



Kennisinstituut  
voor Emancipatie en  
Vrouwengeschiedenis

## **Benchmark:**

**man-vrouw verhoudingen in raden van bestuur en raden van commissarissen  
van de 200 grootste Nederlandse bedrijven die vallen onder  
de Wet Bestuur en Toezicht (Wbt)**



# Inhoud

<b>Inleiding</b> .....	4
<b>Hoofdstuk 1: De vierdeling</b> .....	6
Fig. 1: Bedrijven die voldoen aan streefcijfers in beide raden (percentages).....	6
Fig. 2: Bedrijven die alleen voldoen aan streefcijfer voor RvB (percentages).....	6
Fig. 3: Bedrijven die alleen voldoen aan streefcijfer voor RvC (percentages).....	7
Fig. 4: Bedrijven die niet aan streefcijfers voor RvB en RvC voldoen (percentages) .....	7
Fig. 5: Bedrijven waarvan informatie niet vindbaar is (op alfabetische volgorde) .....	9
<b>Hoofdstuk 2: Onderzoeksverantwoording</b> .....	11
Stap 1: Selectie bedrijven .....	12
Stap 2: Jaarverslagen zoeken .....	13
Stap 3: Inventarisatie aandeel vrouwen in RvB en RvC.....	13
Stap 4: Opzetten en vullen van Database .....	14
<b>Hoofdstuk 3: Gegevens per bedrijf</b> .....	16
Fig. 6: Bedrijven die voldoen aan streefcijfers in beide raden (aantallen+ percentages).....	16
Fig. 7: Bedrijven die alleen voldoen aan streefcijfer voor RvB (aantallen + percentages).....	16
Fig. 8: Bedrijven die alleen voldoen aan streefcijfer voor RvC (aantallen + percentages).....	17
Fig. 9: Bedrijven die niet aan streefcijfers voor RvB en RvC voldoen (aantallen + percentages).....	17
<b>Bijlage 1: Topvrouwen Bingo</b> .....	20

## Inleiding

Het aandeel vrouwen in topfuncties in Nederlandse bedrijven neemt maar mondjesmaat toe.<sup>1</sup> Het wettelijke streefcijfer van 30% vrouwen aan de top, dat verankerd is in de Wet Bestuur en Toezicht (Wbt), is nog niet behaald en zal in het tempo waarin veranderingen zich nu voordoen ook in 2020 niet gehaald worden. Minister Van Engelshoven (OCW) uitte hierover haar zorgen in de Tweede Kamer (d.d. 6 maart 2018), waarna ze enkele maatregelen aankondigde om het tempo op te voeren. Eén van de maatregelen betrof een benchmark voor de grootste Nederlandse bedrijven, met als doel het belang van diversiteit aan de top te benadrukken, ook voor aandeelhouders en beleggers.

Atria heeft in 2018 op verzoek van de directie Emancipatie van het ministerie van OCW een voorstudie gedaan naar de (on)mogelijkheden van het uitvoeren van een benchmark.<sup>2</sup> Dit vooronderzoek bestond uit een analyse van wetenschappelijk en beleidsonderzoek naar de meerwaarde van diversiteit aan de top. Waarna via een aanvullende analyse van vergelijkbare, nationale en internationale benchmarks de mogelijkheden zijn verkend voor een benchmark voor de grootste Nederlandse bedrijven.

Naar aanleiding van de uitkomsten van dit vooronderzoek is Atria door de directie Emancipatie gevraagd om een benchmark uit te voeren naar de man-vrouwverhouding in de raden van bestuur (RvB) en raden van commissarissen (RvC) van de 200 grootste Nederlandse bedrijven die onder de Wbt vallen.

De in februari 2018 gepubliceerde Top 500 Grootste Bedrijven van Elsevier<sup>3</sup> vormt de basis voor de selectie van bedrijven. Per bedrijf is bekeken of deze valt onder de Wbt door te toetsen of het bedrijf aan minstens twee van de drie voorwaarden voldoet: (1) een omzet van minstens 40 miljoen, (2) minstens 250 werknemers en (3) een totale activa van minstens 20 miljoen. Stichtingen en coöperaties vallen niet onder de Wbt, evenals bedrijven met een statutair hoofdkantoor buiten Nederland.

