



Doorstroom van vrouwen naar het lager en middenmanagement

Behoud van Talent



Cultuur & Bewustwording



- Kijk kritisch naar de ongeschreven regels en genderbias van de organisatie over vakmanschap en leiderschap.

- Zorg voor een inclusieve werkcultuur waar vrouwen zich welkom en veilig voelen.

- Ga in het bedrijf gesprekken aan over (gender-) diversiteit – ook al voelt dat soms oncomfortabel. Organiseer bijvoorbeeld een ‘lunch and learn’ waarbij collega’s met elkaar uitwisselen tegen welke positieve en negatieve vooroordelen zij aanlopen vanwege hun geslacht.

Beleid & Structuur

- Bied flexibiliteit en ondersteuning bij zorgverplichtingen. Ga hier proactief over in gesprek met zowel mannen als vrouwen.

- Bied langer verplicht betaald geboorteverlof. Dit vermindert het stereotype beeld dat moeders zorgen en vaders werken, net als de standaardassociatie van vrouwen met deeltijd werk.

- Bied vanuit de organisatie een cursus aan over de combinatie van werk en zorg voor zowel vrouwen als mannen.

- Zet óók in op urenvermindering van mannen die voltijd werken, naast dat je urenuitbreiding bespreekt van vrouwen die in deeltijd werken. Bied vrouwen en mannen dezelfde mogelijkheden ten aanzien van parttime werken.

- Maak op het moment dat urenvermindering wordt afgesproken, zoals na geboorte van het eerste kind of mantelzorg, meteen afspraken over het eventueel later weer opvoeren van het aantal contracturen.

- Onderzoek wijst uit dat vrouwen vaak minder steun en middelen vanuit de organisatie krijgen om hun functie goed te vervullen. Wees hier alert op, en bied vrouwen voldoende middelen zoals financiering, managementsteun en teamgrootte om hun leidinggevende functie goed uit te oefenen.

- Neem het onderwerp van doorstroom van vrouwen op in succession planning en talent management.



- Stimuleer en faciliteer informeel interpersoonlijk contact en netwerkmogelijkheden tussen medewerkers op manieren die inclusief zijn. Denk bijvoorbeeld aan een bedrijfslunch in plaats van een bedrijfsborrel.

- Bied werknemers de ruimte voor 'jobcrafting' – laat werknemers beslissen waar, wanneer en hoe het werk wordt gedaan.

Voorbeeld havenbedrijf: Bij een havenbedrijf kunnen alle functies in deeltijd worden uitgeoefend, inclusief managementfuncties. Daarnaast kunnen werknemers zelf bepalen waar en wanneer ze werken.

Evaluatie

- Onderzoek regelmatig waar vrouwen in jouw organisatie behoefte aan hebben, wat ze waarderen en waar ze tegen aan lopen.

- Check personeelsbeleid, cultuur en structuur van de organisatie steeds op mogelijke genderbias, ook voor lager en middenmanagement. Evalueer bijvoorbeeld of de vereisten bij verschillende functies daadwerkelijk nodig zijn en niet onnodig uitsluitend werken. Pas zo nodig aan.

- Monitor de genderbalans in de cijfers van in-, door- en uitstroom, inclusief lager en middenmanagement. Meten is weten: begrijp hoe doorstroom van vrouwen er in jouw organisatie voor staat door data te verzamelen. Kijk naar het aandeel vrouwen op verschillende functieniveaus en de doorstroom per functieniveau. Besteed hierbij aandacht aan het aandeel vrouwen in leidinggevende posities en het aandeel vrouwen dat in deeltijd werkt.

Voorbeeld: een telecombedrijf houdt cijfers over gendergelijkheid bij op een dashboard genderdiversiteit. Het dashboard laat zien hoe het ervoor staat met de in-, door- en uitstroom in de verschillende (hogere) schalen. Het bevat informatie over de man/vrouw verdeling in het team, de doelstelling, hoeveel mannen/vrouwen vertrokken zijn en het percentage vrouwelijke benoemingen per functieschaal. Bovendien laat het zien waar interne en externe doorstroom vandaan komt, waar vervolgens op gestuurd kan worden.

- Maak een doorsnede van de scores van het medewerkerstevredenheidsonderzoek op basis van gender om te zien of en waar de verschillen in zitten.

- Onderzoek de effecten van instrumenten om de genderbalans in het bedrijf te verbeteren, ook voor het lager en middenmanagement.

Reflectie



Welke kansen liggen er in jouw organisatie op het gebied van behoud van talent om de doorstroom van vrouwen te bevorderen?

Zwangerschap

Uit onderzoek van het College blijkt dat meer dan een kwart van de werkende en werkzoekende vrouwen met een kind zegt dat hun zwangerschap en/of moederschap een negatieve impact heeft gehad op hun werkleven. En een op de acht vrouwen die een kind kregen zegt een achterstand in haar carrière te hebben opgelopen ten opzichte van collega's. Het College geeft in de [handreiking 'zwanger & werk'](#) een overzicht van veel voorkomende valkuilen waarbij werkgevers het risico lopen zich schuldig te maken aan zwangerschapsdiscriminatie en geeft daarbij tips om zwangerschap en werk goed te laten verlopen.

Meer informatie

- Een overzicht van verschillende instrumenten die voor het meten en monitoren van een divers personeelsbestand en een inclusief bedrijfsklimaat kunnen worden ingezet vind je in het [Charterdocument Meten is weten – Zicht op effecten van diversiteits- en inclusiebeleid](#).
- Meer informatie over belemmeringen voor meer gendergelijkheid in organisaties en wat nodig is om die te overwinnen vind je in het charterdocument [Gendergelijkheid – naar een gelijkwaardige positie van vrouwen op de arbeidsmarkt](#).