

TOPvrouwen

Door: **Mijntje Lückerath-Rovers,**
Universitair Hoofddocent Erasmus Universiteit Rotterdam

IN DE TWEEDE KAMER IS IN DECEMBER 2009 INGESTEMD MET EEN AMENDEMENT DAT RADEN VAN BESTUUR EN RADEN VAN COMMISSARISSSEN¹ VAN GROTE VENNOOTSCHAPPEN (MEER DAN 250 WERKNEMERS) MOETEN STREVEN NAAR EEN EVENWICHTIGE VERDELING TUSSEN MANNEN EN VROUWEN. UIT HET WETSVORSTEL BLIJKT DAT MET EEN EVENWICHTIGE VERDELING WORDT BEDOELD DAT (UITERLIJK IN 2016) MINIMAAL 30% VAN DE BESTUURDERS EN COMMISSARISSSEN EEN VROUW IS EN MINIMAAL 30% EEN MAN. DE OVERIGE 40% MAG NAAR WENS AANGEVULD WORDEN MET BEIDE 'SOORTEN'.

Tokens

De gekozen 30% is gebaseerd op internationaal onderzoek van Rosabeth Moss Kanter (1977) die in haar boek *Men and Women of the Corporation* beschrijft wat er met de groepsdynamiek gebeurt als deze niet evenwichtig over mannen en vrouwen is verdeeld. Kanter onderscheidt daartoe vier groepen: de uniforme groep (100% van één soort), de scheve groep (meer dan 85% van één soort), de kantelende groep (meer dan 70% van één soort) en de gebalanceerde groep (van beide soorten minimaal 30%). Volgens Kanter heeft het alleen-zijn binnen een groep gevolgen voor de groepsdynamiek. Als personen met bepaalde

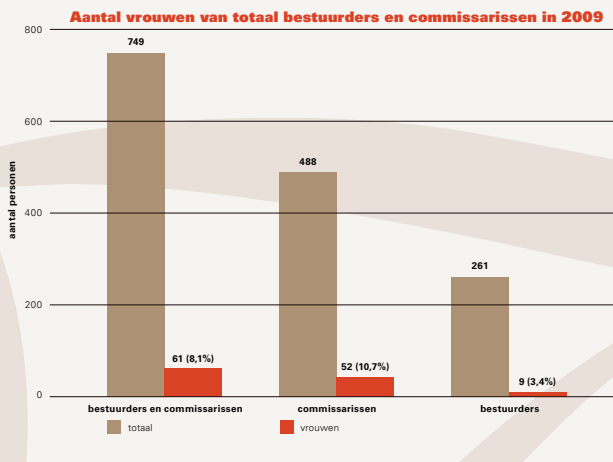
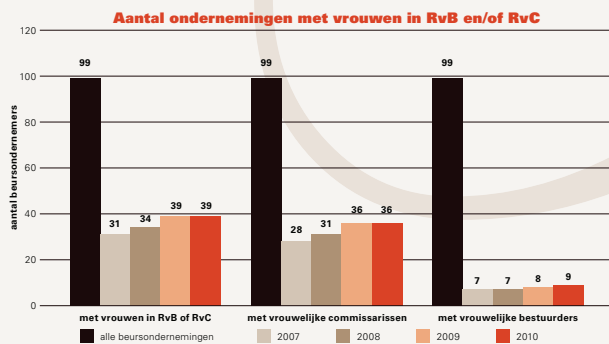
demografische kenmerken behoren tot de minderheid (minder dan 15% van de groep) dan leidt dit tot tokenism. Tokens worden geacht een hele demografische groep (vrouwen) te vertegenwoordigen en worden door de dominante groep (mannen) als stereotype gezien. Als stereotype wordt de vrouwelijke bestuurder of commissaris geacht de karakteristieke (en mening) van alle vrouwen te weerspiegelen, in plaats van dat ze haar eigen individuele karakteristieke en mening heeft.

Alhoewel er geen sancties staan op het niet halen van dit streefgetal (ondernemingen moeten slechts uitleggen waarom ze het streefgetal

niet hebben gehaald) is het toch een verre-gaande maatregel want het legt in zekere zin bedrijven een bepaald selectieproces op. Maar wat zijn dan de argumenten om tot een dergelijke maatregel te komen? En welke argumenten zouden daarbij het meest steekhoudend moeten zijn?

