijke rol. De babyboom van de jaren 50 en 60 van de twintigste eeuw resulteerde in Nederland in ontgroening en vergrijzing. In alle arbeidssectoren betekende dit een tekort van het aanbod van arbeid, zo was er ook tekort aan potentieel onder hoger leidinggevenden waardoor een toenemend probleem ontstond. Om de bevolking optimaal te benutten werd er een oplossing gevonden in vrouwelijke leidinggevenden, dit wordt het verspillingsargument genoemd. De vrouwelijke kwaliteiten werden niet langer verspild maar benut om het tekort van gekwalificeerde leidinggevenden in het bedrijfsleven te beperken.

Brinkgreve, C. (1999, 1 juli). Old boys, new girls. Over de beperkte toegang van vrouwen tot maatschappelijke elites | Brinkgreve, Christien | Amsterdams Sociologisch Tijdschrift. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://ugp.rug.nl/ast/article/view/23955/21407>

Vrouwelijke kwaliteiten

De typisch vrouwelijke kwaliteiten en karaktereigenschappen brengen een andere dynamiek in bedrijven dan mannen. Er wordt vaak gesproken over hoe emotioneel vrouwen zijn en op welke manier dit het bedrijfsproces op een negatieve manier beïnvloedt. Vrouwen zouden instabiel en niet gekwalificeerd zijn om snel belangrijke keuzes te maken waardoor zij niet geschikt zou zijn voor leidinggevende functies. Ook zijn ze minder competitief en hiërarchisch ingesteld dan mannen wat een negatieve invloed zou hebben in de kwaliteit van leidinggeven. Maar tegenwoordig heersen er andere meningen over vrouwelijke kwaliteiten met betrekking tot het bedrijfsleven. Verschillende onderzoeken van sociale organisaties en universiteiten hebben de positieve effecten van meer diversiteit in het leiderschap van ondernemingen duidelijk gemaakt. Vrouwen beschikken van nature over meer kwaliteiten met betrekking tot verbinding en balans in relaties, zowel binnen een onderneming als binnen de samenwerking tussen ondernemingen, wat tot betere communicatie en samenwerking leidt. Ook zijn vrouwen meer risico vermijdend ingesteld dan mannen, wat betekent dat zij minder impulsief te werk gaan en minder vaak verkeerde beslissingen nemen die fataal kunnen zijn voor het succes van een onderneming. De kwaliteiten van vrouwen worden erkent en kunnen in topfuncties een belangrijke rol spelen bij de bescherming van de economie in haar geheel en bedrijven op zichzelf.

Brinkgreve, C. (1999, 1 juli). Old boys, new girls. Over de beperkte toegang van vrouwen tot maatschappelijke elites | Brinkgreve,Christien | Amsterdams Sociologisch Tijdschrift. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://ugp.rug.nl/ast/article/view/23955/21407>

Hogere opleiding

Het klassieke karakter van het onderwijssysteem verdween in de loop van de tweede helft van de negentiende eeuw. Verruiming van onderwijsmogelijkheden was een belangrijk doel van de feministische beweging die in deze tijd speelde. Er ontstond speciaal meisjesonderwijs gericht op de klassieke taken van de vrouw, maar er was ook steeds meer beroepsonderwijs en universitair onderwijs mogelijk voor vrouwen, waardoor het klassieke beeld van het onderwijs verdween. Dit werd vanuit de overheid gesteund met de Wet op het Middelbaar Onderwijs van 1863 waarmee subsidies werden gegeven aan gemeentes en provincies voor de oprichting van meisjesscholen. Om dit alles in perspectief te zetten bestond maar 5% van het totaal aantal leerlingen op gymasiaal en H.B.O.-onderwijs uit vrouwen.

In de eerste 3 decennia van de twintigste eeuw volgden steeds meer vrouwen universitaire opleidingen die eerder als mannelijke opleidingen werden gezien. Ook bestond een groter deel van de professoren uit vrouwen wat resulteerde in goede voorbeeldfuncties voor jonge vrouwen. In de eerste decennia waren deze voornamelijk farmaceutisch georiënteerd, later verschoof de prioriteit naar kunstvakken. Dit is te zien in de statistiek voor hoger onderwijs tussen 1900 en 1930 van het CBS.

VERDELING VAN DE VROUWELIJKE STUDENTEN OVER DE FACULTEITEN, IN PROCENTEN VAN HET TOTAAL AANTAL VROUWELIJKE STUDENTEN.

JAAR	1900/01	1910/11	1920/21	1930/31
FACULTEIT				
rechtsgeleerdheid	6	15	16	14
medicijnen	29	34	25	23
wis- en natuurkunde	47	33	33	25
letteren	16	17	24	32

Bron: C.B.S., *Statistiek voor het hoger onderwijs 1930-1931*, 17.

Kirejczyk, M. (1970, 1 januari). Vrouwen kozen exact; studie en beroepsuitoefening rond de eeuwwisseling — University of Twente Research Information. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:NKk3RHIs0joJ:https://research.utwente.nl/en/publications/vrouwen-kozen-exact-studie-en-beroepsuitoefening-rond-de-eeuwwiss+>

Na de tweede wereldoorlog groeide het aantal vrouwen met een hogere opleiding exponentieel. Hierdoor nam de verdeling van vrouwen over verschillende faculteiten erg toe en kregen vrouwen de bevoegdheden die mannen al decennialang hadden om dezelfde positie te kunnen bereiken. Door het toenemende feminisme, in combinatie met het toenemende aantal vrouwen in hogere en universitaire opleidingen, konden steeds meer vrouwen met mannen concurreren op de arbeidsmarkt. Hierdoor ontstond langzamerhand de toetreding van vrouwen in topfuncties van het bedrijfsleven.

Kinderopvang

De invoering van kinderopvang heeft ervoor gezorgd dat vrouwen in toenemende mate meer vrijheid hadden om zich op intellectueel gebied te ontplooien en om zich ook na het krijgen van kinderen te kunnen focussen op een hogere positie op de arbeidsmarkt. Eind jaren 60 zochten steeds meer vrouwen een plek om hun kinderen opvang te bieden om te kunnen blijven werken, omdat de gebruikelijke bewaarplaatsen alleen voor vrouwen in nood opengesteld waren. Hierdoor ontstonden de eerste peuterspeelzalen. Er kwamen steeds meer werkende moeders maar het aantal kinderopvangplaatsen groeide niet mee, het aantal peuterspeelzalen groeide wel maar dit was niet in vergelijking met het stijgende aantal werkende moeders. Dit kwam mede door de gehechtheidstheorie die ervanuit gaat dat moeder en kind in de eerste jaren samen moeten zijn om de sociale ontwikkeling van het kind optimaal te bevorderen.

De overheid nam in 1977 de rijksbijdrageregeling kinderdagverblijven aan: dit was een bijdrage voor gemeenten in de personeelskosten van kinderdagverblijven met kwaliteitsvoorschriften en in ouderbijdragen. Vanaf jaren 80 waren er verschillende subsidieregelingen voor kinderdagverblijven. De oorzaak hiervan was de veranderende rolverdeling tussen man en vrouw.

Uiteindelijk werd kinderopvang overgelaten aan het vrijemarktmechanisme binnen de Wet Kinderopvang, wat leidde tot meer en meer opvangcentra. In 2005 werd kinderopvang een zaak van de overheid, werkgevers en werkende ouders van jonge kinderen die afhankelijk van het inkomen samen voor verschillende percentages van de kosten verantwoordelijk waren.

Ministerie van Algemene Zaken. (2019, 29 januari). Home - WRR. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.wrr.nl/>

Historisch perspectief Kinderopvang LPK (17/06/2017) Het verleden De geschiedenis van de kinderopvang in ons land leert ons het. (z.d.). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cOc_mOdVljEJ:pedagogenplatform.nl/wp-content/uploads/2017/08/170606-Historisch-perspectief-LPK.pdf+

Overheidsbeleid

De overheid heeft ook een groot aandeel gehad in de veranderingen van de rol van de vrouw met betrekking tot het bedrijfsleven. Vanaf 1956 waren vrouwen handelingsbekwaam waarmee gehuwde vrouwen onafhankelijk van haar man mochten werken en over kapitaal beschikken. Door de intrede van steeds meer vrouwen op de arbeidsmarkt veranderde de mentaliteit van de overheid ten opzichte van de periode hiervoor. Er werd in de jaren '70 gesproken over de loonongelijkheid en arbeidssegregatie, in de jaren '80 over gelijke behandeling en in de jaren '90 werd de doelstelling van de SER-vrouwenemancipatie in het bedrijfsleven geraadpleegd. Vanaf 2000 verschoof de prioriteit van de algemene bevordering van participatie naar het bevorderen van vrouwen in invloedrijke posities wat in de Meerjarennota Emancipatiebeleid werd besproken. Daarmee moest het glazen plafond dat altijd al bestaan had, doorbroken worden. Het glazen plafond wordt door de SER omschreven als: "enerzijds de geringe instroom van vrouwen in hogere functies, en anderzijds de voortijdige uitstroom van vrouwen die wel die functies bereikten." De SER adviseerde om de belemmeringen van vrouwen in topposities te verminderen.

Van Zanden, J. L. (2015, 16 juni). Koffie of kapitaal? Vrouwen in het Nederlandse topmanagement. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:64c8bdxybbEJ:https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/313434+>

Om meer vrouwen te werven voor het bedrijfsleven is er volgens Minister van Engelshoven een quotum nodig. Deze streeft naar 30% vrouwen in besturen en raden van commissarissen. Veel van de 5000 ondernemingen die hiernaar streven hebben niets veranderd aan hun wijze van personeelswerving. Zij hebben dit ook niet opgenomen op hun jaarrekening, wat ze wel verplicht zijn. Een kleine groep is echter wel op weg om het streefcijfer te halen.

NU.nl. (2018, 6 maart). 'Bedrijfsleven heeft quotum nodig voor voldoende vrouwen in de top'. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.nu.nl/ondernemen/5164121/bedrijfsleven-heeft-quotum-nodig-voldoende-vrouwen-in-top.html>

Om dit te realiseren werkt de overheid samen met topmensen in het bedrijfsleven, vertegenwoordigers van topvrouwen.nl (een organisatie die een database bijhoudt met hoogopgeleiden vrouwen die topfuncties kunnen vervullen) en beleggers om meer vrouwen op een hoge functie te krijgen. Een interview met de directrice van topvrouwen.nl volgt later.

NU.nl. (2018b, 16 mei). Bedrijven beloven extra inspanning voor vrouwen aan de top. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.nu.nl/economie/5268752/bedrijven-beloven-extra-inspanning-vrouwen-top.html?redirect=1>

Deze en andere maatregelen die de overheid heeft genomen worden verder behandeld in Hoofdstuk 3.

De belangrijkste factoren die een rol spelen bij de consistentie van de vrouwenparticipatie zijn:

- Deeltijdwerk
- Welvaartsniveau en productiviteit
- Opleidingen in contrast met banen
- Kinderopvang
- Traditionele normen en waarden

Deeltijdwerk

Hoe deeltijdwerk ervoor zorgde dat vrouwen in de vorige eeuw meer zelfstandigheid kregen en participeerde in de arbeid, zorgt dit standaard er nu voor dat vrouwen vast zitten in een vicieuze cirkel en niet volledig economisch zelfstandig (kunnen) worden. Ook is de mogelijkheid tot deeltijdwerk voor veel vrouwen er niet in combinatie met een topfunctie, waardoor zij moeten kiezen tussen een van beide, wat veel vrouwen weerhoudt van het behalen van een hoge managementfunctie.

Tegenwoordig werkt 74% van de werkende Nederlandse vrouwen in deeltijd en zit de zogenaamde deeltijklem veel vrouwen dwars. Dit houdt in dat veel vrouwen wel meer uren willen werken, waarmee ook de grote personeelstekorten worden opgelost, maar dat zij hier de kans niet voor krijgen van hun werkgevers. Onder werkgevers heerst de aanname dat vrouwen niet méér willen werken dan ze doen en het profijt van de flexibiliteit in de inzetbaarheid van mannen gecombineerd met weinig ziekteverzuim en uitval op latere leeftijd. Hierdoor worden extra uren maar heel weinig aangeboden, ook als vrouwen hier zelf om vragen, waardoor vrouwen niet uit hun deeltijdbaas kunnen ontsnappen. Er is daarnaast een vicieuze cirkel waarbij moeders deeltijd werken omdat scholen vroeg uitgaan en scholen dit blijven doen omdat moeders deeltijd werken.

Fd.nl/opinie
Opinie van Kim Putters

Daarnaast is deeltijdwerk tegenwoordig een factor die bijdraagt aan het kleine aandeel vrouwen in leidinggevende functies. Veel vrouwen die met vaart door de managementlagen zijn gegroeid willen na gemiddeld 7 jaar parttime gaan werken. Wanneer zij kinderen krijgen veranderen hun prioriteiten en is de carrière minder belangrijk. Als vrouwen parttime gaan werken of willen stoppen met werken worden de kosten van een opleiding, die nodig zijn voor een hogere positie, als niet rendabel gezien, wat een barricade vormt voor veel vrouwen. Vrouwen die al een hoge positie innemen kunnen hun baan vaak niet als parttime werknemer uitvoeren wat resulteert in het feit dat vrouwen snel weer verdwijnen uit de nog steeds masculiene bedrijfscultuur.

Brinkgreve, C. (1999, 1 juli). Old boys, new girls. Over de beperkte toegang van vrouwen tot maatschappelijke elites | Brinkgreve, Christien | Amsterdams Sociologisch Tijdschrift. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://ugp.rug.nl/ast/article/view/23955/21407>

Welvaartsniveau en productiviteit

In de tweede helft van de twintigste eeuw was er in Nederland sprake van een hoog welvaartsniveau en hiermee een hoog loon. Dit betekende dat het in de meeste gezinnen simpelweg niet meer nodig was om meer dan één kostenwinner te hebben. Mensen leefden in hoge welvaart en vrouwen waren in tegenstelling tot eerdere decennia niet nodig op de arbeidsmarkt doordat de arbeidsproductiviteit in Nederland bijzonder hoog lag. Dit was kenmerkend voor de Nederlandse arbeid en zorgde voor minder vraag naar arbeid. Deze situatie kan gezien worden als een positieve ontwikkeling voor de economie, maar heeft wel bijgedragen aan de dominante mannelijke cultuur in hoge functies in het bedrijfsleven. Ook werden vrouwen gemakkelijk onderschat omdat men niet gewend was dat vrouwen hoge posities innamen, waardoor veel mensen een negatief vooroordeel tegenover vrouwen in deze functies ontwikkelden. Het hoge welvaartsniveau had dus een negatieve werking op de arbeidsparticipatie van vrouwen waardoor actieve feministen en reguliere vrouwen nog harder moesten werken voor gelijkwaardigheid.

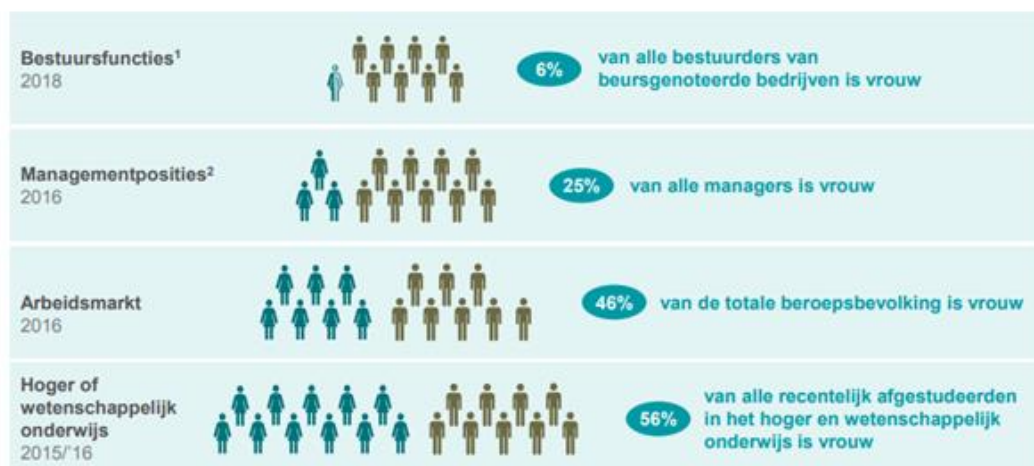
BMGN - Low Countries Historical Review. (1995a, 1 januari). BMGN - Low Countries Historical Review. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7EULTMH6QHMJ:https://www.bmgn-lchr.nl/articles/10.18352/bmgn-lchr.4100/+>

Opleidingen in contrast met banen

Ondanks dat het aandeel van vrouwen van de recentelijk afgestudeerden in het hoger en wetenschappelijk onderwijs 56 procent is, wordt dit niet afgespiegeld op de arbeidsmarkt. Vrouwen nemen veel minder vaak hoge posities in en dit patroon is in alle leeftijdscategorieën te zien. Van de hoge beroepsbevolking is 46 procent vrouw, maar slechts 25 procent van de managementfuncties worden door vrouwen ingenomen, wat in de topfuncties maar 6 procent is. Het verschil tussen het opleidingsniveau van vrouwen en hun positie op de arbeidsmarkt is dus erg groot. Dit is weergegeven in volgend figuur van het CBS.

