

WAAR VINDEN WE VROUWEN VOOR ONZE BOARD?

Women on Board rekruteert, verenigt en mentort al meer dan tien jaar vrouwen als kandidaat voor bestuursfuncties. Haar grootste verdienste? De 'sense of belonging' ervaart de vrouw. "Weten dat je geen enkeling bent." Haar kracht als 'katalysator' in de evolutie naar meer genderdiverse raden van bestuur, spreekt de man. "Voor een zoekend bedrijf biedt hun pool met kandidates een sterk houvast."



The logo for Women on Board, featuring the text "Women on board" in a sans-serif font. The word "Women" is on the top line, "on" is on the second line, and "board" is on the third line. A purple swoosh underline starts under "on" and curves under "board". A small purple arrow points to the right above the letter "n" in "Women".

V.l.n.r.: Trees Paelinck, Stefan Yee, Katya Degriek.

"Doordachte (gender)diversiteit verstoort het klassieke groepsdenken en stimuleert creativiteit"

OMNE TRIUM PERFECTUM¹

De drie rond de tafel zijn niet lukraak gekozen.

1. Met 'Women on Board' (WoB) zet general manager Trees Paelinck zich sinds 2017 in voor de participatie van vrouwen in bestuursorganen van zowel private als publieke, Belgische bedrijven en organisaties.
2. Als voorzitter van de Raad van bestuur van Unifiedpost Group, contacteerde Stefan Yee in 2020 Women on Board in het kader van de voorbereiding van de beursgang. Hij bekleedt vandaag een tiental bestuursmandaten, waarvan één als CEO en drie als voorzitter.
3. Katya Degriek, kandidaat uit de pool van WoB, werd in november vorig jaar onafhankelijk bestuurder bij Unifiedpost Group. Daarnaast zetelt ze, naast haar executive rol bij Google, in de raden van bestuur van Lannoo Publishing Group en Smartphoto Group tevens beursgenoteerd.

// Het is maar logisch en natuurlijk dat de samenstelling van een raad van bestuur de afspiegeling is van de maatschappij. Anders gezegd, dat de verhouding tussen mannen en vrouwen – los van de andere criteria, zoals origine, leeftijd, nationaliteit, overtuiging, enz. – fiftyfifty is”, steekt Trees Paelinck (general manager Women on Board) van wal. Ze zit rond de tafel met Stefan Yee (voorzitter Unifiedpost Group) en Katya Degriek (bestuurder Unifiedpost Group).

Genderevenwicht wordt almaar belangrijker voor de legitimiteit van bedrijven en biedt tegelijk economische voordelen?

Trees Paelinck (TP): “Tientallen studies tonen aan dat generevenwicht op alle niveaus betere bedrijven met betere resultaten maakt. Zo'n bedrijf biedt ook sterkere antwoorden op maatschappelijke uitdagingen als duurzaamheid en klimaatopwarming, heeft meer oog voor talent – positief voor zijn employer branding –, staat meer open voor innovatie en besteedt prominenter aandacht aan de werknemer als mens. Kortom, generevenwichtige bedrijven zijn sociaal rechtvaardiger, inclusiever, maar genereren ook economische voordelen en versterken hun besluitvorming, performantie en concurrentiekracht. Een hoopgevende vaststelling uit onze eigen studie was dat de overgrote meerderheid van de mannen die ooit een leidinggevende vrouw hadden, bevestigde dat die het beter deed dan een mannelijke collega.”

Katya Degriek (KD): “De meerwaarde van genderdiversiteit vloeit voort uit het beginsel van gelijke behandeling en zit ingebakken in de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties. Doordachte diversiteit verstoort het klassieke groepsdenken en stimuleert creativiteit. We werven nog altijd liefst mensen aan die goed op onszelf lijken. Omdat we geloven dat onze eigen visie en aanpak de beste zijn. Maar op lange termijn is dat 'klonen' geen verrijking.

Integendeel, het beknodt de wendbaarheid van de onderneming om flexibel en krachtig in te spelen op de snel veranderende maatschappij.”

Stefan Yee (SY): “Diversiteit is niet alleenzalmakend. Efficiënt bestuur blijft de bottomline en als diversiteit daartoe kan bijdragen is dat zinvol. Bestuursleden kies je op basis van hun ervaring, expertise, visie, leiderschapsvaardigheden, enz. Diversiteit is een bijkomend criterium, de valkuil van de excuustruus is gelukkig lang verleden tijd.”