Bedrijven die onder de Wbt vallen zijn vanwege het “pas toe of leg uit” principe verplicht om in hun jaarverslag te reflecteren op het aandeel vrouwen in de RvB en RvC. Voor een consistente inventarisatie van de samenstelling van RvB's en RvC's is daarom gekozen om het jaarverslag, zijnde een officieel en een statisch document, te gebruiken als brondocument. Meer specifiek zijn de jaarverslagen 2017 gebruikt – gepubliceerd in 2018 – omdat dit de meest recente jaarverslagen betroffen. De benchmark heeft daarom als peildatum 31 december 2017. De jaarverslagen 2017 zijn gezocht via de website van de betreffende bedrijven en, indien niet te vinden via de website, via een afgebakende Google search.

Op basis van de jaarverslagen 2017 is vervolgens gecontroleerd of het desbetreffende bedrijf in hetzelfde jaar aan de criteria van de Wbt voldeed en wat de omvang van de besturen en het aantal vrouwen in deze besturen betrof. Dit betrof geen sinecure. Naast het gegeven dat niet alle bedrijven de jaarverslagen op internet publiceren, bleken lang niet alle jaarverslagen eenduidig en helder te rapporteren over rechtsvormen, omvang van de besturen en/of geslacht van de individuele

---

<sup>1</sup> Pouwels, B., & Henderikse, W. (2017). Een beetje beter, maar nog lang niet voldoende. Bedrijvenmonitor Topvrouwen 2017. [https://www.vno-ncw.nl/sites/default/files/bedrijvenmonitor\\_topvrouwen\\_2017\\_-\\_eindrapport.pdf](https://www.vno-ncw.nl/sites/default/files/bedrijvenmonitor_topvrouwen_2017_-_eindrapport.pdf)

<sup>2</sup> Vinkenburg, C., & Bouma, S. (2018). Vooronderzoek benchmark diversiteit. <https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/rapporten/2018/10/01/vooronderzoek-benchmark-diversiteit/Vooronderzoek+benchmark+diversiteit+%28Vinkenburg+en+Bouma%2C+september+2018%29.pdf>

<sup>3</sup> Elsevier (2018). Top 500 Grootste Bedrijven. Verschenen in Elsevier Weekblad d.d. 17 februari 2018

bestuursleden. Om meer duidelijkheid te verschaffen is daarom tevens gekeken naar de accountantsverklaringen en vonden er bij 'twijfelgevallen' consultatierondes plaats. Een uitgebreide onderzoeksverantwoording is te vinden in hoofdstuk 2. De verzamelde data over de omvang van de besturen, het aantal vrouwen in de besturen en het aandeel vrouwen in de besturen is te vinden in hoofdstuk 3.

Vervolgens is er een vierdeling gemaakt<sup>4</sup> in:

- Bedrijven die volledig aan het streefcijfer van 30% vrouwen in de raad van bestuur en de raad van commissarissen voldoen.
- Bedrijven die aan 30% vrouwen in de raad van bestuur voldoen, maar niet aan het wettelijk streefcijfer voor het aandeel vrouwen in de raad van commissarissen.
- Bedrijven die aan 30% vrouwen in de raad van commissarissen voldoen, maar niet voldoen aan de 30% vrouwen in de raad van bestuur.
- Bedrijven die minder dan 30% vrouwen in de raad van bestuur en de raad van commissarissen hebben.

In het volgende hoofdstuk (hoofdstuk 1) is de lijst van bedrijven, ingedeeld in deze vierdeling, opgenomen.