Figuur 2

Vertegenwoordiging van vrouwen in hoger of wetenschappelijk onderwijs staat in contrast met hun vertegenwoordiging op de arbeidsmarkt en in management- en bestuursfuncties



¹ Posities in een Raad van Bestuur van beursgenoteerde bedrijven
² Managementposities zijn gedefinieerd volgens ILO's 'ISCO-08 major groep 1' classificatie
BRON: CBS; Eurostat; ILO; Ministerie van OCW; Female Board Index 2018

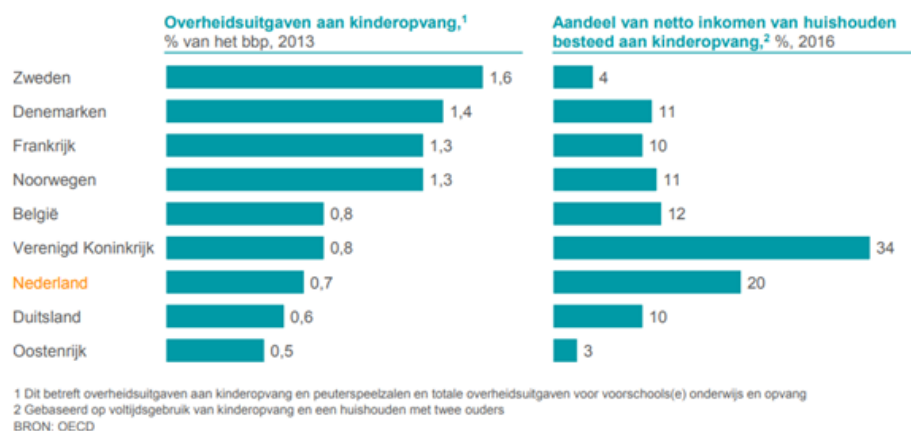
McKinsey&Company. (z.d.). HET POTENTIEEL PAKKEN: DE WAARDE VAN MEER GELIJKHEID TUSSEN MANNEN EN VROUWEN OP DE NEDERLANDSE ARBEIDSMARKT. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Ue80DeA6GM4J:https://www.mckinsey.com/%7E/media/McKinsey/Featured%2520Insights/Europe/The%2520power%2520of%2520parity%2520Advancing%2520gender%2520equality%2520in%2520the%2520Dutch%2520labor%2520market/MGI-Power-of-Parity-Nederland-September-2018-DUTCH.ashx+>

Kinderopvang

De kinderopvang in Nederland heeft ervoor gezorgd dat er meer vrouwen konden gaan werken wanneer zij kinderen kregen. Tegenwoordig kan het systeem van kinderopvang een belemmering vormen voor vrouwen. Nederland in vergelijking met andere Europese landen een laag percentage overheidssubsidie voor kinderopvang en een groot aandeel van het netto-inkomen van huishoudens dat wordt uitgegeven aan kinderopvang. Dit zorgt ervoor dat men erg negatief kijkt naar de overheidsregelingen ten opzichte van kinderopvang en geeft aan dat er nog veel te verbeteren en te leren is op het gebied van kinderopvang.

Figuur 6

In Nederland zijn de overheidsuitgaven aan kinderopvang relatief laag en de kosten van kinderopvang relatief hoog



McKinsey&Company. (z.d.). HET POTENTIEEL PAKKEN: DE WAARDE VAN MEER GELIJKHEID TUSSEN MANNEN EN VROUWEN OP DE NEDERLANDSE ARBEIDSMARKT. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Ue80DeA6GM4J:https://www.mckinsey.com/%7E/media/McKinsey/Featured%2520Insights/Europe/The%2520power%2520of%2520parity%2520Advancing%2520gender%2520equality%2520in%2520the%2520Dutch%2520labor%2520market/MGI-Power-of-Parity-Nederland-September-2018-DUTCH.ashx+>

Traditionele normen en waarden

De Nederlandse cultuur heeft uitgesproken opvattingen over onderwijs en over de verdeling van werk en zorg door beide genders. Er wordt in de media en daarbuiten een duidelijk ideaalbeeld geschetst. Zo is het normaal dat vrouwen buitenshuis werken maar zodra zij kinderen krijgen worden ze geacht niet meer dan 3 dagen per week te werken, echter wordt dit van mannen niet verwacht. Hierbij komt het feit dat minder dan de helft van de Nederlanders het goed vindt dat kinderen en baby's twee of drie dagen per week, laat staan meer dagen, doorbrengen in de formele kinderopvang. Daarnaast heersen er in de samenleving sterke denkbbeelden over het geslacht en onderwijs. Zo krijgen kinderen van jongs af aan een bepaalde richting voorgelegd, wat gebaseerd is op de klassieke sectoren voor mannen en vrouwen. Meisjes krijgen vanuit huis minder mee op het gebied van wetenschap en jongens minder op het gebied van zorg. Deze drie dimensies werken niet alleen afzonderlijk van elkaar, maar hebben ook een versterkende werking op elkaar binnen de samenleving. Dit zorgt ervoor dat vrouwen gedemotiveerd worden om in hoge functies te komen en houdt de participatiegraad in de hoge managementlaag.

McKinsey&Company. (z.d.). HET POTENTIEEL PAKKEN: DE WAARDE VAN MEER GELIJKHEID TUSSEN MANNEN EN VROUWEN OP DE NEDERLANDSE ARBEIDSMARKT. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Ue80DeA6GM4J:https://www.mckinsey.com/%7E/media/McKinsey/Featured%2520Insights/Europe/The%2520power%2520of%2520parity%2520Advancing%2520gender%2520equality%2520in%2520the%2520Dutch%2520labor%2520market/MGI-Power-of-Parity-Nederland-September-2018-DUTCH.ashx+>

In het kort

Zoals te lezen is, zijn er meerdere factoren die zowel positief als negatief zijn voor de arbeidsparticipatie van vrouwen. Dit maakt de kwestie erg gecompliceerd, een stap naar voren betekent soms ook een stap terug. Om meer vrouwen in topfuncties te krijgen moeten er maatregelen komen waarmee de Nederlandse samenleving losraakt van de consistentie. Hiervoor zal de traditionele mentaliteit in het bedrijfsleven, in de politiek en in de rest van de samenleving tegenover vrouwen met een hoge functie moeten veranderen. Ook zal kinderopvang toegankelijker en meer geaccepteerd moeten worden, moet men inzien dat er zeker veel hoogopgeleide vrouwen zijn die wel een hogere functie in voltijd willen en kunnen vervullen en dit positieve gevolgen heeft voor het management in het geheel binnen bedrijven. De overheid heeft hier al goede maatregelen voor getroffen en vrouwen worden meer en meer erkent als goede leidinggevend, maar er moet nog veel veranderen om de arbeidsparticipatie van vrouwen in topfuncties te verhogen.

Hoofstuk 3: De positie van de vrouw in het bedrijfsleven

Wat is de huidige positie van de vrouw in topfuncties van het Nederlandse bedrijfsleven?

Vrouwenparticipatie in het sociale leven is nog nooit zo goed geweest. Vrouwen zijn opgekomen voor onderbetaald werk, hebben een evenwichtige positie in het middenmanagement kunnen bemachtigen en nemen zelfs deel aan het politieke proces over zaken zoals gelijkheid. Ondanks deze positieve punten hebben in de topfuncties mannen tot op heden nog de meeste invloed, de grootste leiderschapstaken en daarmee de meeste macht. Het toenemen van de gelijkheid tussen man en vrouw, is echter niet te merken in hogere organisatorische rangen, waar weinig tot geen groei te merken is en in sommige gevallen wordt dit ook alleen maar minder. Soms neemt dit aantal toe, en neemt het daarna ook weer af. Dit heeft te maken dat vrouwen meer moeite hebben met het behouden van hun macht ten opzichte van mannen waardoor het aantal vrouwen in hogere organisatorische rangen dus afneemt.

De glazen klif

Opmerkelijk is wel dat in geval van grote obstakels, vaak toch de vrouwen ten rade worden gevraagd. Het is onderzocht door Floortje Rink, Michelle Ryan en Janka I. Stoker dat voor deze noodsituaties de man een hogere beloning zou krijgen dan de vrouw. Een ander verschil met mannen is dat vrouwen aan de rand van een glazen klif staan: de klif is van glas, deze is de top waar vrouwen elk moment vanaf kunnen vallen. Risicovolle banen leveren veel stress op en de kans is ook groter dat de vrouwen falen en bekritiseerd worden: dit zijn punten die de meeste vrouwen liever vermijden. Veel vrouwen hebben daarom gekozen om parttime te werken: dit is iets wat al tientallen jaren gaande is. Om de positie van vrouwen dus te veranderen, moeten de keuzes die vrouwen nemen dus anders worden. Door de glazen klif is het moeilijk voor vrouwen om deze schakel te maken.

Dat vrouwen in meer stressvolle situaties komen dan mannen indien ze aan top komen, heeft te maken met het stereotype beeld van vrouwen als goede crisismanagers. Vandaar het citaat van Eleanor Roosevelt: 'Vrouwen zijn als theezakjes: je weet niet hoe sterk ze zijn totdat je ze in heet water doet.' Het onderzoek van onder andere Michelle Ryan genaamd 'Getting on top of the glass cliff: Reviewing a decade of evidence, explanations, and impact' toont aan dat mensen voor een man kiezen als het goed gaat en als het slecht gaat kiezen mensen voor een vrouw. Dit is onderzocht via een scenario: het scenario gaat over een bedrijf die het op het moment slecht deed, en daarom moest kiezen uit een topfunctie met zowel mannen als vrouwen. Het is hieruit gebleken dat de meeste organisaties kozen voor een vrouw, ondanks ze niet persé een voorkeur hadden tussen de man en de vrouw. Uit een ander scenario bleek dat wanneer het goed ging met een bedrijf, het bedrijf koos voor een topfunctie met een man, ondanks ze aangaven dat ze ook niet persé een voorkeur hadden tussen de man en de vrouw. Vrouwen worden gezien als goedaardig en begripvol, terwijl mannen worden gezien als competitief, onafhankelijk en zelfverzekerd. Mannelijke eigenschappen zijn opmerkelijk vergelijkbaar met de stereotype eigenschappen van goed leiderschap en de vrouwelijke eigenschappen worden hier niet in de eerste plaats mee vergeleken. Wanneer vrouwen

hoge posities hebben, zullen zij minder erkenning krijgen dan mannen. Door de eigenschappen van vrouwen, zullen zij dus eerder optreden in topfuncties van bedrijven indien het slecht gaat. Vrouwen zullen deze kans grijpen wanneer het aangeboden wordt om een bedrijf te helpen, doordat ze vaak deze kans niet krijgen aangeboden.

Er zal dus een glazen klif blijven voor de vrouwen en niemand wil natuurlijk blijvend in heet water gelegd worden. Het positieve is wel dat vrouwen dus gezien worden als een goede probleemoplosser.

Het Engelstalige blad, The Times, onderzocht de veranderingen in maandelijkse aandelenkoersen van de bedrijven zowel voor als direct na de benoeming van mannelijke of vrouwelijke bestuursleden. Indien een algemene neergang van de aandelenkoersen zorgde een vrouwelijk bestuurslid niet tot een verdere daling van de bedrijfsprestaties. Wel ervaarde de koerswisseling een grotere schommeling en een slechtere prestatie vlak voor de benoeming van een vrouwelijk bestuurslid, bij mannen was dit meer stabiel.

Vrouwen moeten, bij het nemen van een baan van een hoge functie, niet bang zijn voor het glazen klif. Het doel van een baan moet immers zijn om je talenten te uiten. Wanneer vrouwen de baan krijgen, willen zij niet als zeurpieten aanschouwd worden en zullen zich daarom stilhouden over de risico's en moeten dus wel goed bewust zijn van hun omstandigheden.

Vrouwen moeten ook streven om lid te worden van informele netwerken. Mensen in informele netwerken zullen eerder elkaar beschermen in risicovolle situaties. Hierin kan de overheid een grote rol spelen. Wetgeving is niet voldoende om de situatie te veranderen, er moet namelijk ook gekeken worden naar de soort positie die de vrouw inneemt. Als er steeds meer vrouwen alleen maar plek nemen op de glazen klif, schiet dit ook niet op: risico is hetgeen wat de meeste mensen willen vermijden.

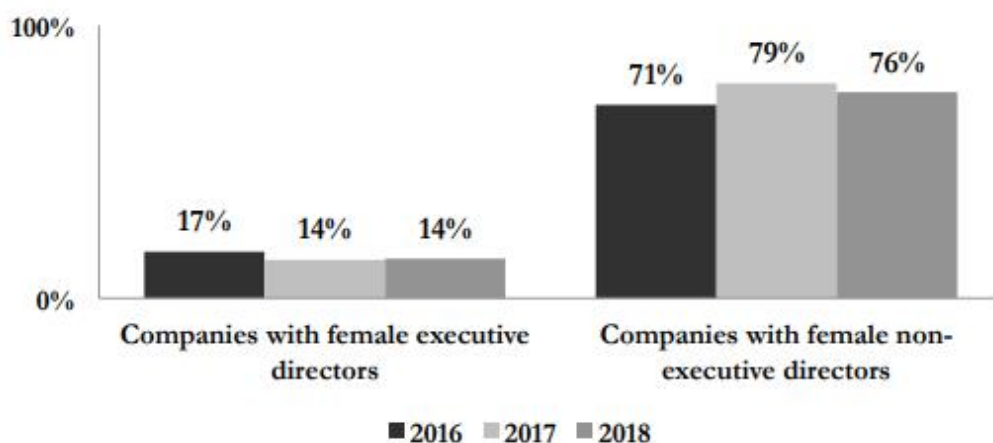
Vrouwen in topposities: na glazen plafond loert glazen klip | [Opinie | Mensen en meningen | Nieuws en agenda | Over ons | Rijksuniversiteit Groningen](https://www.rug.nl/about-us/news-and-events/people-perspectives/opinie/2007/opinie36_07). (z.d.). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van https://www.rug.nl/about-us/news-and-events/people-perspectives/opinie/2007/opinie36_07

De huidige positie van vrouwen in Nederland

Om de huidige positie van vrouwen in Nederland te onderzoeken kan men kijken naar de Dutch Female Board Index. Dit is een index die de percentages vrouwelijke bestuurders en commissarissen bij alle 90 Nederlandse beursondernemingen weergeeft. Dit is dus een goede indicator om te kijken wat de stand van zaken is op het huidige moment. Opvallend is dat uit de index op te maken valt dat maar slechts 5 van de 90 beursondernemingen voldoen aan het wettelijk streefcijfer van 30%, dit is 1 procent minder dan in 2017. Het percentage van dit jaar zijn voornamelijk hetzelfde gebleken als vorig jaar: respectievelijk 6% van het Raad van Bestuur bestaat uit vrouwen en 25% van het Raad van Commissarissen bestaat uit vrouwen. Van de 77 ondernemingen zonder vrouwelijk bestuur worden toch telkens weer mannen benoemd, namelijk 30 mannen. Van de 7 nieuwe beursondernemingen bestaan de bestuurders volledig uit mannen en de commissarissen bestaan maar voor 12,5% uit vrouwen. Dit zijn opvallende resultaten, omdat de overheid juist zijn best doet om meer vrouwen aan de top te krijgen.

Bedrijven hebben minder moeite met het behalen van het streefcijfer in de RvC, maar ze hebben wel moeite met het behalen van het streefcijfer in het RvB. 9 bedrijven voldoen aan het streefcijfer van het RvB, en 30 voldoen aan het streefcijfer van de RvC. In de eerste grafiek hieronder valt dat af te lezen.

Figure 4. Companies with female executive and non-executive directors in 2016 (n=83), 2017 (n=85) and 2018 (n=90)



Het aantal vrouwen in de Raad van Commissarissen is dus de afgelopen 3 jaar altijd al hoger geweest dan het aantal vrouwen in de Raad van Bestuur.

Op de volgende pagina is een weergave te zien van bedrijven die het goed en slecht doen op het gebied van het streefcijfer.

Ranking 2018	Company	% Female directors 2017	% Female directors 2018	All directors	# Female directors
1	Wolters Kluwer	44,4%	44,4%	9	4
2	Ordina	28,6%	42,9%	7	3
3	DSM	36,4%	40,0%	10	4
4	Unilever	38,5%	38,5%	13	5
5	Binckbank	37,5%	37,5%	8	3
5	INTERTRUST	14,3%	37,5%	8	3
5	KAS BANK	25,0%	37,5%	8	3

Hierboven zijn de bedrijven weergegeven die het erg goed doen: Wolters Kluwer bestaat uit 44,4% uit vrouwelijke bestuursleden, zowel in 2017 als in 2018. De bedrijven in de top 10 de 30% van het aantal vrouwen in het bestuur zowel in de Raad van Commissarissen.

60	Sligro	12,5%	12,5%	8	1
60	BASIC FIT	12,5%	12,5%	8	1
60	Signify	11,1%	12,5%	8	1
60	Vopak	11,1%	12,5%	8	1
68	Boskalis	11,1%	11,1%	9	1
68	OCI	11,1%	11,1%	9	1
68	FORFARMERS	11,1%	11,1%	9	1
71	Bever	0,0%	0,0%	1	0
72	Novisource	0,0%	0,0%	2	0
73	Alumexx	n/a	0,0%	3	0
73	Snowworld	25,0%	0,0%	3	0

Hier een aantal bedrijven die het slechts doen met SnowWorld in het bijzonder: in 2017 bestond 25% uit vrouwelijke bestuursleden en in 2018 0%.