De 'vervrouwelijking' dringt door tot de hoogste echelons, denk aan de topfuncties bij ECB, IMF, Wereldhandelsorganisatie, Biden-regering, OESO, Wereldbank. Tot zelfs de board van voetbalclubs, mannenbastion bij uitstek. Heeft dat een invloed op de economische gang van zaken in de wereld?

TP: “De ervaring met vrouwelijke bestuurders dempt de weerstand. Eenmaal geproefd van hun leiderschapsstijl en de voordelen, wil men niet meer terug. Ook de corporate partners van Women on Board bevestigen dit.”

KD: “Steeds meer institutionele investeerders hanteren (gender)diversiteit als een criterium. De ESG-analyse (Environmental, Social en Governance) wordt hoe langer hoe meer een centrale maatstaf. Dat is een positieve evolutie naar een meer duurzame, gendergelijke economie.”

SY: “Hoe meer vrouwelijke rolmodellen, hoe groter de kans dat onbewuste biases in de private sector minder doorwegen. In de 'Fortune 500'-bedrijven is nog een lange weg af te leggen om de conservatieve, stereotype reflex te doorbreken. Bovendien hebben we nood aan veel meer vrouwelijke CEO's of vrouwen met executive-ervaring. De helft van de universiteitsstudenten zijn vrouwen, maar ze blijven ondervertegenwoordigd in het bedrijfsmanagement.

“IK HEB VERTROUWEN IN HET POSITIEVE EFFECT VAN ZELFREGULERING”

TREES PAELINCK
GENERAL MANAGER,
WOMEN ON BOARD

300 VROUWEN KANDIDAAT!

Women on Board bouwde een pool uit van meer dan 300 waardevolle kandidates voor bestuursfuncties. Ze worden zorgvuldig gescreend door een tienkoppige commissie en moeten voldoen aan negen criteria, gaande van diepere expertisevereisten tot variabele vaardigheden of knowhow. Eén criterium steunt op de assumptie van ethiek en integriteit. Vrouwen die de selectie niet halen, blijft WoB coachen en mentoren binnen het 'Women on Track'-programma.

WoB laat zich vatten in drie beloftes:

1. WoB helpt grote bedrijven, kmo's en ngo's genderdiverse raden van bestuur uitbouwen.
2. Genderdiverse raden van bestuur laten bedrijven en organisaties beter presteren.
3. Een genderdivers bestuur is een hefboom voor een betere toekomst.

Op zoek naar een vrouwelijke bestuurder? Dan volstaat een mail naar Trees Paelinck (trees.paelinck@womenonboard.be) om toegang te krijgen tot de pool. Of om een oproep tot kandidaten bekend te maken aan de leden van Women on Board.

www.womenonboard.be



¹ Elke set van drie is compleet of perfect.



VBO STIMULEERT DIVERSITEIT EN GENDEREVENWICHT IN RADEN VAN BESTUUR

“Waar België in de Europese top 3 zit wat de loonkloof betreft, kan ons land zeker nog een tandje bijsteken op het vlak van gelijke vertegenwoordiging van mannen en vrouwen in leidinggevende functies”, beklemtoont **Monica De Jonghe, directrice-generaal bij het VBO.**

Sinds de quotawet zijn vrouwen veel beter vertegenwoordigd in de raden van bestuur van beursgenoteerde vennootschappen, maar er is nog veel verbetering mogelijk in directiecomités en op C-level posities (European Women on Boards Gender Diversity Index). Het VBO pleit niet voor nieuwe quota. “We geloven dat een inspirerend en overtuigend pleidooi voor een bewuste keuze veel krachtiger werkt. Argumenten over de meerwaarde van gelijkheid en diversiteit zijn er genoeg. Tal van onderzoek toont aan dat bedrijven met divers samengestelde

toporganen winstgevender zijn. Een divers samengestelde top trekt ook meer toptalent aan. Rolmodellen werken immers inspirerend. Niet alleen de onderneming, maar ook de consumenten varen er wel bij, bijvoorbeeld omdat het bedrijf beter kan inspelen op hun specifieke behoeften.”

