



ONDERZOEK VROUWELIJKE COMMISSARISSEN BEURSFONDSEN
Prof. dr. Naomi Ellemers, Prof. dr. Mijntje Lückerath-Rovers en Prof. dr. Floor Rink

Vrouwelijke commissarissen positief over houding eigen RvC ten opzichte van diversiteit

In de praktijk blijkt uitwisselen perspectieven nog niet altijd eenvoudig

Inleiding onderzoek

Dit onderzoek is aanvullend onderzoek op de jaarlijkse Female Board Index. In dit onderzoek zijn vrouwelijke commissarissen bij Nederlandse beursgenoteerde ondernemingen door middel van een enquête om hun visie en ervaringen is gevraagd.

Sinds 2008 is de Dutch Female Board Index het toonaangevende onderzoek in Nederland naar genderdiversiteit in de Raden van Bestuur en Raden van Commissarissen van Nederlandse beursgenoteerde ondernemingen. De Female Board Index 2019 is op 4 september 2019 gepubliceerd en ondanks dat dit jaar 1 op de 4 nieuwbenoemde bestuurders een vrouw was, blijven de percentages vrouwelijk bestuurders en vrouwelijke commissarissen (respectievelijk 8,5% en 26,8%) nog achter bij het wettelijke streefgetal van 30%.¹

Het gezamenlijke doel van het onderzoeksteam bij dit onderzoek is om meer kennis op te doen over de omgang met diversiteit in de top van organisaties, de positie van vrouwelijke bestuurders en commissarissen ten opzichte van diversiteit, en de psychologische mechanismen die ten grondslag liggen aan een optimale benutting van diversiteit en effectief bestuur. In een later stadium is de intentie om de verschillen tussen mannelijke en vrouwelijke bestuurders en commissarissen te onderzoeken.

Opzet onderzoek

Dit onderzoek is uitgevoerd door de opsteller van de Female Board Index, Prof.dr. Mijntje Lückerath-Rovers, hoogleraar Corporate Governance Tilburg University/TIAS, in samenwerking met prof. dr. Naomi Ellemers, universiteitshoogleraar Universiteit Utrecht en prof. dr. Floor Rink, hoogleraar organisatorisch gedrag Universiteit Groningen. Een enquête ,specifiek gericht op alle vrouwelijke commissarissen bij deze Nederlandse beursgenoteerde bedrijven uit de Female Board Index 2018, is in het voorjaar van 2019 verstuurd naar 64 persoonlijke emailadressen. Tweemaal is een reminder verstuurd. Uiteindelijk hebben 32 respondenten de vragenlijst (in een enkel geval gedeeltelijk) ingevuld.

De enquête stelde betrouwbare en gevalideerde vragen naar het commissariaat bij de Nederlandse beursgenoteerde onderneming. De enquête is vooraf getoetst zodat zij voldoet aan de kwaliteitseisen en ethische standaarden die gelden voor wetenschappelijk onderzoek. De antwoorden van deelnemers werden anoniem verwerkt en zullen alleen op een geaggregeerd niveau door de onderzoekers gepresenteerd worden.

¹ <https://www.tias.edu/docs/default-source/Kennisartikelen/rapport-femaleboardindex-2019.pdf>

De enquête bestond uit zes onderdelen:

- (1) persoonlijke vragen over genoten opleiding en loopbaan van de commissarissen,
- (2) algemene achtergrondvragen over de onderneming en het commissariaat,
- (3) vragen over het diversiteitsklimaat in deze RvC,
- (4) vragen over het benutten van diversiteit in deze RvC,
- (5) vragen over de eigen rol binnen deze RvC, en
- (6) vragen over de visie op loopbaan van henzelf en van andere vrouwen op soortgelijke posities.

De enquête eindigde met een aantal stellingen over onder andere de visie op het stimuleren van vrouwen door middel van streefgetallen en quota.

Noot:

Deze analyse is een eerste beschrijving van een deel van de resultaten. Er zijn bijvoorbeeld nog geen statistische analyses uitgevoerd. Een wetenschappelijke analyse en artikel zijn in voorbereiding waarin de resultaten aan de hand van wetenschappelijke inzichten en literatuur nader besproken zullen worden, en er verdere conclusies getrokken kunnen worden.

