

Besturen is te leuk om aan mannen over te laten

Bij het binnendruppelen en kennismaken zijn de dames eensgezind. Dit moet een positief verhaal worden. Geen verhaal over vrouwen op de barricades of een klaagzang over mannenbolwerken. Het moet het belang van genderdiversiteit laten zien en inspireren om het te realiseren.

Toch brengt NCR het onderwerp weer op de agenda. De diversiteit in bestuur- en toezichtfuncties neemt toe, maar blijkt nog steeds onvoldoende. Een reden om met vier topvrouwen in gesprek te gaan.

DOOR: Arjen van Nuland
FOTO'S: Patrick van der Sande

IS ER EEN PROBLEEM ROND DIVERSITEIT?

Caroline: "Er zijn veel onderzoeken gedaan naar genderdiversiteit in topfuncties. Deze laten zien dat de diversiteit toeneemt, maar dat het zeker nog niet op het gewenste niveau is. Vaak wordt een norm van 30% gehanteerd om diversiteit te stimuleren. Daaraan wordt in veel gevallen niet voldaan. Ook jullie recente NCR-onderzoek laat dit weer zien (zie grafiek). In commissarisfuncties gaat het beter dan bij directiefuncties."

Marquerithe: "Ik ben eigenlijk nooit met dit thema bezig geweest. Mijn eerste reactie toen ik gevraagd werd voor dit gesprek was dan ook dat we als vrouwen niet moeten zeuren maar gewoon moeten zorgen dat we op de plekken



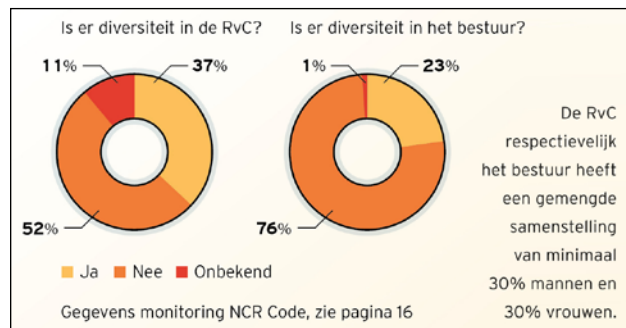
Chimwemwe:
"Ook in het waarden van eigenschappen kunnen we slagen maken"

Willemien:
"Besturen is te leuk om aan mannen over te laten"

Caroline:
"Als we het echt belangrijk vinden, dan kun je het niet vrijblijvend aanvliegen"

Marquerithe:
"Zet je vrouwelijkheid altijd in, maar wel met coltrui en glimlach"

terechtkomen die we op basis van onze capaciteiten verdienen. Je hebt zelf een verantwoordelijkheid om bijvoorbeeld je privésituatie daarop aan te passen. Gelijktijdig realiseer ik me dat dit niet altijd makkelijk is."



WAAROM IS DIVERSITEIT BELANGRIJK?

Caroline: "Balans leidt behalve tot aansluiting bij de markt tot een goede dynamiek en betere (financiële) resultaten, een conclusie die onderschreven wordt door leidende onderzoeken. Diversiteit in het bestuur en toezicht geldt niet alleen voor diversiteit in geslacht, maar ook voor leeftijd en achtergrond. Het zorgt ervoor dat er betere belangenafwegingen gemaakt worden en dat vraagstukken en risico's vanuit verschillende perspectieven bekeken worden."

Willemien: "Bij coöperaties geldt daarnaast nog het belang dat de achterban vertegenwoordigd moet worden. Het moet een afspiegeling van het ledenbestand zijn. Als ik kijk naar land- en tuinbouwcoöperaties dan zijn de vrouwen op het boerenbedrijf belangrijk maar komen ze in bestuursfuncties onvoldoende terug."

Marquerithe: "Ik herken dat in de bakkerswereld. Bakkersvrouwen zijn veelal werkzaam in het bedrijf. Vaak niet in de bakkerij, maar bijvoorbeeld in de winkel en in personeelsmanagement en administratie. Enorm belangrijk, maar we zien ze niet terug in bestuurlijke functies. In onze ledenraad zit ook slechts één vrouw."

BENADRUKKEN DIE VOORDELEN NIET TEVEEL DE STEREOTYPEN?

Caroline: "Eigenlijk moet je met elkaar streven naar gebalanceerd leiderschap waardoor je een betere balans

Marquerithe Verheul

Marquerithe Verheul is sinds april 2017 directeur van bakkerscoöperatie Beko. Deze coöperatie met ca. 1600 leden is actief in o.a. grondstoffen, verpakkingen, advies en techniek voor ambachtelijke bakkers. Beko wordt bestuurd door een hoofdbestuur waar Marquerithe als coöperatie-directeur deel van uitmaakt. Marquerithe heeft eerder bij andere organisaties in directiefuncties gewerkt.



Caroline Holtgreve

Caroline Holtgreve is directeur van Topvrouwen.nl. Topvrouwen.nl maakt de groep hooggekwalificeerde board-ready vrouwen in Nederland zichtbaar. Door vrouwen met talent en ambitie op te nemen in haar database wil zij de doorstroom van vrouwen naar topposities een impuls geven. Caroline heeft bij zowel MKB bedrijven als grote ondernemingen in directiefuncties gewerkt.



creëert tussen masculiene en feminiene waarden in de bestuurskamer. Nu zie je dat deze nog te vaak gedomineerd worden door masculiene waarden en voor veel vrouwen niet aantrekkelijk is om mee te dealen.

Chimwemwe: “Je hoeft je niet als man te gedragen om succesvol te zijn. Juist het feit dat je andere accenten legt, wordt gewaardeerd. En daarnaast worden sommige dingen makkelijker geaccepteerd als een vrouw het zegt. Voor de dynamiek in een bestuur of raad van commissarissen kan dat waardevol zijn.”