Zorg dat voldoende intern talent door kan stoten naar de top en stem je beleid daarop af. Mentors en opleiding kunnen helpen om de kennis en vaardigheden voor topposities te ontwikkelen. “Ga je op zoek naar een extern topprofiel, zoek dan ook buiten het gebruikelijke netwerk. Klop bijvoorbeeld aan bij Women on Board. Zij bieden, op basis van een performante selectieprocedure, een pool van meer dan 300 profielen aan, klaar om een rol als bestuurder op te nemen. Ga de uitdaging aan, iedereen wint erbij!”

→ Dat vertaalt zich ook in de raden van bestuur waar de vrouwen te veel als onafhankelijk bestuurder zetelen, te weinig als executive.”

Andere mechanismen die de evolutie naar genderevenwicht kunnen versnellen?

KD: “De onbewuste biases – zowel bij mannen als vrouwen! – zijn zo ingrijpend, dat goede wil niet volstaat om ze te neutraliseren. Richtlijnen moeten inderdaad worden verankerd in meetbare doelstellingen op korte, middellange en lange termijn. Die moeten op het dashboard van de rvb staan. En waarom ze niet koppelen aan het remuneratiebeleid? Ten slotte is het van kritiek belang dat de CEO mee aan boord is en de strategie ook zelf (uit)draagt en operationeel uitrolt.”

TP: “Meer concreet kun je specifieke opleidingen geven, al dan niet gemengd man-vrouw. Andere bedrijven schakelen dan weer mentors in of geven coaching. Verlofsystemen kunnen beter worden afgestemd op de specifieke hedendaagse noden. Vandaag steunen ze nog te vaak op de traditionele gezinsvormen. Laat flexibele werktijden toe, focus op de combinatie van arbeid en gezin, minder op verlof en gezin. Als bedrijf of organisatie kies je voor die instrumenten die best aansluiten bij de eigen cultuur. Het allerbelangrijkste is dat de evolutie bottom-up wordt gestuurd. Zodra vrouwen in leidinggevende functies een ‘normaliteit’ wordt, zal er ook een organische wisselwerking ontstaan tussen bottom en top. En groeien de netwerken waardoor ook de zoektocht eenvoudiger en minder tijdrovend wordt.” ■

“DE VALKUIL VAN DE EXCUUSTRUUS IS GELUKKIG LANG VERLEDEN TIJD”

STEFAN YEE
VOORZITTER RVB,
UNIFIEPOST GROUP

TP: “Eén vrouw alleen is trouwens ook maar ‘alleen’ en werkt stigmatiserend. Studies stellen dat een managementteam minstens drie vrouwen moet tellen om verandering te kunnen genereren en uit de comfortzone te groeien. Bovendien krijgen mannen op die manier ook toegang tot hun netwerk en daalt de kans dat ze uit tijdsgebrek teruggrijpen naar de door hen gekende kanalen of gouden rokjes. Dankzij WoB kunnen ze kiezen uit een pool van 300 gescreende kandidaat-vrouwen (lees ook de inzet).”

KD: “Het feit dat men die biases erkent, is al een belangrijke stap vooruit. Er worden nu correctiemechanismen ingebouwd, maar die zullen enkele jaren vergen. We kunnen moeilijk om de traagheid der verandering heen.”

Tenzij via quota?

SY: “Intrinsiek kun je niet voor quota zijn. Maar tegelijk kun je het positieve effect ervan niet ontkennen. Het valt wel op hoe de quotawet voor de raden van bestuur geen evenredig effect had op het directiecomité. Bovendien voeden opgelegde quota de polarisering en de perceptie van de excuustruus. Er is dus nood aan bijkomende positieve hefboomen. Ik ben voorstander van een systeem van richtlijnen. Denk aan de rvb die het management oproept om aanwervingsprocedures en werkregimes vrouwvriendelijker te maken. En de vervrouwelijking in een KPI laat verankeren. Zo verplicht een bedrijf zichzelf om op zijn minst over de genderdiversiteit na te denken.”

TP: “Dankzij de quotawet groeit de bewustwording. Ik ben geen voorstander van wettelijke quota voor het management van bedrijven en vertrouwen in het positieve effect van zelfregulering. De verplichte quota voor beursgenoteerde bedrijven waren de spreekwoordelijke vonk.

“ONBEWUSTE BIASES ZIJN ZO INGRIJPEND, DAT GOEDE WIL NIET VOLSTAAT OM ZE TE NEUTRALISEREN”

KATYA DEGREECK
BESTUURDER,
UNIFIEPOST GROUP