Stand van zaken

Alvorens in te gaan op deze vragen, eerst even een blik op de huidige stand van zaken, want waar hebben we het eigenlijk over? Het wetsvoorstel betreft waarschijnlijk ruim 3000 ondernemingen. Over de precieze aantallen vrouwen binnen al deze ondernemingen is weinig bekend. Wel zijn de aantallen bekend van de 99 Nederlandse beursondernemingen. Zo liet de Female Board Index¹ uit 2010 zien dat van de 99 Nederlandse beursondernemingen 60 beursondernemingen geen enkele vrouw hebben in de hoogste regionen. Van de 749 bestuurders en commissarissen zijn er 61 vrouwen, dit is 8,1%. Dit percentage is bovendien het gewogen gemiddelde van het percentage vrouwelijke bestuurders (3,4%) en het percentage vrouwelijke commissarissen (10,7%). Alhoewel er sinds 2007 een lichte stijging te zien is, gaat dit veel te langzaam om op natuurlijke weg de beoogde 30% uit het wetsvoorstel te halen. Op basis van deze cijfers zouden er in zeven jaar tijd ongeveer 80 vrouwelijke bestuurders benoemd moeten worden en 107 vrouwelijke commissarissen. Het aantal benoemde vrouwen zou dus op zijn minst per jaar tien keer zoveel moeten zijn.



Morele argumenten

In het debat rondom meer vrouwen aan de top worden vaak de morele argumenten om meer vrouwen in de top te krijgen verward met bedrijfseconomische argumenten. De morele argumenten gaan veel meer over gelijke rechten voor iedereen en over discriminatie. De discussie raakt dan vaak wat oververhit, de ene groep heeft het over het glazen plafond, en de andere groep betoogt dat vanwege de keuze voor parttime werk vrouwen geen toppositie zouden kunnen vervullen. Vaak wordt ook nog de kinderopvang regeling in Nederland erbij gehaald en verzand de discussie in een welles-nietes debat. Alhoewel het heel valide argumenten kunnen zijn, lijken partijen het op dit gebied niet eens te kunnen worden. Daarnaast kun je betogen dat ondernemingen in een vrije markt opereren, en dat een onderneming geen democratie is waarbij iedereen recht heeft op een hoge positie.

Bedrijfseconomische argumenten

De bedrijfseconomische argumenten hebben betrekking op de bijdrage die diversiteit (ook in de top) levert aan het bedrijfsresultaat. Nadeel van deze argumenten is dat men vaak op zoek is naar enig bewijs; stijgt de netto winst echt als er meer vrouwen benoemd worden? En als dat zo zou zijn, wanneer mag je dan verwachten dat die stijging zichtbaar wordt? Ook in Nederland is er een correlatie te vinden tussen het bedrijfsresultaat en de aanwezigheid van vrouwen in de

collectieve rationalisatie, overmatige stereotypering en druk op overeenstemming zijn enkele kenmerken van dergelijk groepsdenken. Dat leidt tot een overdreven gevoel van eigenwaarde en zelfoverschatting en deze tunnelvisie is een bedreiging voor de onafhankelijke, open en kritische blik die een RvC nodig heeft om toezicht te kunnen houden op het bestuur. Het bespreken van meerdere perspectieven en alternatieven kost tijd en kan ook leiden tot vertraging in de besluitvorming of tot een sneller verloop van commissarissen als gevolg van eventuele onenigheid. Maar het negeren ervan is een groter risico.

Tot slot

Het vaak gehoorde argument dat voor elke functie objectief de beste man/vrouw is gekozen en dat geslacht geen rol speelde, heeft ook een subjectieve kant en vertoont kenmerken van een tunnelvisie. Zo betoogden hoogleraren Ondernemingsrecht Assink en Kroeze onlangs in *Kroniek van het vennootschaprecht 2010*, voorstander van een quotum te zijn; juist ook vanwege het doorbreken van het nu nog vaak subjectieve selectieproces van nieuwe kandidaten. Zij stellen dat een enigszins subjectief oordeel over persoonlijke kwaliteiten ('we willen de beste kandidaat, man of vrouw) sterk wordt beïnvloed door de gelijkenis die zittende bestuurders en commissarissen ervaren met een voorgedragen kandidaat (waaronder geslacht). Ondernemingen die de waarde van diversiteit erkennen, doen er daarom goed aan in hun selectieproces rekening te houden met hun eigen onbewuste voorkeur voor steeds hetzelfde. Dit kan het beste voorkomen worden door het inschakelen van een externe expert die kandidaten selecteert aan de hand van een vooraf opgestelde profielschets. En dan kan nog steeds gekozen worden voor de beste kandidaat.

1. De Raad van Commissarissen heeft als taak toe te zien op het functioneren van de Raad van Bestuur. Zij doen dit vooral in opdracht van de aandeelhouder. Een commissariaat kost gemiddeld 12 uur per maand en is dus geen full-time baan.

2. De Female Board Index van Mijntje Lückerath-Rovers, is een jaarlijkse uitgave van het Erasmus Instituut Toezicht en Compliance, te downloaden op www.toezichtencompliance.nl/publicaties.

Lees op pagina 25 over Mijntje Lückerath-Rovers