

TE VEEL ONDERNEMINGEN HEBBEN NOG
GEEN VROUW IN HUN RAAD VAN BESTUUR

‘We verliezen nog te veel vrouwen op weg naar de top’

Hoe komt het dat bedrijven wel goede wil tonen om hun bestuurskamers te vervrouwelijken, maar dat dat toch zo moeilijk lukt? “Bedrijven geven zich niet genoeg tijd om wat verder te gaan zoeken.”

BENNY DEBRUYNE, HANS BROCKMANS EN LUC HUYSMANS

Vrouwen niet welkom. 60 procent van onze topbedrijven heeft alleen mannelijke bestuurders”, titelde Trends precies een jaar geleden op de cover. Naar aanleiding van Internationale Vrouwendag had Trends samen met de handelsinformatieverstrekker Trends Business Information een uitgebreid onderzoek gedaan naar het mannenbastion dat de top van onze bedrijfswereld nog altijd is, in weerwil van de wettelijke verplichting voor beursgenoteerde bedrijven dat één op de drie bestuursleden een vrouw moet zijn. Een jaar later zijn er weinig tekenen van beterschap. Trends Business Information zette zijn databank nog eens aan het werk. Dat leverde 604 Belgische vennootschappen op die geen enkele

vrouw in hun raad van bestuur hebben. Daar zitten bedrijven met een stevige omzet bij, zoals Kuwait Petroleum Belgium, dat vorig jaar 1,59 miljard euro draaide. Katia Van Bouwel, corporate communications manager bij Q8, erkent dat Kuwait Petroleum Belgium nv geen vrouw heeft in zijn bestuur. “De petroleumsector is bezig aan een stevige inhaalbeweging”, nuanceert ze. “We zijn hier dan ook volop mee bezig.”

Van Bouwel kadert het in een ruimere beweging: “We zijn als bedrijf volledig aan het transformeren – niet alleen de business, maar ook de interne cultuur. Divers en inclusief leiderschap is daar een belangrijk onderdeel van. We hebben onze structuur aangepast, zodat interne rotatie makkelijker wordt. Dat moet vrouwen sterker stimuleren om leiderschapsposities op te nemen. Er zijn heel wat

vrouwen met een managementpositie in het bedrijf, van wie we verwachten dat ze kunnen doorstromen naar een functie als bestuurder.”

Die houding is illustratief voor heel wat bedrijven met mannelijke raden van bestuur. Het bewustzijn dat het anders moet, is doorgaans zeker aanwezig. Bedrijven met een meer diverse top presteren immers beter – daar is wetenschappelijk onderzoek over. Ze beseffen ook dat ze dringend nood aan vrouwelijke toppers hebben om jong vrouwelijk talent aan te trekken in de war for talent. Veel bedrijven maken bovendien een prioriteit van meer duurzaamheid en gaan bijvoorbeeld aan de slag met de zeventien SDG’s, de duurzaamheidsdoelstellingen van de Verenigde Naties. De vijfde doelstelling is helemaal gewijd aan gendergelijkheid.

Opleidingen op maat

Ook de vijf directieleden en de drie onafhankelijke leden van de raad van bestuur van het Limburgse vastgoed- en aannemingsbedrijf Gijbels, dat 90 miljoen euro omzet draait, zijn allemaal mannen. Gijbels Group is nochtans een actieve sponsor van de Hasseltse organisatie Xkwadraat, dat prijzen uitreikt aan bedrijven die sterk inzetten op gendergelijkheid en masterclasses over het thema organiseert.

Vorig jaar wilde Gijbels het tij keren en zijn raad van bestuur uit-



‘We kwamen noodgedwongen uit bij twee mannen. Daar zitten we behoorlijk mee in onze maag. Het botst met onze principes’

HERMAN VERWIMP, GIJBELS GROUP



604

VENNOOTSCHAPPEN

in België hebben geen enkele vrouw in de raad van bestuur.

breiden met twee onafhankelijke mandatarissen. Een van hen moest een expert in digitalisering zijn, de andere moest beschikken over kennis van de bouwtechnische aanpak van projecten in Nederland. Hr-manager Herman Verwimp: “In onze zoektocht deden we een beroep op VKW Limburg om zijn netwerk aan te spreken, met de uitdrukkelijke vraag op zoek te gaan naar vrouwen. We beseffen dat een eenzijdig mannelijke raad van bestuur niet langer kan.” Er vonden ettelijke gesprekken

plaats. Eén vrouw die op de shortlist stond, haakte af omdat ze te veel werk had op haar thuismarkt in Nederland. “Kort gezegd: na afweging van alle alternatieven vonden we geen enkele vrouw op directieniveau die beantwoordde aan onze competentiecriteria”, verzucht Verwimp. “We kwamen noodgedwongen uit bij twee mannen. Daar zitten we behoorlijk mee in onze maag. Het botst met onze principes. In de niet-bouwkundige functies, zoals financiën, zijn vrouwen wel sterk vertegenwoordigd bij Gijbels.”