Weer geen vooruitgang topvrouwen beursondernemingen. (2019, 17 januari). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.tias.edu/kennisgebieden/detail/governance/detail/weer-geen-vooruitgang-topvrouwen-beursondernemingen>

Vrouwen in topfuncties in het bedrijfsleven. (z.d.). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:piAhqIVsNs4J:nvl.nl/wp-content/uploads/2012/09/PWS-Jo%25C3%25ABlle-Koot-en-Laura-Jacobs-Vrouwen-in-topfuncties-in-het-bedrijfsleven.pdf+>

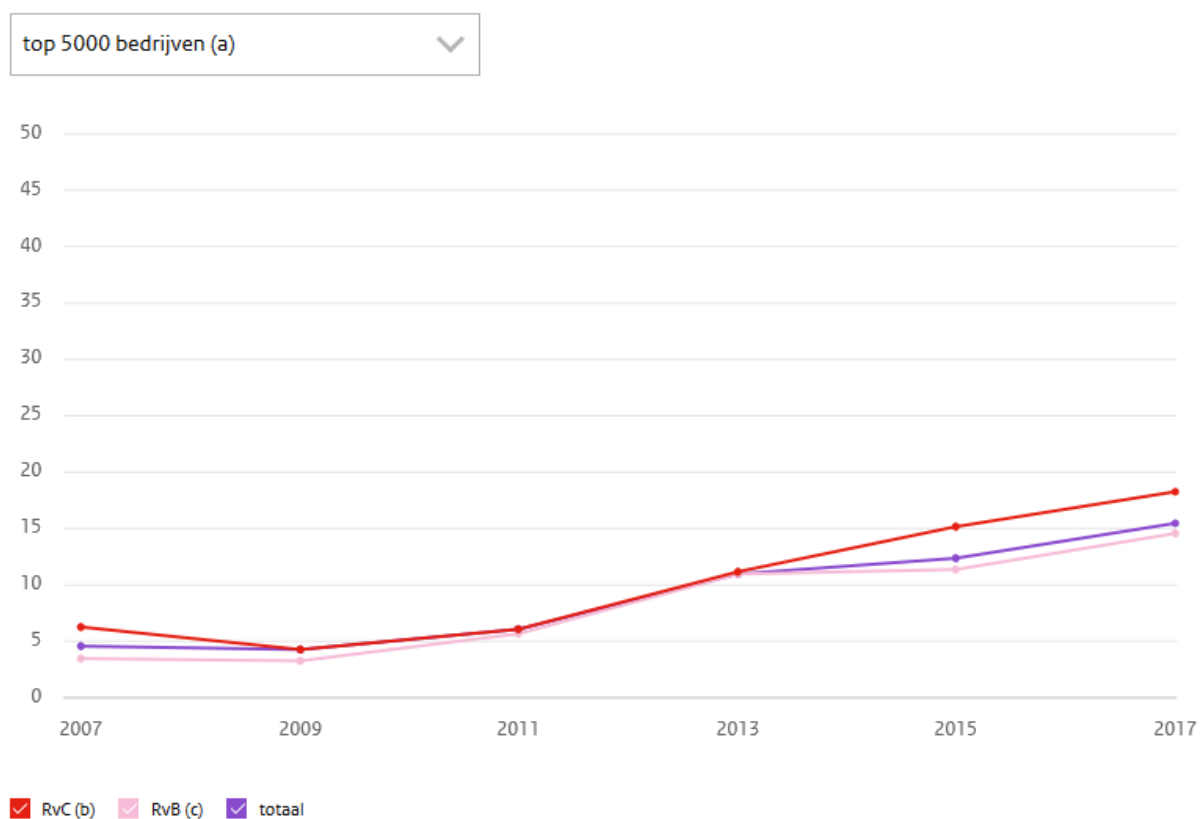
Dossier Nederlandse Female Board Index. (2018, 31 augustus). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.tias.edu/dossiers/detail/female-board-index>

Hoofstuk 4: Genomen en toekomstige maatregelen

Welke maatregelen zijn er tot het heden getroffen of moeten nog getroffen worden om het aantal vrouwen in het hoger management in Nederland te laten toenemen?

Het is duidelijk dat het aantal vrouwen in de top in Nederland erg laag ligt. Organisaties die zich focussen op het diversiteitsbeleid, melden dat niet eens 30% van de topfuncties op dit moment bestaat uit vrouwen: er wordt hierbij gekeken naar het aantal vrouwen in de Raad van Commissaris en de Raad van Bestuur. In 2013 werd in de Wet Bestuur en Toezicht een streefcijferregeling van 30% geformuleerd met de einddatum 2016, maar in 2017 was het aandeel van vrouwen in topfunctie nog ruim onder de 20%. Het aandeel vrouwen in topfuncties stijgt dus gering. De stijging is te zien in de tabel hieronder en is afkomstig van het CBS. Wanneer het aandeel vrouwen wel stijgt binnen de bedrijven, had dit te maken door de inspanningen van een kleine groep koplopers binnen de 200 grootste bedrijven.

Vrouwen in top grote bedrijven



Klik op een item om deze te verbergen/tonen

- a Voor 2007 zijn gegevens bekend van 2500 bedrijven, voor 2009 van 2000, voor 2011 van 4180; voor 2013 van 4180, voor 2015 van 4290 en voor 2017 van 4519 bedrijven.
- b Omvat raden van bestuur, directies, hoofddirecties, algemeen directeuren.
- c Omvat raden van commissarissen, adviseurs van de raad van bestuur, raden van beheer.

Sociaal en Cultureel Planbureau, & Centraal Bureau Statistiek. (2018, 14 december). Komen er meer vrouwen in topfuncties? | Emancipatiemonitor: 2018 - SCP. Geraadpleegd op 18 februari 2019, van <https://digitaal.scp.nl/emancipatiemonitor2018/komen-er-meer-vrouwen-in-topfuncties/>

Ingrid van Engelshoven is minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en zet zich voor onderwerpen als emancipatie. Zij was degene die in 2018 zich inzette voor meer vrouwen in hogere posities, om er zo voor te zorgen dat er een samenleving ontstaat met gelijke stemmen, kansen en invloed. De einddatum van het streefcijfer van 30%, is nu verschoven naar 2020. Bedrijven die het streefcijfer niet halen moeten zich in het jaarverslag verklaren waarom het niet is gelukt en wat ze daaraan moeten doen. Ondanks het streefcijfer groeit de vrouwen in topposities niet snel. Minister Ingrid van Engelshoven noemt dit 'om te huilen'. Diversiteit in de bestuurskamer leidt tenslotte tot betere beslissingen, omdat er sprake is van meer pluriformiteit.

De genomen maatregelen door de overheid

De afgelopen jaren hebben de overheid, sociale partners en andere organisaties zich erg ingezet om het aantal vrouwen in topfunctie te laten toenemen. Een aantal genomen maatregelen zijn:

- Er zijn belastingmaatregelen genomen waardoor de nettolonen van vrouwelijke werknemers met een laag inkomen zijn gestegen.
- De overheid is sinds 2015 bezig aan de vereenvoudiging en verbetering van de kinderopvangregeling om er zo voor te zorgen dat vrouwen meer kunnen werken en een hoger inkomen kunnen behalen.
- Er is getracht de arbeidsparticipatie van vrouwen te bevorderen door middel van gelijkere lonen.
- Voor zowel moeders als partners worden soepelere verlofmaatregelen ingevoerd. Vanaf 2019 wil de overheid dit zelfs nog meer uitbreiden.
- Ook worden er verschillende events zoals 'Girls Day' georganiseerd om zo vrouwen te laten interesseren voor bijvoorbeeld de techniek: een bedrijfskolom waar nog maar weinig vrouwen in topfuncties werkzaam zijn.
- De overheid heeft het initiatief Topvrouwen.nl opgezet en deze gefinancierd. Topvrouwen.nl heeft een database van board-ready vrouwen met als doel het weergeven van vrouwelijke commissarissen en bestuursleden. Door deze database kunnen deze vrouwen en bedrijven makkelijker met elkaar in contact komen en hopelijk het aantal vrouwen in RvB en RvC te laten toenemen.

Interview met Caroline Holtgreffe

Als maatregel van de overheid om meer vrouwen in topposities in het Nederlandse bedrijfsleven te laten participeren, is er een samenwerking met topvrouwen.nl: een database, gefinancierd door de overheid en VNO-NCW. Topvrouwen.nl is opgericht om alle Nederlandse board-ready vrouwen weer te geven en bedrijven zo gemakkelijker in contact te laten komen met deze vrouwen. De directrice van topvrouwen.nl is Caroline Holtgreffe, zij is geïnterviewd naar aanleiding van deze maatregel van de overheid. Hieronder volgen de belangrijkste punten uit het interview. Het gehele interview is te lezen in bijlage 1.

- Topvrouwen.nl komt in aanraking met board-ready vrouwen door events die zij organiseren, zowel zij nemen contact op met vrouwen, als andersom wanneer vrouwen zich willen aanmelden bij de database. Ook mond-op-mond reclame en publiciteit heeft hierbij een belangrijke rol gespeeld. Op deze manier heeft topvrouwen.nl een netwerk van 1600 vrouwen weten te bereiken.
- Topvrouwen richt zich op Nederlandse bedrijven, ingeschreven bij AEX, die meestal meer dan 250 werknemers hebben en minimaal 240 miljoen euro omzet per jaar maken. Ze hopen hiermee met een sneeuwbal effect ook kleinere bedrijven te beïnvloeden. Bedrijven uit alle sectoren gebruiken de database, met name door organisaties die gebruik maken van Executive Search en niet de reguliere sollicitanten zoeken.
- Vaak geven werkgeversorganisaties als excuus voor een laag percentage vrouwen in topfuncties, dat de hooggekwalificeerde vrouwen er niet zijn. Topvrouwen.nl laat zien dat dit niet zo is.
- Mevrouw Holtgreffe zegt dat het niet erg is dat het streefcijfer niet behaald is, omdat dit immers bijna onmogelijk te halen was. Dit is deels ten gronde gelegd in onze traditionele samenleving, waardoor mannen en vrouwen beide uit hun comfort-zone moeten komen om dit streefcijfer wel te halen. We spreken van het concept "nobody to blame" omdat hiervoor de beeldvorming van de samenleving zal moeten veranderen. Ook heeft dit proces een lange tijd nodig omdat de mannen die nu de topfuncties innemen niet zomaar vervangen kunnen worden door vrouwen om het streefcijfer te halen.
- De groei van het aantal vrouwen in het RvC zal moeten leiden tot een groei in het aantal vrouwen in de RvB omdat de commissarissen vaak de bestuursleden benoemen, zo kunnen vrouwen andere vrouwen benoemen.
- Het doel is om in de topfuncties een representatieve afspiegeling van de samenleving te creëren. Dit zou goed zijn voor de bedrijven zelf omdat vrouwen risicomijdend zijn, meer overwogen keuzes maken en een balans zoeken in de relatie met anderen. Het aantal studenten is wel representatief, maar dit is niet te zien in organisaties. Dit heeft te maken met de conservatieve houding in Nederland m.b.t. opvoeding en normen en waarden. Zo is ook de innovatieve kracht van Nederland erg slecht.
- Uiteindelijk zal er een beweging op gang moeten komen die er zelf voor zorgt dat de participatie groeit.

De wet

In de wet staat de behandeling tussen man en vrouw beschreven. De wetten die van toepassing zijn, zijn in bijlage 2 te lezen.

Uit de wet gelijke behandeling tussen man en vrouw valt op te maken dat de gelijkheid van man en vrouw een gegeven hoort te zijn. Het bevoegd gezag mag afwijken bij aanstelling of indienstneming indien de vrouw zwanger is, met het nom van bescherming van de vrouw. Bij een sollicitatie moet zowel de vrouwelijke als de mannelijke functie worden opgeroepen volgens de wet.

In de wet staat dus de streefcijferregeling vastgelegd. Op 1 januari 2013 werd dit ook al vastgelegd in de wet Bestuur en Toezicht, maar deze werd op 1 januari 2016 ook weer afgeschaft. Na 1 januari 2020 zal deze regeling ook weer automatisch vervallen en in 2019 zal de evaluatie plaatsvinden. Bedrijven moeten, met ingang vanaf 2017, toelichten en uitleggen waarom niet is voldaan aan het streefcijfer in het bestuur verslag. Ook moeten ze uitleggen welke maatregelen er wel ondernomen waren om het streefcijfer te behalen. Bedrijven moeten dus officieel wel bezig zijn met diversiteit in hun bedrijf met de verdeling van zetels van het bestuur en de Raad van Commissarissen.

Het streefcijfer is dus geen norm waaraan ze moeten houden, en heeft dus geen wettelijke sancties. Bedrijven die niet voldoen aan het streefcijfer worden geïnformeerd aan de maatregelen van de overheid en moeten in het bestuur verslag uitleggen welke maatregelen er genomen zijn en uitleggen waarom ze niet aan het streefcijferregeling voldoen. De maatregelen van de overheid zijn voornamelijk gebaseerd op controle en aanbevelingen: zoals het contact leggen met topvrouwen en een strengere controle van het bedrijf door de overheid. Bedrijven worden dus niet verplicht om duidelijke uitvoerende maatregelen te nemen. Ze hoeven in feiten niet te houden aan het streefcijfer.

Kersten, H. (z.d.). Wet evenwichtige verdeling van zetels bestuur en raad van commissariss. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.stibbe.com/en/news/2017/july/wet-evenwichtige-verdeling-van-zetels-bestuur-en-raad-van-commissarissen>

Kabinet wil 'stevige maatregelen' voor meer vrouwen aan de top. (2018, 3 juli). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.ornet.nl/blog/2018/07/03/kabinet-wil-stevige-maatregelen-voor-meer-vrouwen-aan-de-top/?vakmedianet-approve-cookies=1>

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2018, 9 maart). Reactie minister Van Engelshoven op Bedrijvenmonitor Topvrouwen. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2018/03/06/reactie-minister-van-engelshoven-op-bedrijvenmonitor-topvrouwen>

Ministerie van Algemene Zaken. (2018, 6 maart). Kamerbrief over het aandeel vrouwen aan de top van het bedrijfsleven. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2018/03/06/kamerbrief-over-het-aandeel-vrouwen-aan-de-top-van-het-bedrijfsleven>

Pottjewijd, W. (2016, 21 mei). Zo krijg je vrouwen aan de top. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/zo-krijg-je-vrouwen-aan-de-top~bad5fb0f/>

Adviezen voor eventuele toekomstige maatregelen

De Commissie Monitoring

Maar ondanks deze genomen maatregelen is de groei van vrouwen in topfuncties erg gering. De Commissie Monitoring deelt hierdoor dus verschillende aanbeveling aan het kabinet: De Commissie Monitoring wil dat er op 31 december 2019 minimaal 20% vrouwen in de raad van bestuur en raad van commissarissen dient te zijn gerealiseerd. Als dit aandeel niet is behaald, dan wil ze een afdwingbaar quotum van 30%: dit houdt in dat het quotum ieder jaar met 2 procentpunt stijgt, zodat de 30% in 2025 gerealiseerd is. De tijd tot 2020 zou dan benut moeten worden doordat de overheid gaat nadenken wat ze voor deze groei zouden moeten doen.

Panteia/La Red

In opdracht van het ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, hebben Panteia en La Red onderzoek gedaan naar de doorstroming van vrouwen naar de subtop. Het onderzoek heeft het doel om het doorstroombeleid te versterken. Dit door middel van 6 randvoorwaarden voor een effectieve aanpak. Kort samengevat:

1. Inzicht in het probleemmechanisme binnen een organisatie vergroten door middel van HR-beleid.
2. Diversiteit in de organisatiestructuur verankeren door diversiteitsbeleid.
3. Het combineren van werk en zorgtaken door gendersensitief verlofbeleid.
4. Het bewust worden van genderbiasselectiemomenten.
5. Streefcijfers op verschillende niveaus om managers verantwoordelijk te kunnen houden.
6. Committeren aan gendergelijkheid en zich verplicht verantwoorden over de streefcijfers.

De aanbevelingen voor zowel de overheid, als voor organisaties worden in bijlage 3 uitgebreid weergegeven.

Interview met Miriam Notten

Naar aanleiding van dit onderzoek is er een interview gehouden met Miriam Notten. Zij is Managing Consultant bij La Red en zet zich in voor de doorstroom van vrouwen naar de (sub)top. Miriam is van de praktische aanpak, maak een duidelijk plan en kijk goed naar wat wel en niet werkt. Uit het interview zijn een paar opvattingen over de genomen en nog te nemen maatregelen samengevoegd. Het volledige interview is te vinden in bijlage 4.

Haar mening is dat een hard quotum beter zou werken dan een streefcijfer, omdat men dan naar aanleiding van de aantallen vrouwen in RvB en RvC kan uitzoeken welke maatregelen wel en welke niet werken.

De overheid zou zich actiever kunnen inzetten bij het zoeken van geschikte vrouwelijke sollicitanten naar specifieke vacatures om vrouwen bekender te maken in de mannenwereld dat het bedrijfsleven is. In het rapport "Vrije plekken in RvC en RvB" wordt gesproken over de netwerkroute naar de top, hieruit blijkt namelijk dat vrouwen minder vaak gekozen worden voor hoge functies omdat ze vaak onbekend zijn bij het bestuur van een bedrijf.

Ze denkt dat het bewustzijn van genderbiasselectiemomenten nog niet voldoende is doordat dit verweven is in de cultuur en men het simpelweg vaak niet merkt. Het is nodig om hiervoor workshops te volgen om zelfreflectie hierover aan te sporen, waardoor neutrale termen en denkpatronen de norm worden.

