



OPINIESTUK

De kracht zit hem in het verschil, niet in de gelijkheid

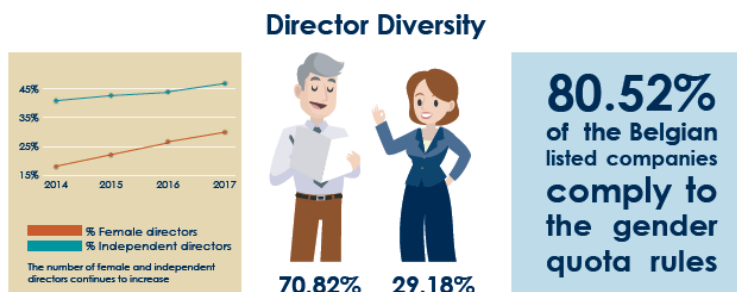
Brussel, 7 maart 2019

8 maart staat in het teken van de internationale vrouwendag. Ook voor GUBERNA een uitgelezen moment om de rol van de vrouw in het governance-debat voor het voetlicht te brengen. Want hoe je het ook draait of keert, de statistieken bewijzen het: nog steeds zijn vrouwen ondervertegenwoordigd in leidinggevende functies.

Wie de pers volgt, vindt regelmatig een quote, koptitel of artikel over de hindernissen die een vrouw ondervindt op haar weg naar de top. Bestaat het 'glazen plafond' dan echt? Misschien, maar beschouw het eerder als een labyrint. Dit symboliseert het idee van een complexe tocht naar een te bereiken doel, maar uiteindelijk geen definitieve barrière (zoals de metafoor van het glazen plafond insinueert). Het komt erop aan de juiste stimulansen te krijgen, kansen te durven grijpen, keuzes te maken en verantwoordelijkheden te nemen.

Maar moeten we wel streven naar meer vrouwen in toporganen? Het antwoord is resoluut ja. Iedereen is het erover eens dat de achterstand weggewerkt moet worden, barrières gesloopt moeten worden en dat een extra zetje broodnodig is. Minder eensgezindheid is er echter over de manier waarop dit moet gebeuren. In diverse landen, zoals België, werden wettelijke quota ingevoerd, naar het 'lichtend' voorbeeld van Noorwegen¹.

De eerste resultaten van de quota zijn inmiddels voelbaar. Vrouwen winnen stilaan veld,



Infographic: Governance practices in Belgian listed companies

maar er is nog een weg te gaan. "De quota hebben de genderdiversiteit in de raden van bestuur vooral versneld", zegt Sandra Gobert, Executive Director van GUBERNA. "Ondernemingen waren voordien al beginnen te beseffen dat diversiteit een troef is. De raden van bestuur zijn lang een *old boys club* geweest, waar

nieuwe leden werden aangesteld via ons kent ons. Dezelfde namen kwamen steeds weer terug. De neiging was om gelijkgezinden te verzamelen. Een meer diverse groep is echter gunstiger voor het nemen van beslissingen. Diversiteit is immers de basis van creativiteit. Vrouwen brengen andere inzichten aan, mannen en vrouwen verschillen nu eenmaal. Zeker in een sterk veranderende samenleving is een raad van bestuur met enkel blanke mannen van middelbare leeftijd - "male pale & stale" in het vakjargon - niet meer van deze tijd." Gelukkig ligt dit beeld achter ons. IJveren naar meer vrouwen, meer jonge profielen, meer kennis, meer...- het lijstje wordt alsmaar langer- past in dit plaatje en GUBERNA staat hier mee op de barricades.

¹ Seierstad, Cathrine, Gabaldon, Patricia, Mensi-Klarbach, Heike (Eds.), *Gender Diversity in the Boardroom*, palgrave macmillan, 2017



GUBERNA

INSTITUUT VOOR BESTUURDERS
INSTITUT DES ADMINISTRATEURS

GUBERNA is een pleitbezorger voor meer vrouwen in raden van bestuur. Niet voor niets timmeren we al jaren aan de weg want "onbekend maakt onbemind". GUBERNA en Women on Board vervulden bijvoorbeeld samen een pioniersrol met de lancering van het "Board Mentoring Programma" in België. Het samenbrengen van ervaren mannelijke bestuurders met vrouwen die het potentieel hebben voor het opnemen van een bestuursmandaat, bleek een gesmaakte formule. Ook onze opleidingsprogramma's – "education is the most powerful weapon" – dragen bij tot de vorming van een pool van professionele vrouwelijke bestuurders.

Uiteraard zijn dit soort acties onvoldoende als ze niet ondersteund worden door inspanningen van de ondernemingen. GUBERNA pleit voor het invoeren van een proactief diversiteitsbeleid op alle niveaus, een meer open rekruteringsproces, de bewustwording van de 'vrouwelijke parels' in de eigen geledingen en de doorstroming faciliteren van veelbelovende talentvolle vrouwen naar sleutelposities. Wellicht hebben de vrouwen zelf ook een duwtje in de rug nodig, hoewel de opmars van 'vrouwennetwerken' en het succes van de opleidingen aantonen dat een (nieuwe) generatie vrouwen zich klaarstoomt.

Ook in academische kringen blijft men niet ongevoelig voor het genderdebat. De wetenschappelijke studies rijzen als paddenstoelen uit te grond. "De effecten van vrouwelijke bestuurders worden gretig bestudeerd, maar robuust eensluidend bewijs is moeilijk te vinden" licht Prof. dr. Abigail Levrau, Directeur Research & Education van GUBERNA toe. "Elkeen vindt wel een studie die zijn/haar overtuiging of pleidooi 'voor of tegen' meer vrouwen in bestuursraden kan ondersteunen". In de visie van GUBERNA is dit dan ook niet de essentie van het debat. Gender is slechts één stukje van de complexe puzzel die een doeltreffende raad van bestuur maakt. Bestuurders moeten in de eerste plaats aangesteld worden op basis van competentie en ervaring. Het is geen een-op-een relatie, maar een streven naar een harmonieus, complementair geheel.

Een van de uitdagingen blijkt het overtuigen van mannelijke bestuurders van de redelijkheid en vooral van het nut van genderdiversiteit. Maar vergis je niet, vrouwen zijn geen 'superwezens' of Übermensen. Bovendien maakt één zwaluw de lente niet. Ondernemingen moeten durven investeren in een kritische massa. De boodschap luidt: geef vrouwen een gelijke kans, de kracht zit hem in het verschil, niet in de gelijkheid.

Wie is GUBERNA?

GUBERNA is het Belgisch Instituut voor Bestuurders (vzw) dat deugdelijk bestuur in alle types van organisaties wil promoten. GUBERNA werd opgericht in 1995 en is uitgegroeid tot hét referentiecentrum in België op het gebied van deugdelijk bestuur. GUBERNA vertegenwoordigt een netwerk van meer dan 2.370 leden (bestuurders, CEO's en topmanagers).

GUBERNA is een onafhankelijke organisatie en een platform voor de uitwisseling van kennis en ervaringen op het gebied van deugdelijk bestuur. GUBERNA bouwt kennis op via onderzoek en academische samenwerking, verspreidt kennis via opleidingen, seminars en de uitwisseling van ervaringen; en biedt haar leden diensten aan zoals de begeleiding van raden van bestuur bij hun reflecties en evaluaties.

Voor meer informatie over GUBERNA (www.guberna.be).

CONTACT : Lieve Hertegonne - Communication Manager
lieve.hertegonne@guberna.be - +32 9 210 98 69