Marquerithe: “Durf je vrouwelijkheid te laten zien, zonder het te benadrukken: met een coltrui en een glimlach kun je veel bereiken.”

WAAROM BLIJFT DE DIVERSITEIT ACHTER?

Willemien: “Deels komt dat omdat vrouwen minder bereikt worden. Zo reageren vrouwen minder snel op vacatures en moeten ze vaak actief gevraagd worden. En als ze de vacature zien benadrukken ze voor zichzelf al snel de dingen die ze minder goed kunnen. Als er 5 eigenschappen gevraagd worden en 1 ervan herkent een vrouw niet bij zichzelf, dan solliciteert ze vaak niet. Veel mannen doen

dat anders: als een man aan 2 eigenschappen niet voldoet, dan denkt hij dat hij ze wel bij zal leren.

Het heeft ook te maken met de profielschetsen. Soms spreken de genoemde competenties vooral mannen aan. Een woord als “daadkrachtig” is een mooi voorbeeld. Dat is een masculiene term die sommige vrouwen minder aanspreekt. Het zou dus goed zijn om daar bij de werving al specifiek rekening mee te houden.”

Chimwemwe: “Ook in het waarderen van eigenschappen kunnen we slagen maken. Zo worden meer vrouwelijke eigenschappen zoals kwetsbaarheid tonen vaak als zwakte gezien en kunnen kwaliteiten onderling verschillend worden beoordeeld. Een onbewust vooroordeel kan er toe leiden dat je je in een bepaalde situatie soms extra moet bewijzen. En hoe hoger je in een organisatie komt hoe belangrijker het wordt dat je weet hoe de hazen lopen en welke netwerken relevant zijn. Vrouwen zijn goede netwerkers maar kunnen dit nog beter inzetten voor zichzelf.”

Willemien: “Soms vormen formele regels belemmeringen. Dan wordt bijvoorbeeld statutair bepaald dat je coöperatielid moet zijn, terwijl het lidmaatschap traditioneel bij de man zit. Dan komen de vrouwen in de ledenachterban nooit in beeld.”

Caroline: “Er is een interessant onderzoek dat laat zien dat we bij vacatures vaak onbewust de voorkeur geven aan mannen. We stellen dat we vinden dat mannen en



Chimwemwe de Gaay Fortman

Chimwemwe de Gaay Fortman

is sinds april 2018 extern lid van de Raad van Commissarissen van Horticoop, een coöperatieve producent en leverancier van o.a. substraten en techniek in de tuinbouw.

Chimwemwe werkte van 2008 tot 2017 in diverse senior management functies voor de Rabobank, en is nu toezichthouder en adviseur in de agrifood sector.



Willemien Koning-Hoeve

Willemien Koning-Hoeve

heeft samen met haar man een melkveebedrijf en is voorzitter LTO Vrouw en Bedrijf. In 2018 was zij genomineerd voor de Women of Europe Awards. Als VN Vrouwenvertegenwoordiger 2018 hield zij vorig jaar een speech voor de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties over gendergelijkheid en het empoweren van vrouwen op het platteland.

vrouwen gelijkwaardig zijn, maar als doorgevraagd wordt naar management skills dan geven we de voorkeur aan mannen. Dat zit blijkbaar diep in ons systeem.”

WAT KUNNEN WE ERAAN DOEN?

Willemien: “Het begint dus al met het creëren van betere randvoorwaarden, in profielschetsen en selectiecommissies en het weghalen van reglementaire blokkades die je bij sommige coöperaties in het lidmaatschap ziet. Daarnaast moet je zorgen dat je de vrouwen in het ledenbestand kent. Organiseer bijvoorbeeld bijeenkomsten waarvoor ze uitgenodigd worden. Dan heb je ze in beeld en kun je ze ook makkelijker benaderen.”

Chimwemwe: “Vrouwen kunnen elkaar ook helpen: denk aan dit solidariteitsprincipe van Sisterhood. Dat kan door coaching van ervaren vrouwen en het opzetten van netwerken. Mijn ervaring is dat vrouwen die bereidheid ook hebben. Ervaren topvrouwen zijn goede rolmodellen. Zo’n goed voorbeeld kan andere vrouwen inspireren.”

Marquerithe: “Ik heb daar nooit zo over nagedacht, maar dat lijkt me inderdaad waardevol en ik zou me er ook graag voor willen inzetten.”

Caroline: “Niemand wil graag diversiteit afdwingen via een quotum, maar ervaringen in het buitenland laten zien

dat het werkt. Het creëren van de juiste randvoorwaarden heeft onvoldoende effect. Als we het echt belangrijk vinden, dan kun je het niet vrijblijvend aanvliegen.”

WAT ZOU NCR KUNNEN DOEN?

Chimwemwe: “Het thema benoemen en monitoren zoals NCR nu doet helpt al om het op de agenda te houden. Daarnaast denk ik dat een netwerk van vrouwen in coöperaties waardevol is. En het verbinden van ervaren vrouwen aan jonge vrouwen kan die coachingsrol versterken.”

WAT ZOU JE VROUWEN ADVISEREN?

Marquerithe: “Je zult het zelf moeten doen. Kom voor jezelf op en zorg bijvoorbeeld dat je de randvoorwaarden thuis regelt. Denk niet teveel in beperkingen maar in mogelijkheden. Ik denk dat millennials dat al beter doen dan oudere generaties.”

Willemien: “Kijk niet mee vanaf de zijlijn en stap in de ring. Besturen is te leuk om aan mannen over te laten.”

Op 11 april a.s. organiseert NCR een symposium over diversiteit in bestuur en toezicht van de coöperatie.