Het probleemmechanisme kan duidelijker worden gemaakt wanneer HR op het gebied van Analytics meer zou meten en hiernaar gehandeld kan worden.

Haar persoonlijke inbreng bij het vergroten van het aantal vrouwen in de top is gebaseerd op onderlinge steun tussen vrouwen. Door haar praktische manier van denken, is zij erg bezig met de contacten tussen vrouwen naar en in de top met bedrijven, die vacatures voor topfuncties open hebben staan, vergroten. Door elkaar te helpen en te tippen op vacatures wordt de weg naar topfuncties gemakkelijker. Notten is ook erg begaan met het begeleiden van jonge vrouwen naar de top. Door elkaar te steunen kunnen we ver komen.

Interview met Rosanne Oomkens

Wederom is er naar aanleiding van het onderzoek, een interview gehouden met Rosanne Oomkens, die projectmanager is bij Panteia. Zij zet zich in voor de doorstroom van vrouwen naar de (sub)top. Het volledige interview is te lezen in bijlage 5.

Volgens Rosanne Oomkens is een streefcijfer niet afdoende. Een streefcijfer is pas afdoende als bestuurders ook verantwoordelijk worden gehouden voor het streefcijfer. Desondanks is ze zelf geen voorstander van een hard quotum. Het is van harte als de bedrijven zelf het belang van diversiteit inzien, en niet alleen omdat dit is opgelegd door de overheid. Het bewustzijn van de bedrijven is dus enorm belangrijk voor het aantal vrouwen in de top. Bedrijven moeten hun eigen (HR) procedures kritisch tegen het licht houden als een soort van spiegel en niet denken dat het probleem niet in hun organisatie ligt. Om meer vrouwen in de top te creëren is de samenhang tussen de institutionele context en de houding van de vrouwen zelf erg belangrijk. Beleid heeft op veel verschillende manieren invloed. Het opmerkelijke in Nederland is dat er veel vrouwen deeltijd werken, en dat dit juist niet het geval is in landen waar er sprake is van een quotum en goed geregelde kinderopvang.

Nederland kent een conservatieve houding ten opzichte van de vrouw: er heerst een cultuur waarbij vrouwen die kinderen hebben niet behoren te werken. Er is sprake van institutionalisering, dit maakt het moeilijk op de patronen en ideeën te doorbreken. Oomkens vindt het idee dat de vrouwen niet willen onzin: tuurlijk zijn er veel vrouwen die geen topfunctie willen, maar dit geldt eveneens voor de man. Er zijn genoeg vrouwen die dit wel willen, en die zijn te zoeken op topvrouwen.nl. Het is daarentegen wel heel erg moeilijk op de vaste patronen en ideeën te verbreken in Nederland en dat laten de cijfers van vrouwen in topfunctie maar al te goed zien. Misschien is een kracht buitenaf dus helemaal niet zo'n heel slecht idee...

De overheid

De overheid ziet zelf ook in dat er maatregelen genomen moeten worden om het aandeel vrouwen te laten toenemen. Enkele toekomstige maatregelen van de overheid zijn:

- Het kabinet wil een strengere controle op de naleving en de handhaving van de Wet bestuur en toezicht. Er is gebleken dat scherpe analyses en keuzes nodig zijn om de streefcijferregeling waar te maken.
- Aanbeveling uit het onderzoek van Panteia/La Red wordt meegenomen om het doorstroombeleid te versterken. Deze aanbevelingen zijn te lezen in bijlage 1.
- Door te weinig inzet van bedrijven om het aandeel van vrouwen te versterken, is er cultuurverandering nodig die op de volgende manieren zal worden waargemaakt:
 - Een samenwerking met werkgeversvoorzitter Hans de Boer om bedrijven te motiveren om diversiteit in de het bedrijfsleven toe te passen.
 - De kwartiermakers, ondernemingsraden en toezichthouders moeten worden aangesproken om meer aandacht te besteden aan diversiteit in de opleidingen voor OR-leden en toezichthouders.
 - Bedrijven die het goed doen met het aandeel van vrouwen moeten contact leggen met bedrijven die het minder goed doen.
 - Ingrid van Engelshoven wil een sectorale benchmark om zo na te gaan of de bijdrage van diversiteit aan het bedrijfsresultaat zo beter wordt.
 - Er zullen brieven worden gespreven aan beursgenoteerde bedrijven die nog vele stappen tot diversiteit moeten zetten.
 - Het kabinet zal ook duidelijke maatregelen nemen als adviesraden en commissies van de overheid meer divers worden: deze blijven namelijk achter ten opzichte van de rest van de rijksoverheid.
 - De bedrijven die zwaar onder het streefcijfer zitten moeten geïnformeerd worden over de stand van zaken. Ingrid van Engelshoven wil de bedrijven verwijzen naar geschikte vrouwen in toppositie, en ook naar de handreiking van de Stichting Topvrouwen.

Interview met Sigrid Verweij

Naar aanleiding van de samenwerking tussen Ingrid van Engelshoven en Hans de Boer, is er uiteindelijk contact gelegd met Sigrid Verweij. Sigrid Verweij werkt, evenals Hans de Boer, bij VNO-NCW. Het doel van het interview was om een beter beeld te krijgen hoe de grote organisatie VNO-NCW voor diversiteit pleit. VNO-NCW werkt samen met MKB-Nederland die een campagne ondersteunt genaamd 'Vrouwen naar de top'. Sigrid Verweij is directeur communicatie VNO-NCW en MVO MKB-Nederland. VNO-NCW is samen met de overheid, medefinancier van de organisatie topvrouwen.nl.

Uit het interview met Sigrid Verweij, dat uitgebreid te lezen is in bijlage 6, is uit te leiden dat de ondervertegenwoordiging van de vrouwen in topfunctie vooral kan worden voorkomen wanneer vrouwen zich verenigen. Dit is voornamelijk belangrijk voor de grote nv's en bv's: hier is diversiteit natuurlijk erg belangrijk. Door vereniging zullen vrouwen het type beeld veranderen om niet bekend te staan als 'die ene vrouw' die altijd maar pleit voor meer diversiteit in de top. Ambitieuze vrouwen moeten erkend worden, hiervoor

worden de headhunters al ingeschakeld. Headhunters kunnen gemakkelijker in contact komen met deze ambitieuze vrouwen door te contacteren met topvrouwen.nl. Om het talent van deze ambitieuze vrouwen ook nog in de long-run te kunnen waarborgen, is goed overleg met de baas nodig. Indien de ambitieuze vrouwen kinderen krijgen, zou deeltijdwerk of werk vanaf huis ook mogelijk kunnen zijn, om vervolgens weer helemaal aan de slag kunnen gaan wanneer de kinderen wat ouder zijn. Het allerbelangrijkste is natuurlijk dat de baas zelf ook diversiteit in het bedrijf wil waarborgen.

Hoofdstuk 5: Het beleid rond gendergelijkheid

Waarom is het huidige beleid rond gendergelijkheid in het bedrijfsleven van Nederland niet genoeg?

Mensen die zich niet veel bezighouden met de gendergelijkheid in Nederland vragen zich soms af waarom we iets extra moeten doen om de gendergelijkheid in Nederland te bevorderen. De redenen hiervoor liggen bij de continuïteit die het huidige beleid met zich meebrengt.

McKinsey&Company

Een onderzoek uit september 2018 van McKinsey&Company genaamd "het potentieel pakken: de waarde van meer gelijkheid tussen mannen en vrouwen op de Nederlandse arbeidsmarkt" gaat onder anderen in op de problemen die zich nu voordoen met betrekking tot een beperkt aantal vrouwen in hoge functies. In het verslag zetten zij een aantal punten op een rij die belangrijk zijn voor de continuïteit in het Nederlandse bedrijfsleven. Dit geeft dus aan waarom het beleid niet voldoende voortgang boekt.

Ten eerste spreken zij van het Nederlandse systeem dat zichzelf in stand houdt door middel van drie samenhangende dimensies.

Als eerste is dit de concentratie in bepaalde sectoren die gedomineerd worden door deeltijdwerk en door een laag aandeel in het bruto binnenlands product, wat leidt tot een slechte economische positie voor vrouwen.

Ten tweede is er de maatschappelijke ongelijkheid met betrekking tot de zorgtaken waar vrouwen door worden benadeeld: vrouwen worden geacht de zorg van familie op zich te nemen en hebben zo minder kansen om zich optimaal op hun werk te richten.

Als laatste zijn er de sociale normen en waarden die de keuze in opleiding, werk en zorg van vrouwen beïnvloeden, meisjes worden georiënteerd op typische vrouwenberoepen en er wordt van hen verwacht dat ze deze beroepen zullen gaan kiezen. Vaak worden ze gek aangekeken op het moment dat zij dit standaard doorbreken en een masculien beroep uitoefenen.

Dit systeem zorgt ervoor dat weinig vrouwen kunnen doorgroeien en hierdoor de vrouwenparticipatie in deze functies dus laag blijft.

De samenhang en het versterkende effect van deze 3 dimensies worden weergegeven in het volgende figuur uit dit onderzoek.

Figuur 3

De ongelijke positie van vrouwen op de Nederlandse arbeidsmarkt wordt verklaard door een systeem met drie dimensies dat zichzelf in stand houdt

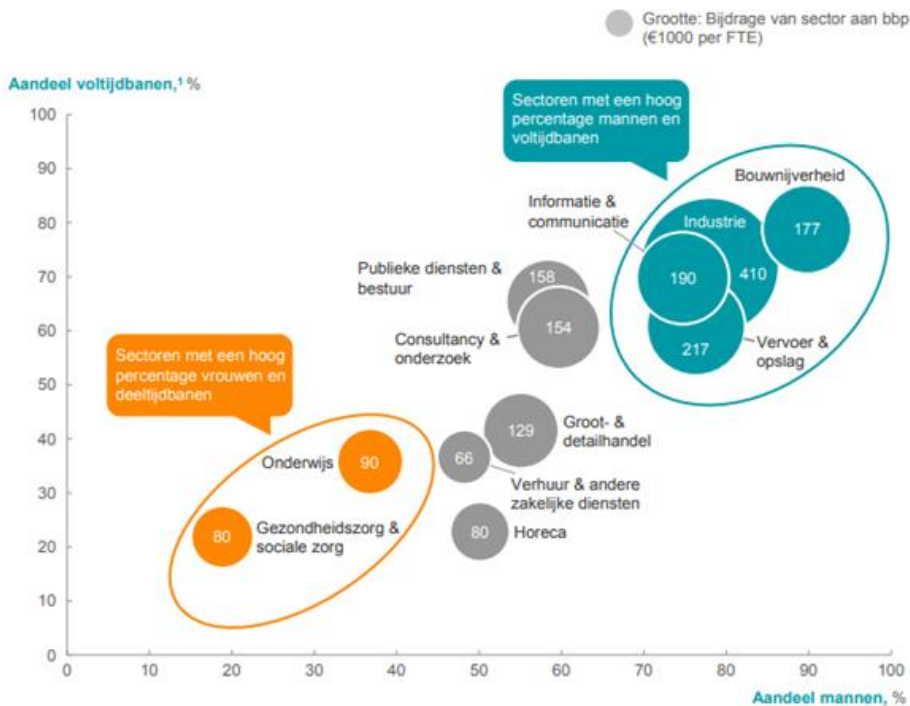


BRON: McKinsey & Company analyse

De economische positie van vrouwen wordt bepaald door de sectoren waarin zij werkzaam zijn, zoals in volgend figuur te zien is.

Figuur 4

Sectoren met een groot aandeel vrouwen kennen veelal ook een groot aandeel deeltijdbanen
2016



1 Voltijd is gedefinieerd als een baan van 35 uur per week of meer
BRON: CBS; WIOD; McKinsey & Company analyse

Het onderzoek wijst ook op de vele voordelen die worden misgelopen in het huidige bedrijfsleven in Nederland door de geringe gendergelijkheid in het management. Een dominantere vrouwelijke positie in topmanagement heeft vele voordelen waaronder het feit dat het bruto binnenlands product met 100 miljard euro zou kunnen toenemen als het aantal betaalde arbeidsuren van vrouwen in lijn zouden zijn met de best presterende Europese landen.

Daarnaast scoort Nederland het laagst van alle West-Europese landen op het gebied van vertegenwoordiging in managementposities. Onze vrouwen onder de 45 jaar zijn over het algemeen beter opgeleid dan de mannen, wordt dit door de arbeidsmarkt niet benut en is er ondanks vele initiatieven maar weinig vooruitgang op het gebied van gendergelijkheid in topfuncties.

McKinsey&Company. (z.d.). HET POTENTIEEL PAKKEN: DE WAARDE VAN MEER GELIJKHEID TUSSEN MANNEN EN VROUWEN OP DE NEDERLANDSE ARBEIDSMARKT. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Ue80DeA6GM4J:https://www.mckinsey.com/%7E/media/McKinsey/Featured%2520Insights/Europe/The%2520power%2520of%2520parity%2520Advancing%2520gender%2520equality%2520in%2520the%2520Dutch%2520labor%2520market/MGI-Power-of-Parity-Nederland-September-2018-DUTCH.ashx+>

Visie van Miriam Notten

In het interview met Miriam Notten (zie bijlage 4) is de vraag gesteld of zij door de jaren heen een toename heeft gezien in het aantal vrouwen in topfuncties.

Haar antwoord hierop was dat ze weinig verandering heeft gezien in de afgelopen jaren. Dit heeft volgens Notten met meerdere aspecten rondom de calvinistische achtergrond van de Nederlandse samenleving te maken. We zijn het niet gewend dat vrouwen een hoge functie uitoefenen, wat zorgt voor een twijfelachtige houding ten opzichte van vrouwen in topfuncties, waardoor zij zich weer meer moeten bewijzen dan mannen. Dit weerhoudt veel vrouwen ook om te solliciteren voor topfuncties, waardoor ze deze niet zullen uitoefenen.

De ambitie is er wel, echter is er uit onderzoek gebleken dat vrouwen minder nevenfuncties uitvoeren doordat zij veel waarde hechten aan het gezinsleven, vriendinnen en sporten dan mannen. Dit wordt ook door de omgeving geaccepteerd, bijvoorbeeld wanneer zij kinderen krijgen en verwacht worden minder te gaan werken in tegenstelling tot mannen. Mannen blijven dus makkelijker veel hoge functies uitoefenen en worden hierop niet afgekeurd.

Dit zit vast in onze cultuur en zal zonder actie niet veranderen.

Op de vraag waarom het aantal Bestuurders zo weinig groeit vergeleken met het aantal vrouwelijke commissarissen had Notten geen concreet antwoord. Wel vermoedt zij dat dit te maken heeft met het beleid van de overheid dat erg hamert op de toename van vrouwelijke commissarissen. Hierdoor kan het zijn dat de focus van de RvB af is gehaald en het aantal vrouwen hierin minder snel groeit. Een gedeelde focus op RvB en RvC of extra focus op RvB zou dit kunnen verbeteren.

Visie van Sigrid Verweij

In het interview van Sigrid Verweij (zie bijlage 6) is uit te leiden dat de ondervertegenwoordiging van de vrouwen in topfunctie vooral kan worden voorkomen wanneer vrouwen zich verenigen. Dit is voornamelijk belangrijk voor de grote nv's en bv's. Door vereniging zullen vrouwen het type beeld veranderen om niet bekend te staan als 'die ene vrouw' die altijd maar pleit voor meer diversiteit in de top. Ambitieuze vrouwen moeten erkend worden, hiervoor worden de headhunters al ingeschakeld. Headhunters kunnen gemakkelijker in contact komen met deze ambitieuze vrouwen door te contacteren met topvrouwen.nl. Om het talent van deze ambitieuze vrouwen ook nog in de long-run te kunnen waarborgen, is goed overleg met de baas nodig. Indien de ambitieuze vrouwen kinderen krijgen, zou deeltijdwerk of werk vanaf huis ook mogelijk kunnen zijn, om vervolgens weer helemaal aan de slag kunnen gaan wanneer de kinderen wat ouder zijn.

Conclusie

Hoofdvraag: Welke maatregelen moeten nu getroffen worden om het aantal vrouwen in het hoger management in Nederland te laten toenemen?

De positie van de vrouw is al jaren aan het veranderen: van een traditioneel huishouden naar een houden waar de vrouw werkt. Vanaf de tweede helft van de 20ste eeuw gingen steeds meer vrouwen deeltijdwerken doordat vrouwen handelingsbekwaam werden volgens de wet. Dit zorgde ervoor dat het deeltijdwerken nog steeds in onze cultuur geworven zit. Ook had het beleid van de overheid destijds ook veel invloed op de positie van de vrouw: kinderopvang heeft er bijvoorbeeld voor gezorgd dat vrouwen zich steeds meer konden ontplooiën in combinatie met het feit dat vrouwen steeds vaker een universitaire opleiding deden. Ondanks dit beleid heeft de deeltijd in combinatie met hierop aangepaste kinderopvang voor een vicieuze cirkel gezorgd waar vrouwen tot op heden moeilijk uitkomen. Zo is er vandaag de dag sprake van ondervertegenwoordiging van de vrouw in de topfunctie, welke vaak lastig te combineren is met deeltijdwerk.

Uit onderzoek naar vrouwen in topfuncties zijn veel voordelen voor de organisaties zelf gebleken door de vrouwelijke kwaliteiten van leidinggeven. Zo toonde het onderzoek van McKinsey&Company genaamd "het potentieel pakken: de waarde van meer gelijkheid tussen mannen en vrouwen op de Nederlandse arbeidsmarkt" aan dat meer vrouwen in topfunctie zorgde voor het feit dat het bruto binnenlands product met 100 miljard euro zou kunnen toenemen als het aantal betaalde arbeidsuren van vrouwen in lijn zouden zijn met de best presterende Europese landen.