Achtergrond en motivatie

In totaal hebben 32 vrouwelijke commissarissen de vragenlijst ingevuld. Het merendeel (78%) heeft een economische of juridische achtergrond, de meeste (68%) zijn beroepscommissarissen.

Als gronden voor hun benoeming verwijzen zij naar hun vakkennis (87%), sector kennis (63%) en bestuurlijke ervaring (73%) als enigszins of zeer relevante overwegingen. Hun persoonskenmerken (karakter) ziet 62% als 'enigszins relevant' en 31% als 'zeer relevant' voor hun benoeming. Het feit dat zij vrouw zijn ziet 48% als 'enigszins relevant' en 31% als 'zeer relevant'. De belangrijkste kanalen waardoor deze vrouwen hun functie konden verkrijgen waren hun persoonlijke netwerk (80%) of een wervingsbureau (71%). Sollicitaties op een vacature speelden voor deze groep commissarissen geen rol van betekenis.

De taken van een commissaris omvatten niet alleen formele bestuursvergaderingen (gemiddeld 6 per jaar) maar ook vergaderingen van deelcommissies, informele bijeenkomsten, educatie sessies, en werkbezoeken. In totaal nemen deze commissarissen deel aan ongeveer 20 bijeenkomsten per jaar. De tijdsbesteding is gemiddeld 24 uur per maand, bijna een dag per week.

Als belangrijkste motieven om deze functie te vervullen noemen deze vrouwen de wens om impact te hebben (79%), hun kennis en ervaring in te zetten (93%), hun vaardigheden (72%) en netwerk uit te breiden (65%), en de mogelijkheid om hun eigen tijd in te delen (55%). De financiële vergoeding is minder belangrijk (31%) in deze afweging. Het zoeken van nieuwe kansen voor persoonlijke ontwikkeling en groei vormen ook belangrijke redenen om op termijn een andere functie te zoeken.

Rol van diversiteit in het bestuur

Over het algemeen geven deze vrouwen aan dat er enig belang wordt gehecht aan diversiteit binnen hun organisatie. In totaal is iets meer dan de helft van de respondenten het enigszins of geheel eens met de stelling dat de voorzitter (52%) en hun collega-commissarissen (55-60%) dit een belangrijk thema vinden.

Het is echter niet altijd duidelijk hoe dit vorm krijgt in de praktijk. In theorie is de toegevoegde waarde van meer diversiteit dat er meer verschillende meningen en standpunten kunnen worden betrokken in de besluitvorming. Maar slechts een derde tot bijna de helft van de respondenten (34-48%) ervaart daadwerkelijk dat anderen in hun raad geneigd zijn goed te luisteren naar standpunten van anderen, bereid zijn hun eigen visie bij te stellen, of het belang zien van verschillende ideeën.

Wat betreft hun eigen bijdrage en invloed is het beeld ook enigszins gemengd. Aan de ene kant ervaart men de samenwerking met de collega commissarissen als positief (85%) en ontvangt men veel waardering voor de eigen competentie (89%) en respect voor de eigen bijdrage (81%). Aan de andere kant ervaart men de persoonlijke invloed op de gang van zaken als minder groot (29-40%).

Als belangrijke bijdrage aan de besluitvorming noemen deze respondenten het feit dat zij het belang van diversiteit benadrukken (30-48%). Iets meer dan de helft (52%) geeft aan vaak of zeer vaak een afwijkende mening te verkondigen. Het komt minder vaak voor dat deze vrouwen kritisch zijn over beslissingen en aannames van anderen (27-37%). Ongeveer den derde van de respondenten (29-37%) geeft aan vaak of zeer vaak bij te dragen aan het bewaken van het proces (structuur, effectiviteit); het bijdragen aan sociale processen zoals het oplossen van conflicten is minder vaak aan de orde (22-27%).

Toename van vrouwen in bestuursfuncties

Deze vrouwen geven aan dat zij zich door hun eigen leidinggevend en gesteund hebben gevoeld in het bereiken van hun ambities (66%). Maar zelf hebben zij zich ook flink ingezet om hun huidige positie te bereiken, bijvoorbeeld door vaak avonden en weekenden door te werken (77%). Er is slechts een kleine groep die de eigen loopbaan voorrang heeft gegeven boven die van de partner (36%) of het krijgen van kinderen (10%).