↑ VROUWEN AAN DE TOP
“Vrouwen netwerken minder actief en zijn minder geneigd aan zelfpromotie te doen.”

Zelfs bij een Belgische voortrekker inzake duurzaamheid, zoals Colruyt Group, blijft genderdiversiteit een werk in progress. Op groepsniveau heeft Colruyt Group een diverse raad van bestuur en een directiecomité met meerdere vrouwelijke leden, maar in de lijst die Trends Business Information samenstelde met vennootschappen zonder vrouw aan de top, staan verschillende vennootschappen van Colruyt Group. “Het klopt dat het managementteam van verscheidene winkelformules nog overwegend mannelijk is, maar ➔



MARION
 DEBRUYNE
 “Die competente vrouwen naar wie we zoeken, blijven vaak wat meer erborgen.”

daar zit wel verandering in. We zien meer en meer vrouwen in de groep hogere leidinggevenden opduiken”, zegt Hanne Poppe, de persverantwoordelijke van Colruyt Group. Ze wijst er ook op dat vrouwen in kaderfuncties specifieke opleidingen op maat krijgen om hun doorstroming naar de top te verbeteren.

Vicieuze cirkel

Hoe kijkt een vrouw als Marion Debruyne naar zulke getuigenissen? Zij is decaan van Vlerick Business School en lid van de raad van bestuur van Ackermans & van Haaren, Guberna en Kinopolis. Uit getuigenissen zoals die van Gijbels spreekt volgens Debruyne veel goede wil en de bewustwording dat diversiteit positief en nodig is: “De meeste bedrijven willen de omslag maken, maar als ze dat voornemen in praktijk willen brengen, worden ze geconfronteerd met struikelblokken. Een ervan is dat bedrijven zoeken naar vrouwen op CEO-niveau, terwijl wereldwijd slechts zo’n 5 procent van de CEO’s vrouw is. De

boutade is dat bij de Fortune500-bedrijven er meer bedrijven zijn die een CEO hebben die John heet dan met een vrouwelijke CEO.”

Bedrijven raken zo verstrikt in een vicieuze cirkel. Ze zoeken vrouwelijke CEO’s om hun raad van bestuur te vervrouwelijken, maar zolang in de bedrijven de doorstroming naar de top spaak loopt, draait die zoektocht vaak op niets uit. “We verliezen nog te veel vrouwen op weg naar de top”, zegt Marion Debruyne. Ze raadt bedrijven die zoeken naar vrouwelijke bestuurders daarom aan hun visvijver te vergroten door op zoek te gaan naar vrouwen die misschien geen CEO zijn, maar wel een interessant profiel hebben voor een zitje in de raad van bestuur.

Schaap met vijf poten

Een tweede struikelblok is tijd, stelt Debruyne vast. “Bedrijven geven zich niet genoeg tijd om wat verder te gaan zoeken, maar je moet die tijd wel nemen”, zegt Marion Debruyne. “Zeker als je

weet dat uit cijfers blijkt dat vrouwen minder actief netwerken en minder geneigd zijn aan zelfpromotie te doen. Die competente vrouwen naar wie we zoeken, blijven vaak wat meer verborgen. Bovendien definiëren bedrijven die zoeken naar meer complementariteit in hun bestuurskamer steeds meer specifieke competenties. Dat is een teken van professionalisering, maar het gevaar is dat je definitie zo scherp stelt dat je naar een schaap met vijf poten zoekt.” Bart Buyse is CEO van Fevia, de federatie van de voedingsindustrie, waar hij aan het hoofd staat van een divers samengesteld team en directie. Hij vindt dat bedrijven competente vrouwen veel meer kunnen stimuleren om een stap hoger op te zetten. “Een goede diversiteit is belangrijk. Wat ik vaststel, is dat mannen en vrouwen vaak een beetje anders reageren voor ze bepaalde functies aanvaar-



Zelfs bij een Belgische voortrekker inzake duurzaamheid, zoals Colruyt Group, blijft genderdiversiteit een work in progress.

den. In mijn omgeving heb ik vaak gemerkt dat als een man 70 procent van de competenties heeft, hij toehapt, terwijl een vrouw met 90 procent van de competenties zal twifelen of ze het wel kan. Competente vrouwen erop wijzen dat ze het wel degelijk aankunnen, werkt volgens mij het beste. Ik probeer dat zelf ook te doen. Dan krijg je vrouwen in leidinggevende posities als rolmodellen, waar je uit kunt putten voor de raden van bestuur.” **T**