Tot slot is in bijlage 1 een Topvrouwen Bingo toegevoegd, geïnspireerd op het Duitse voorbeeld van de #FührungsFrauenFloskel-Bingo. In opdracht van OCW verzamelde Atria voor deze Bingo verklaringen die bedrijven hebben gegeven voor het niet behalen van de streefcijfers. In verband met het 'pas toe, of leg uit' principe dienen bedrijven die onder de Wbt vallen en die het streefcijfer niet halen hiervoor verantwoording af te leggen in hun jaarverslag.

---

<sup>4</sup> Bedrijven met een one-tier structuur komen alleen in aanmerking voor categorie 1 "Bedrijven die volledig aan het streefcijfer van 30% vrouwen in de raad van bestuur en de raad van commissarissen voldoen" of categorie 4 "Bedrijven die minder dan 30% vrouwen in de raad van bestuur en de raad van commissarissen hebben".

## Hoofdstuk 1: De vierdeling

In dit hoofdstuk worden de uitkomsten van de benchmark besproken. Na het inventariseren van de omvang van de raden van bestuur en raden van commissarissen is het aantal vrouwen bepaald binnen deze raden, wat vervolgens omgerekend is naar het aandeel (%) vrouwen binnen de raden. Zoals reeds in de inleiding vermeld, is alle informatie afkomstig uit de jaarverslagen van de betreffende bedrijven en is de peildatum van deze benchmark 31 december 2017.

Van een groot aantal bedrijven (n=90) is geen jaarverslag te vinden via de website van het bedrijf of via de Google search of is de informatie betreffende de man-vrouwverhoudingen in RvB en/of RvC in de jaarverslagen onduidelijk, onvolledig, of geheel ontbrekend. Deze bedrijven zijn niet meegenomen in de vier categorieën en worden apart benoemd in figuur 5.

Kijkend naar de omvang van de vier categorieën blijkt dat de categorie bedrijven die in de RvB en de RvC niet voldoen aan de streefcijfers met afstand het grootst is (n=60), gevolgd door de categorie bedrijven die alleen voldoen aan 30% vrouwen in de RvC (n=28). Het aantal bedrijven dat behoort tot de categorie bedrijven die alleen voldoen aan de 30% vrouwen in de RvB (n=9) en de categorie die volledig voldoet aan de streefcijfers (n=13) is vrijwel gelijk.

Hieronder de vierdeling. De bedrijven zijn gerangschikt op basis van het aandeel vrouwen in de RvB (fig. 1, 2 en 4) of het aandeel vrouwen in de RvC (fig. 3). Bedrijven met een asterisk hebben geen RvC vanwege hun one-tier structuur (zie hoofdstuk 2). Het nummer in de eerste kolom verwijst naar de positie van het bedrijf op de Elsevier top 500 Grote Bedrijven lijst.

Fig. 1: Bedrijven die voldoen aan streefcijfers in beide raden (percentages)

Nr	Naam bedrijf	% RvB	% RvC
97	ANWB B.V.	66,7	50,0
109	Holding Nationale Goede Doelen Loterijen N.V.	66,7	50,0
68	Alliander N.V.	50,0	60,0
38	Wolters Kluwer N.V.	50,0	42,9
222	Vitens N.V.	50,0	40,0
76	Royal Schiphol Group N.V.	50,0	37,5
39	PostNL N.V.	50,0	33,3
36	N.V. Nederlandse Spoorwegen	40,0	33,3
3	Unilever N.V.*	38,5	-
202	GVB Holding N.V.	33,3	40,0
24	Royal DSM	33,3	37,5
27	Royal BAM Group N.V.	33,3	33,3
10	Heineken Holding N.V.*	33,3	-

Fig. 2: Bedrijven die alleen voldoen aan streefcijfer voor RvB (percentages)

Nr	Naam bedrijf	% RvB	% RvC
21	GasTerra B.V.	100,0	12,5
66	Cimpress N.V.	50,0	25,0
154	RoyalHaskoningDHV Group B.V.	50,0	20,0
145	Timber and Building Supplies Holland N.V.	50,0	0,0
67	PLUS Holding B.V.	50,0	0,0