Wat zou er dan wel moeten gebeuren om meer vrouwen in de topfunctie te krijgen?

- Er moeten meer informele netwerken komen.

Ten eerste moeten vrouwen streven om lid te worden van informele netwerken. Mensen in informele netwerken zullen eerder elkaar beschermen in risicovolle situaties. Hierin kan de overheid een grote rol spelen. Wetgeving alleen, is niet voldoende om de situatie te veranderen, er moet namelijk ook gekeken worden naar de soort positie die de vrouw inneemt. Als er steeds meer vrouwen alleen maar plek nemen op de glazen klif, schiet dit ook niet op: risico is hetgeen wat de meeste mensen willen vermijden. Het verenigen van de vrouwen op de werkvloer zal zorgen voor een betere positie voor de vrouwen: er zullen immers meer vrouwen de stap durven te zetten om voor meer diversiteit te pleiten. Het beeld als zeurpiet zal dan verdwijnen.

Ook zullen door middel van informele netwerken vrouwen een oogje voor elkaar in het zeil houden en zo meer contacten kunnen leggen tussen topvrouwen en bedrijven zelf. Dit is ook erg belangrijk voor voorbeeldfuncties en adviezen aan jongere vrouwen.

- Diversiteit erkennen binnen de organisatie door middel van bewuste gendersselectiemomenten.

Ten derde, Bedrijven moeten talent natuurlijk ook erkennen. Daarom is het belangrijk dat er niet op sekse gediscrimineerd wordt, maar er ongeacht de sekse van de kandidaat een hoge functie wordt benoemd. Om dit talent onbevooroordeeld te kunnen nastreven, moet men bewust worden in het gendersselectiemomenten waarbij men op basis van gender vrouwen negatiever beoordeeld dan mannen tijdens selectiemomenten. Vrouwen komen hierdoor minder vaak in topposities. Dit zou kunnen veranderen door workshops en trainingen die vrouwelijke kwaliteiten in het bedrijfsleven duidelijk maken.

Om de talentvolle vrouwen te erkennen en selecteren is topvrouwen.nl al erg goed op weg. Door middel van topvrouwen.nl kunnen er steeds meer vrouwen op de shortlist komen: hiervoor moeten de vrouwen dus zich wel verenigen. Hoe meer vrouwen op de shortlist, des te groter de kans dat deze vrouwen voor de baan worden aangenomen en hoe meer de vrouwelijke kwaliteiten worden erkent. Indien bedrijven niet het belang inzien van diversiteit, is een kracht van buitenaf dan geen slecht idee, het instellen van een quotum zou dus een optie kunnen zijn.

- Sociale normen in de samenleving veranderen

De traditionele Nederlandse samenleving houdt nog altijd vast aan het moederschapsideaal, waarbij deeltijdwerk en kinderopvang een grote rol spelen. Om moeders de ruimte te geven om een topfunctie uit te oefenen zal kinderopvang toegankelijker moeten worden en het stereotype van de werkende man en huisvrouw moeten veranderen. Een gedeeltelijke subsidie voor kinderopvang en bijvoorbeeld meer vaderschapsverlof zou hierin al een grote vooruitgang boeken zoals te zien is in bijvoorbeeld de Scandinavische landen. Zo zullen de normen en waarden in de samenleving geleidelijk veranderen, kijken mensen minder vreemd naar een strevende vrouw in het bedrijfsleven en vervalt de discriminatie van de moederschapsideologie. Dit zal leiden tot minder discriminatie in de opvoeding van kinderen en zal de drempel, ook in de toekomst, voor vrouwen om een hoge functie na te streven kleiner maken.

- Consequenties aan het streefcijfer

Tot heden is gebleken dat het streefcijfer niet afdoende is: deze maatregel is namelijk al 2 keer verlengd. Een goede maatregel is dat de overheid bedrijven, die onder het streefcijfer zitten, verplicht stelt om met bedrijven in contact te komen die het goed doen en ook topvrouwen.nl moeten raadplegen. Zo wordt het streefcijfer meer bindend zonder dat er een quotum wordt ingesteld.

Reflectieverslag

Reflectie Willemieke

In het begin was ik een beetje huiverig van het schrijven van een PWS waaraan je 80 uur moest zitten, maar door onze goede plan van aanpak wisten we wat ons de komende tijd te wachten stond. Doordat we rekening hielden met uitloop, was dit erg goed van pas gekomen nadat ons eerste praktische deel mislukte. Gelukkig konden we interviews houden en daarbij gerichte vragen stellen om tot een conclusie te komen. Het hebben van een kwalitatief opende me de ogen door middel van de interviews die we mochten houden: hier hadden wij allebei heel veel plezier in. De samenwerking met Kim verliep ook heel goed, doordat we allebei dezelfde ambities delen en dus beide iets heel mooi wilden neerzetten. Door onze kritische blik, wat ook soms voor discussies zorgde, hebben we elkaar goed kunnen corrigeren als dit nodig was. De samenwerking verliep verder heel soepel. Ook hebben we veel gehad aan de adviezen van onze begeleider. Meneer Possemis nam altijd goed de tijd nam om ons PWS te lezen en hier feedback over te geven, waarna wij die feedback weer konden verwerken. Achteraf gezien konden we misschien eerder bedenken dat we geen antwoorden zouden krijgen van bedrijven, maar het is gelukkig allemaal goed gekomen!

Reflectie Kim

Terugkijkend op dit profielwerkstuk kan ik zeggen dat het best wel goed is gegaan. Ten eerste is duidelijk geworden dat het plannen erg belangrijk was, maar door realistische doelen te stellen en hier flexibel mee om te gaan is het gelukt om veel alles op tijd af te kunnen hebben. Zo hebben we ook de tegenslag van onze eerste poging tot het praktisch deel, wat we achteraf wel hadden kunnen verwachten, goed kunnen opvangen. Dit heeft tegelijkertijd ook, voor mijzelf, de waarde van kwalitatief onderzoek tegenover kwantitatief onderzoek weergegeven, door middel van de gehouden interviews. Achteraf gezien denk ik dat we hierdoor betere resultaten hebben kunnen behalen en ook gerichtere vragen hebben kunnen stellen om de antwoorden te krijgen die we nodig hadden voor ons onderzoek.

Daarnaast was de samenwerking met Willemieke erg fijn, het is duidelijk geworden dat met iemand samenwerken die gelijke doelen en visies heeft voor een onderzoek erg belangrijk is. Zo konden we elkaar goed aanvullen en vooral heel goed corrigeren wanneer het nodig was. Dit heeft wel tot discussies geleid maar uiteindelijk is ons profielwerkstuk er alleen maar beter van geworden. Wel waren de taakverdeling en goede afspraken cruciaal.

Als laatste vond ik het erg handig dat we altijd snel vragen konden stellen aan onze begeleider meneer Possemis en dat hij de tijd nam om ons ook goede feedback te geven om ons verder te helpen.

Al met al vond ik het erg leuk en leerzaam om dit profielwerkstuk te maken.

Dankwoord

Uiteraard willen wij ook graag een aantal mensen bedanken bij het ondersteunen van ons profielwerkstuk. Ten eerste onze begeleider meneer Possemis, die onze creativiteit weer op gang heeft weten te brengen wanneer dit ontbrak en ons vloeiend door het proces heeft geleid. De feedback bracht ons altijd verder door middel van de gerichte vragen en het snelle antwoord.

Ook willen wij Caroline Holtgreffe, Miriam Notten, Sigrid Verweij en Rosanne Oomkens bedanken, omdat wij hen hebben mogen interviewen. We zijn erg dankbaar voor hun inbreng in ons onderzoek dat ons zeker heeft geholpen bij het beantwoorden van onze hoofdvraag. Het enthousiasme en de inzet van deze vrouwen waarderen wij dan ook heel erg!

Beschrijving praktisch deel

Om een antwoord te krijgen op onze hoofdvraag hebben wij als eerst contact gezocht met de stichting topvrouwen.nl: een initiatief van de overheid die board-ready vrouwen aanbiedt aan bedrijven. Na een email gestuurd te hebben kregen wij antwoord van Caroline Holtgreffe, directrice van topvrouwen.nl, wie wij telefonisch geïnterviewd hebben. Dit heeft ons geholpen om een beter beeld te krijgen van de huidige positie van de vrouw en de genomen maatregelen van de overheid.

Om een beeld te krijgen van wat de inzet van bedrijven is, voor het aandeel vrouwen in de top, hebben wij bedrijven gemaild die hoog en laag scoorden in de Dutch Female Board Index. Deze e-mails zijn te vinden in bijlage 7. Na geen antwoord gekregen te hebben, hebben wij telefonisch contact gezocht waarna er bij alle bedrijven wederom werd vastgesteld dat wij ze weer moesten e-mailen. Helaas hebben wij geen antwoord ontvangen.

Naar aanleiding van het onderzoek "it takes two to tango" hebben wij contact gezocht met Miriam Notten. Zij is managing consultant bij La Red en heeft samen met Panteia onderzoek gedaan naar randvoorwaarden om meer vrouwen naar de subtop te helpen. We hebben haar telefonisch geïnterviewd en hier een verslag van verwerkt in de deelvragen.

We hebben niet alleen contact weten te leggen met Miriam Notten, maar ook met Rosanne Oomkens. Rosanne Oomkens werkt bij Panteia en is projectmanager. Door 2 mensen geïnterviewd te hebben konden we een goed beeld krijgen van het onderzoek en kunnen we de antwoorden vergelijken. Ook van dit interview is een bijlage te vinden.

Naast de Panteia en La Red probeerden we in contact te komen met Hans de Boer, die een belangrijke rol heeft gespeeld voor het in kaart brengen van het probleem van het aandeel vrouwen in topfuncties in de politiek samen met het ministerie onderwijs, cultuur en wetenschap. Door de drukke agenda van Hans de Boer, zijn we in contact gebracht met Sigrid Verweij. Sigrid Verweij is directeur communicatie bij VNO-NCW en MVO MKB-Nederland. VNO-NCW en MKB-Nederland zijn een campagne begonnen namelijk 'Vrouwen naar de top', hierover hebben wij vragen gesteld en verwerkt in hoofdstuk 3 over de maatregelen.

Literatuurlijst

- 11 flexibel werken en de combineerbaarheid van arbeid en zorg. (2017, 7 februari). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:jj-VqQiaoY8J:https://www.wrr.nl/binaries/wrr/documenten/publicaties/2017/02/07/voor-de-zekerheid-per-hoofdstuk/WRR%2BV%2B36%2BWEB%2BHoofdstuk%2B11%2BPlantenga.pdf+>
- Boardroom Empowerment | Topvrouwen.nl. (z.d.). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.topvrouwen.nl/>
- BMGN - Low Countries Historical Review. (1995a, 1 januari). BMGN - Low Countries Historical Review. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7EULTMH6QHMJ:https://www.bmg-n-lchr.nl/articles/10.18352/bmg-n-lchr.4100/+>
- Brinkgreve, C. (1999, 1 juli). Old boys, new girls. Over de beperkte toegang van vrouwen tot maatschappelijke elites | Brinkgreve, Christien | Amsterdams Sociologisch Tijdschrift. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://ugp.rug.nl/ast/article/view/23955/21407>
- Burgerlijk Wetboek Boek 2. (2018, 19 september). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://wetten.overheid.nl/BWBR0003045/2018-09-19>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016a, 13 april). Dossier Emancipatie. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/dossier/dossier-emancipatie>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016b, 1 december). Krijgen mannen en vrouwen gelijk loon voor gelijk werk? Geraadpleegd op 6 februari 2019, van https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/47/krijgen-mannen-en-vrouwen-gelijk-loon-voor-gelijk-werk?_sp=eea5832b-2c43-4e5b-a3e7-2b8ce3442e6d.1544275347923
- De eerste feministische golf (1870-1920). De dynamische strijd toen als basis voor nu. (z.d.). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <http://www.gendergeschiedenis.nl/index.php/gendergeschiedenis/dossiers/227-de-eerste-feministische-golf-1870-1920-de-dynamische-strijd-toen-als-basis-voor-nu>
- De Eerste Feministische Golf (1880-1919). (z.d.). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <http://www.gendergeschiedenis.nl/index.php/gendergeschiedenis/dossiers/203-de-eerste-feministische-golf-1880-1919>
- De Tweede Feministische Golf. (z.d.). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://mens-en-samenleving.infonu.nl/man-en-vrouw/96127-de-tweede-feministische-golf.html>
- Dossier Nederlandse Female Board Index. (2018, 31 augustus). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.tias.edu/dossiers/detail/female-board-index>
- Emancipatie — Tussen glazen plafond en de werkvloer. (z.d.). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <http://www.vrouweninbeeld.nl/>

- Emancipatiemonitor 2016 - SCP. (2016, 13 december). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van https://www.scp.nl/Publicaties/Alle_publicaties/Publicaties_2016/Emancipatiemonitor_2016
- Faniko, K., Ellemers, N., Derks, B., & Lorenzi-Cioldi, F. (2017, 9 april). SAGE Journals: Your gateway to world-class journal research. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://journals.sagepub.com/action/cookieAbsent>
- Fryxell, G. E. (1989, 1 mei). Contrasting corporate profiles: Women and minority representation in t. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://link.springer.com/article/10.1007/BF00381725>
- Ftitache, M. (z.d.). Gestart in deeltijd, waarom. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:gCCbggnU0NYJ:https://thesis.eur.nl/pub/8835/Ftitache.pdf+>
- Gestart in deeltijd, waarom. (z.d.). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:gCCbggnU0NYJ:https://thesis.eur.nl/pub/8835/Ftitache.pdf+>
- Historisch perspectief Kinderopvang LPK (17/06/2017) Het verleden De geschiedenis van de kinderopvang in ons land leert ons het. (z.d.). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cOc_mOdVljEJ:pedagogenplatform.nl/wp-content/uploads/2017/08/170606-Historisch-perspectief-LPK.pdf+
- Kabinet wil 'stevige maatregelen' voor meer vrouwen aan de top. (2018, 3 juli). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.ornet.nl/blog/2018/07/03/kabinet-wil-stevige-maatregelen-voor-meer-vrouwen-aan-de-top/?vakmedianet-approve-cookies=1>
- Kersten, H. (z.d.). Wet evenwichtige verdeling van zetels bestuur en raad van commissarissen. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.stibbe.com/en/news/2017/july/wet-evenwichtige-verdeling-van-zetels-bestuur-en-raad-van-commissarissen>
- Kirejczyk, M. (1970, 1 januari). Vrouwen kozen exact; studie en beroepsuitoefening rond de eeuwwisseling — University of Twente Research Information. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://research.utwente.nl/en/publications/vrouwen-kozen-exact-studie-en-beroepsuitoefening-rond-de-eeuwwiss>
- La Red. (2018a, 13 maart). Panteia en La Red ronden onderzoek af met aanbevelingen. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.lared.nl/2018/03/panteia-en-la-red-ronden-onderzoek-af-met-aanbevelingen/>
- La Red. (2018b, 13 maart). Panteia en La Red ronden onderzoek af met aanbevelingen. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.lared.nl/2018/03/panteia-en-la-red-ronden-onderzoek-af-met-aanbevelingen/>
- Lückerath-Rovers, M. (2013, 1 mei). Women on boards and firm performance. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://link.springer.com/article/10.1007/s10997-011-9186-1>
- McKinsey&Company. (2018, september). HET POTENTIEEL PAKKEN: DE WAARDE VAN MEER GELIJKHEID TUSSEN MANNEN EN VROUWEN OP DE NEDERLANDSE ARBEIDSMARKT. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van

[https://www.mckinsey.com/nl/~media/McKinsey/Featured%20Insights/Europe/The%20power%20of%20parity%20Advancing%20gender%20equality%20in%20the%20Dutch%20labor%20mar
ket/MGI-Power-of-Parity-Nederland-September-2018-DUTCH.ashx](https://www.mckinsey.com/nl/~media/McKinsey/Featured%20Insights/Europe/The%20power%20of%20parity%20Advancing%20gender%20equality%20in%20the%20Dutch%20labor%20market/MGI-Power-of-Parity-Nederland-September-2018-DUTCH.ashx)

Ministerie van Algemene Zaken. (2015, 16 november). Kamerbrief over voortgang Vrouwen naar de Top. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van

<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2015/11/16/kamerbrief-over-voortgang-vrouwen-naar-de-top>

Ministerie van Algemene Zaken. (2018, 6 maart). Kamerbrief over het aandeel vrouwen aan de top van het bedrijfsleven. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van

<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2018/03/06/kamerbrief-over-het-aandeel-vrouwen-aan-de-top-van-het-bedrijfsleven>

Ministerie van Algemene Zaken. (2019, 29 januari). Home - WRR. Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <https://www.wrr.nl/>

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2018, 9 maart). Reactie minister Van Engelshoven op Bedrijvenmonitor Topvrouwen. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van

<https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2018/03/06/reactie-minister-van-engelshoven-op-bedrijvenmonitor-topvrouwen>

NOS. (2018, 6 maart). Wel iets meer vrouwen in top bedrijfsleven, maar nog veel te weinig.

Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://nos.nl/artikel/2220915-wel-iets-meer-vrouwen-in-top-bedrijfsleven-maar-nog-veel-te-weinig.html>

NU.nl. (2018a, 6 maart). 'Bedrijfsleven heeft quotum nodig voor voldoende vrouwen in de top'.

Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.nu.nl/ondernemen/5164121/bedrijfsleven-heeft-quotum-nodig-voldoende-vrouwen-in-top.html>

NU.nl. (2018b, 6 maart). 'Bedrijfsleven heeft quotum nodig voor voldoende vrouwen in de top'.

Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.nu.nl/ondernemen/5164121/bedrijfsleven-heeft-quotum-nodig-voldoende-vrouwen-in-top.html>

NU.nl. (2018c, 16 mei). Bedrijven beloven extra inspanning voor vrouwen aan de top. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.nu.nl/economie/5268752/bedrijven-beloven-extra-inspanning-vrouwen-top.html?redirect=1>

Oakley, J. G. (2000, 1 oktober). Gender-based Barriers to Senior Management Positions: Understanding th. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van

<https://link.springer.com/article/10.1023/A:1006226129868>

Pottjewijd, W. (2016, 21 mei). Zo krijg je vrouwen aan de top. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van

<https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/zo-krijg-je-vrouwen-aan-de-top~bad5fb0f/>

Redactie. (2016a, 13 december). Vrouwenemancipatie: zo staat het ervoor. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/vrouwenemancipatie-zo-staat-het-ervoor~b00afad2/>

- Redactie. (2016b, 13 december). Vrouwenemancipatie: zo staat het ervoor. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/vrouwenemancipatie-zo-staat-het-ervoor~b00afad2/>
- Research database unavailable | Rijksuniversiteit Groningen. (z.d.). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.rug.nl/research/portal/files/3317457/Plantenga.PDF>
- Sociaal en Cultureel Planbureau. (2018, 14 december). Komen er meer vrouwen in topfuncties? | Emancipatiemonitor: 2018 - SCP. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://digital.scp.nl/emancipatiemonitor2018/komen-er-meer-vrouwen-in-topfuncties/>
- Stand Bedrijvenmonitor Topvrouwen 'om te huilen'. (2018, 7 maart). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.accountant.nl/nieuws/2018/3/stand-bedrijvenmonitor-topvrouwen-om-te-huilen/>
- Terjesen, S. (2008, 1 november). Female Presence on Corporate Boards: A Multi-Country Study of Environ. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-007-9656-1>
- Tijsseling, A. C. M. (2018, 4 september). Een schaap zonder poten. Dolle Mina en de kwestie van socialistisch seksisme in de contracultuur van de jaren zestig. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/368496>
- Van den Berg, F. R. O. R. I. S. (z.d.). De vrolijke feminist: een ecofeministische filosofie. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://books.google.nl/?hl=nl>
- Van der Laan, M. (2018, 10 maart). Verplicht vrouwen in de top? Nee, dank u! Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.telegraaf.nl/watuzegt/1773509/verplicht-vrouwen-in-de-top-nee-dank-u>
- Van Zanden, J. L. (2015, 16 juni). Koffie of kapitaal? Vrouwen in het Nederlandse topmanagement. Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/313434>
- Vrouwen in topfuncties in het bedrijfsleven. (z.d.). Geraadpleegd op 11 februari 2019, van <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:piAhqIVsNs4J:nvIm.nl/wp-content/uploads/2012/09/PWS-Jo%25C3%25ABlle-Koot-en-Laura-Jacobs-Vrouwen-in-topfuncties-in-het-bedrijfsleven.pdf+>
- Vrouwen in topposities: na glazen plafond loert glazen klip | Opinie | Mensen en meningen | Nieuws en agenda | Over ons | Rijksuniversiteit Groningen. (z.d.). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van https://www.rug.nl/about-us/news-and-events/people-perspectives/opinie/2007/opinie36_07
- Weer geen vooruitgang topvrouwen beursondernemingen. (2019, 17 januari). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.tias.edu/kennisgebieden/detail/governance/detail/weer-geen-vooruitgang-topvrouwen-beursondernemingen>
- Wet evenwichtige verdeling van zetels bestuur en raad van commissariss. (z.d.). Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://www.stibbe.com/en/news/2017/july/wet-evenwichtige-verdeling-van-zetels-bestuur-en-raad-van-commissarissen>

wetten.nl - Regeling - Wet gelijke behandeling van mannen en vrouwen - BWBR0003299. (2015, 1 juli).
Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <https://wetten.overheid.nl/BWBR0003299/2015-07-01>

Šavriņa, B. (2017, 9 november). Leadership Styles and Access of Women to Top Level Business positions.
Geraadpleegd op 6 februari 2019, van <http://dspace.lu.lv/dspace/handle/7/37268>

Plan van aanpak

Logboek bijhouden
Hoofd en deelvragen formuleren
Indicatoren deel+ hoofdvraag bepalen
Bronnen zoeken
Onderzoeksmethode bepalen
Voorwoord
Hypothese stellen
Inleiding schrijven
Informatie verzamelen
Eigen onderzoek doen: enquêtes en interviews
Deelvragen beantwoorden
Conclusie trekken: hoofdvraag beantwoorden + evaluatieproces
Persoonlijke inbreng
Bronnen APA
Titel bedenken+ lay-out
Controleren taalgebruik

September	Hoofd- en deelvragen bepalen Groot deel van bronnen zoeken Onderzoeksmethode af = enquête en interview en literatuur Hypothese maken Bepalen welke bedrijven we nemen als voorbeeld
Oktober	Bronnen inlezen Informatie verzamelen in Word Deelvragen beginnen met uitwerken Enquête afleggen: Mening over vrouwen in bedrijfsleven. Contact leggen met topvrouwen.nl Informatie verwerken enquêtes en e-mails
November	Deelvragen verder uitwerken
December	Deelvragen uitwerken en controleren Beschrijving praktische vaardigheid

Logboek Willemieke

Willemieke/Samen	Wat	Wanneer	Duur
Samen	PWS-informatiedag	Juli 2018	5 uur 30 minuten
Willemieke	Hoofd en deelvragen bedenken	4-9-2018	30 minuten
Samen	Hoofd en deelvragen	6-9-2018	1 uur
Samen	Definitieve hoofdvraag, deelvragen, plan van aanpak, bronnen, begeleider mailen	8-9-2018	2 uur
Samen	Informatie verzamelen	10-9-2018	1 uur 15 minuten
Samen	Gesprek POS	11-9-2018	45 minuten
Samen	Definitieve hoofdvraag, plan van aanpak, bronnen inleveren	13-9-2018	20 min
Willemieke	Uitwerken deelvraag over genomen maatregelen	28-9-2018	1 uur 30 min
Willemieke	Uitwerken genomen maatregelen, topvrouwen e-mailen	29-9-2018	5 uur
Samen	Gesprek met POS	4-10-2018	40 min
Willemieke	Uitwerken maatregelen: de wet uitzoeken	17-10-2018	4 uur 30 min
Willemieke	Uitwerken maatregelen Uitwerken positie van vrouwen Uitwerken hoe men denkt over vrouwen	18-10-2018	5 uur en 30 min
Willemieke	Uitwerken hoe men denkt over vrouwen	19-10-2018	6 uur
Samen	Bedrijven mailen en informatie POS verwerken	7-11	1 uur
Samen	Inhoudsopgave en gesprek met POS	4-12-2018	3 uur
Willemieke	Taalcontrole	8-12-2018	3.5 uur
Samen	Gesprek POS	12-12-2018	1 uur
Willemieke	Bedrijven bellen	11-12-2018	1 uur
Willemieke	Bijlages maken en genomen maatregelen	16-12-2018	5.5 uur

	verbeteren en verwijzingen maken		
Willemieke	Hypothese schrijven en PWS verbeteren voor 1e versie	17-12-2018	2.5 uur
Willemieke	E-mailen voor interviews	15-1-2019	1 uur 30 min
Samen	Eerste versie bespreken	18-1-2019	50 min
Willemieke	Vragen bedenken en verzenden naar Oomkens (Panteia)	27-1-2019	1 uur
Willemieke	Vragen bedenken voor het interview met Sigrid Verweij	30-1-2019	1.5 uur
Willemieke	Interview afleggen	30-1-2019	1 uur
Willemieke	Beschrijving praktisch deel aanpassen Inhoudsopgave aanpassen Deelvraag 3 verbeteren Verslag interview Rosanne Oomkens	4-2-2019	4 uur
Willemieke	Gesprek POS	8-2-2019	1 uur
Willemieke	Deel van conclusie schrijven	11-2-2019	1 uur 40 min
Willemieke	Gesprek pos Punten verwerken	15-2-2019	3 uur
Willemieke	Spellingscontrole en conclusie schrijven	16-2-2019	3 uur
Willemieke	Conclusie af Plan presentatie af Reflectie schrijven Dankwoord schrijven Spelling controleren	18-2-2019	6 uur
Samen	Definitieve controle Voorpagina af	19-2-2019	5 uur

Totaal aantal uren: 81 uur en 30 minuten

Logboek Kim

Kim/Samen	Wat	Wanneer	Duur
Samen	PWS-informatiedag	Juli 2018	5 uur 30 minuten
Kim	Informatie en bronnen zoeken	5-9-2018	2 uur
Samen	Hoofd en deelvragen	6-9-2018	1 uur
Samen	Definitieve hoofdvraag, deelvragen, plan van aanpak, bronnen, begeleider mailen	8-9-2018	2 uur
Samen	Informatie verzamelen	10-9-2018	1 uur 15 min
Samen	Gesprek met POS	11-9-2018	45 min
Samen	Definitieve hoofdvraag, plan van aanpak, bronnen inleveren	13-9-2018	20 min
Kim	Uitwerken eerste deelvraag	28-9-2018	1 uur 30 min
Kim	Eerste deelvraag af	29-9-2018	5 uur
Kim	Gesprek met POS	4-10-2018	40 min
Kim	1e vraag af Uitwerken tweede deelvraag	5-10-2018	7 uur 30 min
Kim	Interview met Caroline Holtgreffe en uitwerken	8-10-2018	2 uur
Kim	Tweede deelvraag verwerken	10-10-2018	1 uur 30 min
Kim	Tweede deelvraag af Logboek gemaakt	17-10-2018	4 uur 30 min
Kim	Eerste deel vragen om te mailen naar AEX Extra Info van Holtgreffe verwerken	18-10	5 uur 30 min
Kim	Extra info Holtgreffe afmaken Inhoudsopgave soort van Artikelen lezen	19-10	3 uur

Samen	Bedrijven mailen en informatie POS verwerken	7-11	1 uur
Samen	Inhoudsopgave en gesprek met POS	4-12-2018	3 uur
Kim	Missend stuk opnieuw schrijven bij deelvraag 1 Taalcontrole	8-12-2018	3 uur
Kim	Taalcontrole en algemene controle af	9-12-2018	2 uur 30
Samen	Inhoudsopgave en gesprek met POS	4-12-2018	3 uur
Kim	Bedrijven gebeld (eerste 6) en opnieuw gemaild	11-12-2018	1 uur 30
Samen	Gesprek met POS	12-12-2018	1 uur
Kim	Logboek apart, Bronnenlijst compleet maken Deelvraag 2 aanpassen: structuur geven + conclusie onderaan Deelvraag 1 aanpassen: bijzaken weglaten + samenvatting	16-12-2018	5 uur 30 min
Samen	Voorwoord Inleiding Beschrijving praktische deel	17-12-2018	3 uur
Kim	Eerste versie klaarmaken voor deadline	19-12-2018	2 uur
Kim	E-mails sturen	15-1-2019	1 uur
Kim	Tussendoor interview afspraken maken en vragen bedenken/voorbereiden	20-1-2019 tot 24-1-2019	2 uur
Kim	Interview Miriam Notten en dit uitschrijven	28-1-2019	2 uur
Kim	Interviews verwerken en geheel als bijlage invoegen	30-1-2019	1 uur 30
Kim	Kijken wat er nog moet	4-2-2019	15 min
Kim	Voorwoord	5-2-2019	1uur

	Inhoud Taal Headings Lettertype Verwijzingen		
Kim	Verwijzingen Headings Apa bronvermelding	6-2-2019	2 uur
Kim	Apa af gemaakt	11-2-2019	30 min
Kim	Alle punten voor in conclusie verzameld	13-2-2018	1 uur
Kim	Reflectie	18-2-2019	30 min
Samen	Definitieve controle	19-2-2019	5 uur

Totaalaantal uren: 86uur en 15 minuten

Bijlagen

Bijlage 1: interview met Caroline Holtgreffe

1.

Hoe komt u in aanraking met de hoogopgeleide board-ready vrouwen in Nederland en over hoe veel vrouwen spreken we dan?

In 2005 kwamen wij samen met de VNO NCW op het initiatief om de emancipatie van board-ready vrouwen te bevorderen, hierbij was een streefgetal van 30% vrouwen in topfuncties voor 2014 vastgesteld. Het is niet gelukt om dit te halen, wat niet erg is voor een streefgetal, aangezien deze bijna onmogelijk te behalen was, maar we blijven streven naar een evenwichtige verdeling tussen man en vrouw. Een excuus van de werknemersorganisaties waarom dit niet gelukt was, was dat de hooggekwalficeerde vrouwen er niet waren. Dit is natuurlijk niet waar, aangezien wij als organisaties een database geven waar een groot deel van deze vrouwen in te vinden zijn.

Over het algemeen komen vrouwen naar ons toe wanneer zij zich willen aanmelden voor de database. De organisatie heeft zo'n goede impact gehad op vrouwen in topfuncties dat door middel van mond-op-mond reclame steeds meer vrouwen zich melden. Ook de publiciteit uit de pers is erg stimulerend voor dit proces.

De samenwerking tussen mannen alleen in tegenstelling tot mannen en vrouwen samen, geeft een heel andere dynamiek in de samenwerking. Dit zorgt voor een betere chemie in bedrijven en het leidt tot betere besluitvorming. Echter is de Nederlandse maatschappij hier nog niet op ingericht en de organisatie spreekt hierbij over het concept 'nobody to blame' omdat dit iets is wat door geschiedenis heen de norm is geweest en omdat dit iets is waarvoor de beeldvorming van de samenleving moet veranderen. De traditionele gedachtegang moet plaats maken voor gelijke loon en behandeling en zowel mannen als vrouwen moeten uit hun comfort zone komen.

Tegenwoordig hebben wij een netwerk van 1600 vrouwen, aan wie wij ons aan binden, dat wij hebben bereikt door middel van events. Tegenwoordig nemen wij zelf ook contact op met vrouwen, maar grotendeels doen de vrouwen dit zelf.

2.

Op welke bedrijven richt u zich? Zijn dit grote bedrijven of voornamelijk kleine bedrijven en is dit internationaal of nationaal?

Onze doelgroep bestaat vooral uit grote bedrijven, deze hebben meestal 250 of meer werknemers in dienst en hebben een omzet van minimaal 240 miljoen euro per jaar. Dit zijn vaak bedrijven die zijn ingeschreven bij het AEX. Wij hebben hiervoor gekozen omdat wij hopen dat deze grote organisaties een invloed achterlaten op kleinere organisaties waardoor het proces als een sneeuwbaaleffect de goede richting op gaat. Wij richten ons op Nederlandse bedrijven omdat dit een initiatief is van de overheid en specifiek de arbeidsparticipatie van vrouwen in Nederland wil vergroten.

3.

Hoeveel en wat voor bedrijven maken gebruik van topvrouwen.nl voor de werving van hoogopgeleide vrouwelijk werknemers?

Onze website wordt dagelijks zo'n duizend keer bezocht, dit is vooral door organisaties die gebruik maken van Executive Search en niet de reguliere sollicitanten zoeken maar gekwalificeerde hoogopgeleid personeel. In de verschillende sectoren merken wij weinig

verschil in het aantal bedrijven dat onze database gebruikt. De vrouwen die zich aanmelden komen voornamelijk uit de private sector (75%) en niet uit de publieke sector (25%).

4.

Is het deelnemende bedrijven gelukt om binnen 3 jaar het streefpercentage van 50 procent vrouwen in hoge functies te behalen?

Nee, het streefpercentage van 30% was meer een uitdaging dan een reëel doel. Dit heeft veel te maken met het beleid van de organisaties. Laat staan dat zij de 50 procent, wat het originele streefpercentage was, zouden halen. Verschillende ministers willen in 2020 boetes gaan uitdelen aan bedrijven die dan nog niet aan het gevraagde percentage voldoen. Echter heeft dit veel onderzoek nodig en duurt dit proces veel langer dan verwacht wordt. Het is namelijk zo dat men over het algemeen lange tijd doorgaat met dezelfde functie, de mannen die deze positie innemen zullen niet worden vervangen door vrouwen om het streefpercentage maar te halen. Dit leidt er dus toe dat om een deel van deze mannen te vervangen door vrouwen en een lange periode voorbij zal gaan in veel organisaties. Wel is er in veel Raden van Commissarissen een grote groei van het aantal vrouwen, hier bestaat al ongeveer 26% uit vrouwen en is de dynamiek erg goed. In de Raden van Bestuur is dit maar 5%, maar dit is niet heel erg. Hoe meer vrouwen er namelijk in het Raad van Commissarissen zijn hoe groter de kans is dat er meer vrouwen bij de benoeming van de Raad van Bestuur worden gekozen. Dit heeft dus een positieve werking op elkaar.

5.

Heeft de overheid veel invloed op het succes van topvrouwen.nl?

Jazeker, de overheid financiert onze organisatie samen met de VNO NCW. Door deze financiering speelt de overheid dus een grote rol in de kracht en het succes van topvrouwen.nl. Ook trekt de samenwerking met de overheid een enorm netwerk van topvrouwen aan, wat natuurlijk erg belangrijk is voor ons succes.