Deze vrouwen hebben veel zelfvertrouwen (78%), zijn overtuigd van hun eigen leiderschapskwaliteiten (93%), en zijn over het algemeen ambitieus ten aanzien van hun loopbaan (66%). Zij zien dit (in iets mindere mate) ook bij andere vrouwelijke commissarissen (51%, 78%, 69%), en de overgrote meerderheid (85%) is bereid om als rolmodel te fungeren voor andere vrouwen.

Wat betreft maatregelen om het aandeel vrouwen in bestuursfuncties te vergroten, zien de respondenten het als weinig zinvol dat bedrijven hiervoor hun eigen doelen stellen, waarbij ze zich alleen hoeven te verantwoorden ten opzichte van de eigen aandeelhouders en werknemers (18%). Er is vooral steun voor meer dwingende maatregelen zoals de huidige 'comply or explain' regeling die erop gericht is een vertegenwoordiging van minimaal 30% vrouwen te bereiken (59%), juridisch bindende quota waaraan formele consequenties of sancties verbonden zijn (55%), of grotere druk van institutionele aandeelhouders die hun macht gebruiken om het naleven van doelstellingen af te dwingen (63%). De angst om als gevolg van dit soort maatregelen als 'excuus truus' te worden gezien is niet al te groot (37%).

Voorlopige conclusies

Deze analyse is een eerste beschrijving van een deel van de resultaten. Er zijn bijvoorbeeld nog geen statistische analyses uitgevoerd. Een wetenschappelijke analyse en artikel zijn in voorbereiding waarin de resultaten aan de hand van wetenschappelijke inzichten en literatuur nader besproken zullen worden, en er verdere conclusies getrokken kunnen worden. Toch zijn op basis van de hierboven beschreven resultaten al voorlopige conclusies te trekken.

Dit zijn serieuze professionals met relevante ervaring, die bereid zijn veel tijd en energie te investeren in hun loopbaan en werk als commissaris, en gemotiveerd zijn hun kennis en vaardigheden verder te ontwikkelen. Tegelijkertijd zien we dat deze groep vrouwen redelijk homogeen is wat betreft vakinhoudelijke achtergrond en werkervaring, en dat werving vooral via de traditionele netwerken plaatsvindt. Het is de vraag in hoeverre deze keuzes en werkwijze bij het aanzoeken van vrouwelijke commissarissen daadwerkelijk toegang geven tot een bredere waaier van inzichten en ervaringen in raden van commissarissen.

Hoewel deze vrouwen zich door hun collega commissarissen gewaardeerd voelen, en ervaren dat de omgeving de meerwaarde van (gender) diversiteit erkent, is het minder duidelijk of en in hoeverre er nu werkelijk belangstelling is voor de kritische geluiden en andere perspectieven die zij kunnen inbrengen. Mede gezien hun vakinhoudelijke kennis en bestuurlijke ervaring zou het een gemiste kans zijn als hun belangrijkste bijdrage eruit bestaat dat er meer aandacht wordt gegeven aan het onderwerp diversiteit. Deze vrouwen weten wat ervoor nodig is om succesvol te zijn, en zien genoeg talent en ambitie bij andere vrouwen om zich heen. Zij zien niet bang als excuus truus te worden gezien, en zijn bereid om als voorbeeld en inspiratie voor anderen te dienen. Wel zijn ze van mening dat enige externe druk wenselijk is om meer gender diversiteit in bestuursfuncties te realiseren.



De auteurs

Prof.dr. Naomi Ellemers is sociale- en organisatiepsycholoog en universiteitshoogleraar bij de Faculteit Sociale Wetenschappen aan de Universiteit Utrecht. N.Ellemers@uu.nl

Prof.dr. Mijntje Lückerath-Rovers is financieel-econoom en hoogleraar Corporate Governance bij TIAS School for Business and Society aan de Tilburg University m.luckerath@tias.edu

Prof.dr. Floor Rink is sociaal psycholoog en hoogleraar Organizational Behavior bij de Faculteit Economie en Bedrijfskunde aan de Universiteit Groningen f.a.rink@rug.nl