23	Leaseplan Corporation N.V.	40,0	28,6
40	Arcadis NV	40,0	28,6
90	Stedin Netbeheer B.V.	33,3	20,0
34	Jumbo Groep Holding B.V.	33,3	0,0

Fig. 3: Bedrijven die alleen voldoen aan streefcijfer voor RvC (percentages)

Nr	Naam bedrijf	% RvB	% RvC
178	Rotterdamse Elektrische Tram N.V.	0,0	75,0
65	de Volksbank N.V.	20,0	60,0
138	EY Nederland LLP	0,0	60,0
8	Achmea B.V.	16,7	50,0
108	ONVZ Holding B.V.	0,0	50,0
197	Kendrion N.V.	0,0	50,0
15	ABN AMRO Group N.V.	25,0	42,9
14	Koninklijke Philips N.V.	0,0	42,9
129	Holding PricewaterhouseCoopers Nederland B.V.	0,0	42,9
43	TenneT Holding B.V.	0,0	40,0
78	Enexis Holding N.V.	0,0	40,0
93	Stern Groep N.V.	0,0	40,0
118	PZEM N.V.	0,0	40,0
139	Havenbedrijf Rotterdam N.V.	0,0	40,0
28	ASML Holding N.V.	0,0	37,5
56	SBM Offshore Amsterdam B.V.	0,0	37,5
9	NN Group N.V.	0,0	33,3
20	Koninklijke Luchtvaart Maatschappij N.V.	0,0	33,3
60	Blokker Holding B.V.	0,0	33,3
64	Fugro N.V.	0,0	33,3
75	N.V. Nederlandse Gasunie	0,0	33,3
82	TKH Group N.V.	0,0	33,3
87	ProRail B.V.	0,0	33,3
99	The Greenery B.V.	0,0	33,3
135	Van Lanschot Kempen N.V.	0,0	33,3
186	KPMG N.V.	0,0	33,3
221	Intertrust N.V.	0,0	33,3
17	Akzo Nobel N.V.	0,0	30,0

Fig. 4: Bedrijven die niet aan streefcijfers voor RvB en RvC voldoen (percentages)

Nr	Naam bedrijf	% RvB	% RvC
103	APG Groep N.V.	25,0	28,6
26	ASR Nederland N.V.	25,0	25,0
70	Van Oord N.V.	25,0	0,0
115	Coolblue Holding B.V.	25,0	0,0
235	Bovenmij N.V.	25,0	0,0
46	Action*	25,0	-

12	Randstad Holding N.V.	20,0	28,6
172	De Goudse N.V.	20,0	20,0
136	Amsterdam Commodities N.V.*	20,0	-
42	VDL Groep B.V.	16,7	0,0
85	Facilicom Group N.V.*	14,3	-
54	OCI N.V.*	11,1	-
25	Philips Lighting N.V.	0,0	28,6
98	Eneco Groep N.V.	0,0	28,6
30	Royal KPN N.V.	0,0	25,0
31	N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	0,0	25,0
51	Aalberts Industries N.V.	0,0	25,0
53	Oranjewoud N.V.	0,0	25,0
125	IHC Merwede Holding B.V.	0,0	25,0
171	Zeeman Groep B.V.	0,0	25,0
160	Koninklijke Wessanen N.V.	0,0	25,0
213	Beter Bed	0,0	25,0
5	ING Groep N.V.	0,0	22,2
7	Aegon N.V.	0,0	20,0
44	Sligro Food Group N.V.	0,0	20,0
62	Heijmans N.V.	0,0	20,0
69	IMCD N.V.	0,0	20,0
74	TBI Holdings B.V.	0,0	20,0
88	HEMA B.V.	0,0	20,0
105	TomTom N.V.	0,0	20,0
111	Corbion N.V.	0,0	20,0
114	Optiver	0,0	20,0
140	ASM International N.V.	0,0	20,0
226	BE Semiconductor Industries (Besi)	0,0	20,0
4	Koninklijke Ahold Delhaize N.V.	0,0	16,7
47	Royal Boskalis Westminster N.V.	0,0	16,7
57	ForFarmers N.V.	0,0	16,7
73	Koninklijke Vopak N.V.	0,0	16,7
164	Van Leeuwen Buizen Groep B.V.	0,0	16,7
18	Royal FrieslandCampina N.V.	0,0	15,4
58	Refresco Group N.V.	0,0	14,3
37	Vion Holding N.V.	0,0	12,5
141	NIBC Bank N.V.	0,0	12,5
33	Koninklijke VolkerWessels NV	0,0	0,0
41	GrandVision N.V.	0,0	0,0
89	Koninklijke Ten Cate B.V.	0,0	0,0
92	Dura Vermeer Groep N.V.	0,0	0,0
96	Accell Group N.V.	0,0	0,0
113	Brunel International N.V.	0,0	0,0
122	VebeGo	0,0	0,0
132	Kramp Groep B.V.	0,0	0,0