6.

Wat hoopt u met meer genderdiversiteit in de bedrijven op de lange termijn te bereiken?

De samenleving bestaat natuurlijk voor 50% uit vrouwen en dit bepaalt ook de dynamiek in de samenleving. Omdat de masculiniteit domineert in het bedrijfsleven is het ondernemerschap geen representatieve afspiegeling van de samenleving. Tegenwoordig is ook 50% van alle studenten vrouw en studeren vrouwen met betere resultaten af, maar dit is niet te zien in de organisaties. Dit heeft alles te maken met het conservatieve systeem in Nederland met betrekking tot de opvoeding, meegegeven normen en waarden en kinderopvang. De slecht georganiseerde kinderopvang in Nederland zorgt ervoor dat vrouwen niet voltijd kunnen werken, omdat hun kinderen niet opgevangen kunnen worden. De innovatieve kracht van Nederland is erg slecht en dit is ook te merken aan de plaats van Nederland in het OECD (organisatie voor economische samenwerking en ontwikkeling) waar Nederland op plaats 25 staat in vergelijking met Noord-Korea die op plaats 29 staat met betrekking tot de gelijkwaardige arbeidspositie van mannen en vrouwen.

Veel liberalen spreken over het feit dat, als de Leeman Brothers de naam Leeman Brothers and Sisters had gehad, de catastrofe van de wereldeconomie voorkomen had kunnen worden. Dit komt doordat vrouwen over het algemeen voorzichtiger zijn, meer overwogen keuzes maken, risico vermijden en een balans in de relaties met anderen zoeken.

7.

Vindt u dat er nog meer maatregelen genomen moeten worden door de overheid en bedrijven op dit moment?

Ik denk niet dat de overheid op dit moment nog heel veel meer kan doen op het gebied van vrouwenparticipatie in de topfuncties van grote bedrijven naast het initiatief van topvrouwen ondersteunen en een streefpercentage voordragen. Hiermee zorgen zij ervoor dat er een beweging op gang komt die uiteindelijk zelf ervoor zal moeten zorgen dat de participatie beter wordt.

De meeste problemen liggen in de cultuur. 70% van de Nederlandse vrouwen werken maar hiervan werkt 74% in deeltijd, ik denk dat als vrouwen flexibel zouden werken in plaats van in deeltijd waardoor zij wel alle uren van een fulltimebaan kunnen vervullen, dit al voor grote verbeteringen zal zorgen. Hierbij speelt ook de schoolpleinterreur een grote rol waarbij vrouwen negatief worden aangekeken wanneer zij er niet altijd kunnen zijn om hun kinderen op te halen waardoor zij niet fulltime kunnen werken. Ook zou kinderopvang die langere dagen maakt een oplossing zijn, net zoals lagere schooldagen. Co-ouderschap is al een positieve verandering waarbij het traditionele beeld van de huisvrouw verschuift en de man ook taken op zich neemt met betrekking tot het opvoeden van de kinderen. We moeten de knoppen omzetten en de werkende vrouw normaliseren!

Bijlage 2: Burgerlijk Wetboek

In boek 2 van het Burgerlijk wetboek staat als volgt:

Artikel 276

1:

Bij een evenwichtige verdeling van de zetels van het bestuur en de raad van commissarissen wordt ten minste 30% van de zetels bezet door vrouwen en ten minste 30% door mannen, voor zover deze zetels worden verdeeld over natuurlijke personen.

2:

In een vennootschap, die niet voldoet aan ten minste twee van de vereisten genoemd in artikel 397 lid 1, wordt ten behoeve van een evenwichtige verdeling van de zetels van het bestuur en de raad van commissarissen, voor zover deze zetels worden verdeeld over natuurlijke personen, zoveel mogelijk rekening gehouden met een evenwichtige verdeling over vrouwen en mannen bij:

- a) Het benoemen en het voordragen van bestuurders als bedoeld in de artikelen 242 lid 1, 243 en 272
- b) Het opstellen van een profielschets voor de omvang en samenstelling van de raad van commissarissen alsmede bij het aanwijzen, benoemen, aanbevelen en voordragen van commissarissen als bedoeld in de artikelen 252 lid 1 tot en met 3, 268 leden 3 tot en met 6 en lid 9, en artikel 269;
- c) Het opstellen van een profielschets voor de niet uitvoerende bestuurders alsmede bij het voordragen, benoemen en aanbevelen van niet uitvoerende bestuurders als bedoeld in artikel 274a lid 1 en 2.

3:

Het tweede lid is van overeenkomstige toepassing op een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid die tot bestuurder is benoemd in:

- a. een naamloze vennootschap of een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid, die niet voldoet aan ten minste twee van de vereisten genoemd in artikel 397 lid 1; of
- b. een naamloze vennootschap of een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid die tot bestuurder is benoemd in een naamloze vennootschap of een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid die niet voldoet aan ten minste van de vereisten genoemd in artikel 397 lid 1.

C

Aan artikel 391 wordt een lid toegevoegd, luidende:

7:

In het geval de artikelen 166 en 276 op een vennootschap van toepassing zijn en in die vennootschap de zetels in het bestuur of de raad van commissarissen, voor zover deze zetels zijn verdeeld over natuurlijke personen, niet evenwichtig zijn verdeeld over vrouwen en mannen als bedoeld in de artikelen 166 en 276, wordt in het bestuur verslag uiteengezet:

- a. waarom de zetels niet evenwichtig zijn verdeeld;

b. op welke wijze de vennootschap heeft getracht tot een evenwichtige verdeling van de zetels te komen; en

c. op welke wijze de vennootschap beoogt in de toekomst een evenwichtige verdeling van de zetels te realiseren.

In het wetboek staat een wet over de behandeling tussen man en vrouw. Deze wet is onderscheiden volgens artikel 1 door:

Paragraaf 1: Algemeen

1:

- a) onderscheid: direct en indirect onderscheid, alsmede de opdracht daartoe;
- b) direct onderscheid: indien een persoon op grond van geslacht op een andere wijze wordt behandeld dan een ander in een vergelijkbare situatie wordt, is of zou worden behandeld;
- c) indirect onderscheid: indien een ogenschijnlijk neutrale bepaling, maatstaf of handelwijze personen van een bepaald geslacht in vergelijking met andere personen bijzonder treft.

2:

Onder direct onderscheid wordt mede verstaan onderscheid op grond van zwangerschap, bevalling en moederschap.

Nuttige van artikel 1B:

1:

In de openbare dienst mag het bevoegd gezag geen onderscheid maken bij de aanstelling tot ambtenaar of indienstneming op arbeidsovereenkomst naar burgerlijk recht, in de arbeidsvoorwaarden, bij de arbeidsomstandigheden, bij het verstrekken van onderricht, bij de bevordering en bij de beëindiging van het dienstverband.

3:

Van het in het eerste lid bepaalde mag worden afgeweken in de gevallen waarin het de bescherming van de vrouw betreft, met name in verband met zwangerschap en moederschap.

4:

Het bevoegd gezag mag het dienstverband van degene die krachtens aanstelling of arbeidsovereenkomst naar burgerlijk recht werkzaam is in de openbare dienst niet beëindigen of betrokkene niet anderszins benadelen wegens de omstandigheid dat deze in of buiten rechte een beroep heeft gedaan op het in het eerste lid bepaalde of ter zake bijstand heeft verleend.

Nuttige van artikel 2:

1:

Het is niet toegelaten onderscheid te maken met betrekking tot de voorwaarden voor de toegang tot en de mogelijkheden tot uitoefening van en ontplooiing binnen het vrije beroep, alsmede wat betreft regelingen tussen beroepsgenoten inzake sociale zekerheid niet zijnde pensioenvoorzieningen.

2:

Indien een regeling als bedoeld in het eerste lid betrekking heeft op ziekte of arbeidsongeschiktheid mag daarin geen uitzondering worden gemaakt voor zwangerschap en bevalling, onverminderd de bevoegdheid bepalingen op te nemen ter voorkoming van misbruik en oneigenlijk gebruik.

Nuttige van artikel 3:

1:

Het is niet toegelaten onderscheid te maken bij de aanbidding van een betrekking, bij de behandeling bij de vervulling van een openstaande betrekking of bij arbeidsbemiddeling.

3:

Het aanbieden van een betrekking, bedoeld in het eerste lid, geschiedt wat betreft tekst en vormgeving zodanig, dat duidelijk blijkt, dat zowel mannen als vrouwen in aanmerking komen.

4:

Indien voor de aangeboden betrekking een functiebenaming wordt gebruikt, wordt of zowel de mannelijke als de vrouwelijke vorm gebruikt, of uitdrukkelijk vermeld, dat zowel vrouwen als mannen in aanmerking komen.

5:

Wanneer iemand ter zake van een aanbidding in strijd met het in deze wet bepaalde uit onrechtmatige daad jegens een ander aansprakelijk is, kan de rechter hem op vordering van die ander ook veroordelen tot openbaarmaking van een rectificatie op een door de rechter aan te geven wijze.

Nuttige van artikel 5

1:

Van het in de artikelen 1b, 2, 3 en 4 bepaalde mag worden afgeweken indien het gemaakte onderscheid beoogt vrouwen in een bevoorrechte positie te plaatsen teneinde nadelen op te heffen of te verminderen en het onderscheid in een redelijke verhouding staat tot het beoogde doel.

Paragraaf 2: Gelijke beloning voor arbeid van gelijke waarde

Nuttige van artikel 7

1:

Bij de toepassing van artikel 646 van Boek 7 van het Burgerlijk Wetboek wordt voor de vergelijking van de in dat artikel bedoelde arbeidsvoorwaarden met betrekking tot het loon uitgegaan van het loon dat in de onderneming waar de werknemer in wiens belang de loonvergelijking wordt gemaakt werkzaam is, door een werknemer van de andere kunne voor arbeid van gelijke waarde dan wel, bij gebreke daarvan, voor arbeid van nagenoeg gelijke waarde pleegt te worden ontvangen.

Bijlage 3: Aanbevelingen Panteia en La Red

Panteia en La Red hebben onderzoek gedaan naar vrouwen naar de subtop. De onderzoekresultaten van het onderzoek 'It takes two to tango', zijn via een kamerbrief gestuurd.

Aanbevelingen voor organisaties: 6 randvoorwaarden voor een effectieve aanpak

1. Organisaties moeten inzicht hebben in het probleemmechanisme dat er binnen hun organisatie of divisie voor zorgt dat de doorstroming van vrouwen naar de subtop hapert. Hierbij kan de toepassing van data-gedreven HR-beleid helpen, omdat HR-beslissingen dan kunnen worden onderbouwd met data over (m/v verdeling binnen het) personeel en HR-processen.
2. Diversiteitsbeleid moet een samenhangend geheel van maatregelen en instrumenten vormen waardoor gender diversiteit in de organisatiecultuur en in beleid raakt verankerd. Het is belangrijk hierbij te leren van goede voorbeelden van andere organisaties.
3. Het kunnen combineren van werk en zorgtaken is een voorwaarde om doorstroming van vrouwen te bevorderen. Dit vereist een gendersensitief verlofbeleid (bijv. de invoering van vaderschapsverlof).
4. Organisaties moeten zich bewust zijn van de rol van gender bias tijdens selectiemomenten en moeten maatregelen nemen om de invloed van gender bias te beperken (bijv. zorgen voor diversiteit in selectiecommissies en maak 'ongeschreven regels' expliciet).
5. Er dienen streefcijfers te worden geformuleerd op verschillende niveaus binnen de organisatie zodat bestuurders en managers verantwoordelijk kunnen worden gehouden voor het resultaat. Koppel streefcijfers aan KPI's (key performance indicators) om zo streefcijfers in te bedden in de organisatiestrategie.
6. Topbestuurders moeten zich committeren aan gender diversiteit en rekenschap afleggen over het al dan niet behaalde resultaat omtrent targets op dit vlak.

3 Aanbevelingen voor de overheid:

1. Streefcijfers voor de subtop en verantwoording verplichten

Het formuleren van streefcijfers voor de subtop en de lagen hieronder is weliswaar vrijblijvender dan quota, maar kan een aanjaagfunctie vervullen; het stimuleert organisaties het aandeel vrouwen in de subtop in de eigen organisatie inzichtelijk te maken en managers verantwoordelijk te houden voor het resultaat binnen hun divisie of businessunit. Hierdoor ontstaat bewustzijn bij zowel mannen als vrouwen binnen organisaties over de exacte (m/v-) verdeling van subtopposities. Dit is een startpunt om te kunnen sturen op het bevorderen van vrouwen op subtopposities.

2. Agenderen & goede voorbeelden aandragen

Het belang van genderdiversiteit is niet in iedere organisatie doorgedrongen. Hierdoor blijft veel potentieel onbenut. De overheid kan hierbij een agenderende rol vervullen; enerzijds door het belang van genderdiversiteit voor het voetlicht te blijven brengen en anderzijds door zogenoemde 'goede voorbeelden' toegankelijk te maken voor organisaties (bijvoorbeeld op fora en platforms), vrouwennetwerken te stimuleren en bijeenkomsten te organiseren waar 10 bestuurders en managers (m/v) elkaar ontmoeten en ervaringen over effectieve beleidsinstrumenten en programma's kunnen uitwisselen.

3. Vaderschapsverlof

Het goed kunnen combineren van werk- en zorgtaken door zowel de vrouw als haar partner is een belangrijke randvoorwaarde voor vrouwen om ambities te kunnen vormen en realiseren. Een manier om dit te realiseren is door vanuit overheidswege (ruimere) vaderschapsverlofregelingen in te voeren. Er ligt echter ook een verantwoordelijkheid bij organisaties zelf om (ruimere) vaderschapsverlofregelingen in te voeren. Desalniettemin zou de overheid het debat over vaderschapsverlof (blijvend) kunnen agenderen en aanjagen.

Bijlage 4: interview met Miriam Notten

Goedemiddag, als eerste heel erg bedankt dat u de tijd vrij wou maken en dat wij u mogen interviewen. Ik wil graag beginnen met een aantal vragen over het onderzoek "it takes two to tango" waarin 6 randvoorwaarden zijn samengesteld voor een effectieve aanpak van de doorstroom van vrouwen naar de subtop.

1.

Een van de randvoorwaarden was het verplicht maken van het verantwoorden van het al dan niet behalen van het streefgetal door bedrijven, denkt u dat de verantwoording genoeg zal zijn of zou er een hard quotum moeten komen om ervoor te zorgen dat dit streefcijfer behaald wordt?

Persoonlijk denk ik wel dat een quotum beter zou werken. Dan kunnen we namelijk de aantallen vrouwen in RvB en RvC tellen en zo gemakkelijk uitzoeken welke maatregelen wel en welke niet werken. Ook zou de overheid meer hulp kunnen bieden, door bijvoorbeeld actief capabele vrouwen te gaan zoeken, wanneer bedrijven een vacature voor topfunctie open hebben staan. Hierdoor zou de overheid een aantal vrouwen kunnen voorstellen en zo het aantal kunnen laten toenemen.

In het rapport "vrije plekken in RvC en RvB" wordt gesproken over de netwerkroute naar topposities. Het blijkt hieruit dat vrouwen worden belemmerd in hun weg naar de top. Degene die nieuwe posities mogen benoemen zijn vaak mannen, waarvoor de vrouwen die deze functies zouden kunnen vervullen, vaak onbekend zijn. Dit is een rede voor hen om de vrouwen niet te benoemen en voor hen bekende mannen wel.

2.

Twee van de randvoorwaarden gaan over het inzicht in het probleemmechanisme en het bewust worden van genderbias selectiemomenten, denk u dat, door middel van het streefcijfer en de acties rondom vrouwenparticipatie in de top, dit bewustzijn nog niet voldoende is?

Door Human Research is er nog weinig gemeten op het gebied van Analytics, waardoor men zich niet volledig bewust kan zijn van het probleemmechanisme en genderbias selectiemomenten. Om het bewustzijn te vergroten is het belangrijk om cijfers op dit gebied te meten en weten, omdat dit zo duidelijker wordt en ernaar gehandeld kan worden.

De genderbias selectie zit verweven in onze cultuur, daarom is het belangrijk om de bewustwording hierover te vergroten. In organisaties helpt het om workshops te volgen over dit onderwerp en een continue zelfreflectie hierover aan te sporen. Overal in de samenleving is dit te zien: een uitspraak als "Kom jongens, we gaan hierheen!" wordt erg normaal gevonden, maar "Kom meiden, we gaan hierheen!" niet. We zouden neutrale termen moeten gebruiken, zoals mensen in plaats van jongens, om minder genderbias te gaan denken en handelen.

Dan heb ik nog wat vragen naar uw mening over de vraag waarom er weinig vrouwen in topfuncties zijn en hoe zij hier wel kunnen komen, naar aanleiding van ons eigen onderzoek naar de maatregelen die er nog genomen kunnen worden om het aantal vrouwen in topfuncties te laten toenemen.

3.

Heeft u een verklaring voor het feit dat, over het algemeen, het streefcijfer in de Raad van Commissarissen wel gehaald wordt en in de Raad van Bestuur niet, terwijl de Raad van Commissarissen de Bestuursleden wel benoemd?

Hier is weinig onderzoek naar gedaan en hier kan ik ook geen duidelijke verklaring voor geven.

Wel denk ik zelf dat er meer wordt gehamerd op het benoemen van meer vrouwelijke Commissarissen dan Bestuursleden. Het initiatief Topvrouwen (van de overheid) richt zich dan ook op toezichthoudende functies. Bedrijven hebben zelf meer vrijheid over de Raad van Bestuur/de hoofdredactie omdat hier minder druk op wordt uitgeoefend door de overheid, het zou kunnen dat hierdoor het streefcijfer in RvB minder snel gehaald wordt.

4.

Nederland doet het erg slecht vergeleken met andere West-Europese landen op het gebied van vrouwenparticipatie in het topmanagement, waar denkt u dat dit mee te maken heeft?

Ik kan hier alleen mijn eigen mening over geven, omdat ook hier weinig onderzoek naar is gedaan. Ik denk dat dit ligt aan de calvinistische achtergrond van de Nederlandse samenleving. In het World Economic Forum is hier vaak nog wel wat meer over te vinden.

5.

Denkt u dat er in Nederland een conservatieve houding is ten opzichte van vrouwen in topfuncties, ondanks dat er genoeg potentie is? Zijn dit de vrouwen zelf of de mannen?

We zijn het als samenleving nog niet erg gewend dat vrouwen hoge posities innemen. Zo zijn het aantal vrouwen dat solliciteert voor een topfunctie of een opleiding volgt voor een hogere functie vergeleken met mannen erg laag. Vrouwen hebben zelf zeker wel genoeg ambitie want ze komen ook steeds vaker op hoge functies. Er is wel uit onderzoek gebleken dat vrouwen minder nevenfuncties uitoefenen dan mannen in dezelfde functies, vrouwen hechten meer waarden aan gezinsleven, vriendinnen en sport terwijl bij mannen de nevenfuncties voorgaan. Dit wordt ook zo door de omgeving geaccepteerd: aan mannen wordt bijvoorbeeld nooit gevraagd wat voor impact gezinsuitbreiding zou hebben op het werk en vrouwen wel. Dit laat de genderbias weer zien.

6.

In hoeverre heeft u in de laatste jaren een verandering gezien in het aantal vrouwen in topfuncties of hoe men hiernaar kijkt?

Men heeft nog steeds met een vreemde houding ten opzichte van vrouwen in topfuncties. Men is veel twijfelachtiger wanneer een vrouw een topfunctie gaat vervullen dan wanneer dit een man is. De vraag of de vrouw dit wel zou kunnen komt vaak op en ze moeten zich dan ook beter verdedigen. Ik vind het erg belangrijk dat je als vrouw in topfunctie jezelf omringt met hoogopgeleide vrouwen. Door elkaar te steunen en informeren staan we sterker. Hierbij is het betrekken van jonge vrouwen op een informele manier ook erg belangrijk, deze kan ik voorstellen aan bedrijven en ze zo een steuntje in de rug geven. Hierna kan ik op dezelfde manier iets betekenen voor andere jonge vrouwen.

7.

Heeft u persoonlijk nog ideeën die het aantal vrouwen in topfuncties zouden kunnen laten toenemen?

Ik denk zelf dat het erg belangrijk is om elkaar onder de arm te nemen en te tippen voor vacatures wanneer dit kan. Zo kunnen we elkaar op een praktische manier ondersteunen om in toezichthoudende functies te komen.

Het is ook erg belangrijk om goed te weten wie je zelf bent, wat je wilt en hoe je er wilt komen. Het is belangrijk om dit aan anderen te laten weten zodat men weet wat je wilt en je elkaar kunt helpen om hier te komen.

Bijlage 5: interview met Rosanne Oomkens

Ik wil graag beginnen met een aantal vragen over het onderzoek “it takes two to tango” waarin 6 randvoorwaarden zijn samengesteld voor een effectieve aanpak van de doorstroom van vrouwen naar de subtop.

1.

In de randvoorwaarden 5 en 6 wordt gesteld dat het verantwoorden van, het al dan niet behalen van het streefcijfer door bedrijven, verplicht moet worden. Denk u dat de verantwoording genoeg zal zijn of zou er een hard quotum moeten komen om ervoor te zorgen dat dit streefcijfer behaald wordt?

Het punt is dat streefcijfers alleen vaak niet afdoende zijn. Een streefcijfer heeft alleen een positief effect als bestuurders ook echt verantwoordelijk worden gehouden voor het realiseren van het streefcijfer. Ik ben eigenlijk geen voorstander van een quotum. Ik hoop van harte dat bedrijven nu eindelijk eens het belang gaan inzien van diversiteit binnen organisaties. Het mooiste is natuurlijk als er meer vrouwen aan de top komen, omdat bedrijven de meerwaarde van diversiteit in de top zien en niet alleen omdat het is opgelegd.

2.

Randvoorwaarden 1 en 2 gaan over het inzicht in het probleemmechanisme en het bewust worden van genderbias selectiemomenten, denk u dat, door middel van het streefcijfer en de acties rondom vrouwenparticipatie in de top, dit bewustzijn nog niet voldoende is? Indien nee, hoe kan dit bewustzijn wel bevorderd worden volgens u?

Nee, dit bewustzijn er is zeker nog niet bij alle organisaties. Vaak denken mensen dat deze bias misschien in andere organisaties speelt maar niet in hun eigen organisatie. Het is daarom goed als organisaties een spiegel voor wordt gehouden. Dit betekent dat zij hun eigen (HR) procedures eens kritisch tegen het licht moeten houden. Maar om dit te doen, moet er eerst bewustzijn bestaan over het belang van diversiteit in organisaties. Er zijn voldoende onderzoeken die dit aantonen, maar nog altijd zijn er mensen tot wie dit nog altijd niet is doorgedrongen.

Verder heb ik ook wat vragen naar uw mening over de vraag waarom er weinig vrouwen in topfuncties zijn en hoe zij hier wel kunnen komen, naar aanleiding van ons eigen onderzoek naar de maatregelen die er nog genomen kunnen worden om het aantal vrouwen in topfuncties te laten toenemen.

3.

Denkt u een verklaring te hebben over het feit dat, over het algemeen, het streefcijfer in de Raad van Commissarissen wel gehaald wordt en in de Raad van Bestuur niet, terwijl de Raad van Commissarissen de bestuursleden wel benoemd?

Dat is een goede vraag. Een RvC heeft een toezichthoudende rol en een RvB een bestuurlijke rol. Over de oorzaken voor dit verschil durf/kan ik geen uitspraken (te) doen.

4.

Nederland doet het erg slecht vergeleken met andere West-Europese landen op het gebied van vrouwenparticipatie in het topmanagement, waar denkt u dat dit mee te maken heeft?

Dit heeft verschillende oorzaken die met elkaar samenhangen, namelijk de institutionele context (d.w.z. de rol van beleid), cultuur, en de houding van vrouwen zelf (deze laatste 2 hangen nauw samen). Beleid heeft op verschillende manieren invloed. Zo zie je dat in landen waar bijv. een quotum geldt en waar heel goede kinderopvang is, vrouwen meer werken en vaker een positie in de top verwerven. Daar komt bij dat in NL veel (te veel) vrouwen in deeltijd werken (de bekende deeltijdkiem). In Nederland heerst toch nog veel de cultuur dat een vrouwen die kinderen hebben niet fulltime behoren te werken. (Schoon)moeders en moeders onderling kunnen elkaar goed een schuldgevoel aanpraten als het hierop aankomt. Overigens denk ik niet dat dit de reden is dat er weinig vrouwen posities aan de top bekleden. Het veronderstelt namelijk dat er te weinig vrouwen zijn die een topfunctie willen. Ik geloof dus niet dat de vijver van potentiële topvrouwen te klein is. Het idee dat vrouwen in NL gewoon niet willen vind ik onzin. Ja, er zijn heel veel vrouwen die geen positie aan de top willen, maar dat geldt ook voor mannen. Er zijn voldoende vrouwen die dit wel willen (zie topvrouwen.nl).

5.

Denkt u dat er in Nederland een conservatieve houding is ten opzichte van vrouwen in topfuncties, ondanks dat er genoeg potentie is? Zo ja, hoe kan deze houding veranderd volgens u veranderd worden?

Ja dat denk ik zeker. Uiteraard niet overal maar op veel plekken nog wel. Het probleem is dat er sprake is van institutionalisering: bepaalde patronen en ideeën zijn verankerd in ons beleid en in onze samenleving en dat maakt het heel moeilijk dergelijke patronen te doorbreken. Ik hoop steeds dat het verandert doordat men inziet hoe belangrijk diversiteit in de top is. Tegelijkertijd ben ik ook pessimistisch (zie de cijfers) en is er misschien toch een kracht van buitenaf nodig (lees: een quotum) om de bestaande patronen en verhoudingen te doorbreken.

6.

In hoeverre heeft u de laatste jaren zelf een verandering opgemerkt op het gebied van het aantal vrouwen in topfuncties of hoe men hiernaar kijkt?

Dat vind ik lastig om te zeggen. Er wordt steeds meer over gepraat maar de cijfers laten zien dat er in de praktijk nog weinig verandert.

7.

Heeft u persoonlijk nog ideeën over andere mogelijke maatregelen die het aantal vrouwen in topfuncties zou kunnen laten toenemen?

Nee, helaas.

Tip: kijk eens naar het werk van Mara Yerkes en Trudie Knijn (Universiteit Utrecht) over de positie van vrouwen op de arbeidsmarkt.

Veel succes!

Bijlage 6: interview met Sigrid Verweij

Sigrid Verweij is verantwoordelijk voor communicatie, de coördinatie van maatschappelijk verantwoord ondernemen en specifieke (lobby)projecten en politieke contacten. Ze is directeur Communicatie en MVO van VNO-NCW en MKB-Nederland.

Goedemiddag, als eerste heel erg bedankt dat u de tijd vrij wou maken en dat wij u mogen interviewen. Ik wil graag beginnen met een algemene vraag namelijk:

1.

Wat houdt de samenwerking tussen VNO-NCW MKB-Nederland precies in?

Het voornamelijk doel van deze samenwerking is om ondernemers te laten bundelen. Er zijn nu al 300000 ondernemers lid, en dit aandeel groeit steeds meer. Door het groeiende aandeel ondernemers is de kracht steeds groter. Lobbyen met de werkgevers en werknemers is dan ook een belangrijk doel.

2.

Wat was doel met het steunen van het initiatief talent naar de top?

Het initiatief talent naar de top zorgt voor de betere instroom en doorstroom van de vrouwen. Hier staan wij natuurlijk volledig achter.

3.

VNO-NCW richtte samen met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap een databank op, met profielen van topvrouwen voor raden van bestuur, raden van commissarissen en/of raden van toezicht, in hoeverre is dit succesvol?

Door middel van topvrouwen.nl proberen wij board-ready vrouwen op hoog niveau aan te bieden aan bedrijven. Dit is erg succesvol. Het aandeel vrouwen is in een aantal jaar tijd gegroeid van 200 naar 1800 vrouwen en kruipt dus snel omhoog. Veel bedrijven pleitte wel voor diversiteit, maar de vrouwen waren volgens hun moeilijk te vinden. Topvrouwen.nl biedt hierdoor dus een oplossing en biedt board-ready vrouwen van hoog niveau aan.

Verder heb ik ook wat vragen over de vraag waarom er weinig vrouwen in topfuncties zijn en hoe zij hier wel kunnen komen, naar aanleiding van ons eigen onderzoek naar de maatregelen die er nog genomen kunnen worden om het aantal vrouwen in topfuncties te laten toenemen.

4.

Wat vindt u van de huidige streefcijferregeling?

Het principe van de huidige streefcijferregeling vind ik erg goed voor de samenleving, het probleem wordt dus wel erkent. Maar aan de andere kant is het ook lastig want de streefcijferregeling geeft maar streven aan en bedrijven hoeven hier dus niet persé aan te houden. Bedrijven moeten dus zelf inzetten voor diversiteit.

a.

Zou er dan iets wettelijks moeten veranderen om meer diversiteit te krijgen in de topfuncties?

Diversiteit is iets wat de taak van de baas is om voor in te zetten, maar het is ook belangrijk dat vrouwen verder willen komen in hun baan. Ze moeten hun ambities willen nastreven. Topvrouwen is een heel actueel onderwerp en ook de minister doet nu goed zijn best.

5.

Wat denkt u dat, qua inspanning van het bedrijfsleven, moet veranderen, aangezien het streefcijfer nog steeds niet is behaald?

Bedrijven erkennen wel het talent dat vrouwen hebben, maar willen geen onderscheid maken tussen genders. Bedrijven vinden het belangrijk om niet te discrimineren en dus persé een vrouw aan te nemen bij een sollicitatie. Het is dus belangrijk dat bedrijven ook het talent van vrouwen te erkennen.

6.

Hoe kan de doorstroming van vrouwen naar de top volgens u optimaal bevorderd worden?

Headhunters zetten zich in om de beste keuze te maken voor een openstaande vacature. Door middel van een short-list worden ook vrouwen hierbij geïntroduceerd, wel streven de bedrijven graag zekerheid na. Door dit principe wordt het wel lastiger voor vrouwen om aan de top te komen en te blijven. Wanneer ze kinderen krijgen is goed overleg met de baas nodig om zo plannen te kunnen maken voor de long-run. Vrouwen zouden bijvoorbeeld deeltijd kunnen werken om zo toch het talent te behouden in het bedrijf. Naarmate de kinderen ouder worden, wordt het voor de vrouwen ook wat makkelijker om hun ambities na te streven. Bovendien is het ook altijd mogelijk voor vrouwen die kinderen krijgen, om thuis te werken. Thuiswerken, afspraken maken met de baas en een goede privébalans is dus erg belangrijk.

7.

Zou er voor nv's of bv's andere wetgeving moeten gelden om meer diversiteit te krijgen in de topfuncties?

Deze vraag wordt steeds vaker gesteld en is moeilijk te beantwoorden. Grote bedrijven hebben een groot aanzien. Diversiteit is dan ook erg belangrijk, maar een quotum is wat overbodig. Vrouwen zouden zich moeten bundelen en met elkaar moeten praten om zo ver mogelijk te komen. Ze moeten hun ambities willen nastreven en bedenken hoe ze dit kunnen realiseren. Als vrouwen zich bundelen kunnen ze een heel eind komen.

8.

Heeft u persoonlijk nog ideeën die het aantal vrouwen in topfuncties zouden kunnen laten toenemen

Zoals ik net als zei is het heel erg belangrijk voor vrouwen om elkaar te steunen. Vrouwen in grote bedrijven willen niet 'die ene vrouw' zijn die altijd maar pleit voor diversiteit dit creëert namelijk een negatief beeld door mannen over zo'n vrouw. Als de vrouwen in een bedrijf zullen samenwerken, zullen steeds meer vrouwen dus de stap durven te zetten en wordt het aanzien van bedrijven hierbij dus vanzelf bevorderd. Netwerken is dus voor de vrouwen heel erg belangrijk om verder te komen naar de top.

<https://www.vno-ncw.nl/campagnes/topvrouwen>

Bijlage 7: interview vragen voor bedrijven

Geachte heer/mevrouw,

Onze namen zijn Willemieke van Duijn en Kim van Willigen, en wij zitten in ons examenjaar van het vwo aan het Andreas College locatie Pieter Groen te Katwijk. Wij zijn allebei erg geïnteresseerd in het bedrijfsleven en willen daarom bedrijfskunde gaan studeren. Als onderwerp van ons profielwerkstuk hebben wij daarom voor het aantal vrouwen in topfuncties gekozen. Wij willen graag onderzoeken in hoeverre bedrijven zich willen inzetten voor meer vrouwen in topfuncties. We zouden het erg op prijs stellen als u zou willen meewerken aan ons onderzoek door een aantal vragen te beantwoorden.

1. In hoeverre wilt u zorgen voor diversiteit in de topfuncties binnen uw bedrijf?
2. Houdt u zich doelbewust bezig met het werven van meer vrouwen voor topfuncties binnen uw bedrijf? Zo ja, waarom wel? Zo nee, waarom niet?
3. Welke middelen gebruikt u om vrouwen te werven voor topfuncties binnen uw bedrijf?
4. Wat vindt 'BEDRIJFSNAAM' van de streefcijferregeling van de overheid?
5. Moet de overheid volgens u nog meer maatregelen nemen voor meer vrouwen in topfuncties? Zo ja, waarom wel? Zo nee, waarom niet?
6. Wat is uw mening over een vrouwenquotum in Nederland?

Bij voorbaat dank,

Willemieke van Duijn & Kim van Willigen

Bijlage 8: Plan voor presentatie

Stap 1:

Als allereerste stap willen wij onze PWS nog eens goed doorlezen om vervolgens belangrijke informatie uit te halen wat voor onze presentatie goed van pas komt. Wij zullen goed inlezen en daarbij kijken naar bruikbare bronnen

Stap 2:

Na een selectie te hebben gemaakt van informatie en de bruikbare bronnen, willen wij dit verwerken in een lopend verhaal, en de figuren en grafieken in een PowerPoint laten zien.

Stap 3:

Dit brengt ons gelijk bij stap 3: het maken van een PowerPoint en daarbij leuke illustraties gebruiken en onze figuren vervolgens in het kort toelichten.

Stap 4:

Het allerbelangrijkste om onze presentatie vloeiend te laten verlopen is het samen oefenen van de presentatie en het op te nemen om te kijken of het voldoende tijd is.

Stap 5:

Een tijd voor de presentatie gaan we controleren of we de PowerPoint daadwerkelijk kunnen openen via een bestand.

Stap 6:

Vervolgens zullen we een gesprek hebben met onze begeleider om het verloop te bespreken.