146	Swinkels Family Breweries N.V.	0,0	0,0
149	Broekhuis Groep B.V.	0,0	0,0
182	IMC B.V.	0,0	0,0
187	Joh. Mourik & Co Holding B.V.	0,0	0,0
217	Neways Electronics International N.V.	0,0	0,0
231	Flow Traders N.V.	0,0	0,0
233	Unica Groep B.V.	0,0	0,0
194	Centric Holding B.V.*	0,0	-
207	InterXion Holding N.V.*	0,0	-

Fig. 5: Bedrijven waarvan informatie niet vindbaar is (op alfabetische volgorde)<sup>5</sup>

Nr	Naam bedrijf	Nr	Naam bedrijf
195	A. Hakpark	49	Koninklijke De Heus
153	Aan de Stegge Verenigde Bedrijven (ASVB)	206	Koninklijke Zeelandia Groep
107	ADG Dienstengroep (ASITO)	180	Koopman International
104	AutoBinck Group	144	Lamb-Weston/Meijer
216	AVG Technologies	208	Lely Industries
165	Barentz International	101	Lohomij (Louwman Group)
16	BCD Group	81	Maxeda DIY Group (Praxis, Formido)
72	BDR Thermea (Remeha)	155	MCB International B.V.
210	Bluewater Group	126	Parlevliet & Van der Plas
185	Borgesius-Bakkersland	232	Peterson Control Union Group
77	C. Steinweg - Handelsveem	79	Plukon Food Group
128	Caldic B.V.	29	Pon Holdings
133	Catom B.V.	117	Q-Park
179	CirclePrinters	95	Raben Group
203	Coolinvestments (Cool Cat)	183	Rensa Groep
112	Copaco	158	RFS Holland (Wehkamp)
224	Corendon	192	RH Marine Group
71	Damen Shipyards Group	137	Roba Metals
143	De Mandemakers Groep	91	Royal A-ware
124	Deen Supermarkten	166	Royal Reesink
225	DeepOcean Group	161	Royal Wagenborg
229	Deli Home & Garden	148	Samskip
147	Denkavit International	162	Schöller Allibert Group B.V.
63	Detailresult Groep (Dirk van den Broek, Dekamarkt)	189	Smartwares
80	Dutch Flower Group	198	SPAR Holding
177	Euro Pool System International	191	Spuigroep (Motorhuis, Boedelbak)
150	Ewals Cargo Care	212	Staa Food Group
228	Farm Frites	184	Stage Entertainment

<sup>5</sup> Van bedrijven waarvan de jaarverslagen zijn gevonden zijn de officiële namen gebruikt zoals ze in de jaarverslagen (accountantsverklaring) stonden, wanneer jaarverslagen niet vindbaar waren zijn de namen gepubliceerd zoals ze in de Elsevier Top 500 vermeld stonden. Voor verdere uitleg over gebruikte namen zie ook hoofdstuk 2 stap 4.

110	Enviem	163	Sundio Groep (Sunweb)
152	Hametha	169	Ten Brinke Group
121	Hanos	120	Terberg Group
45	Heerema Group	174	TMF Orange Holding B.V.
209	Hendrix Genetics	156	UNIT4
236	Hunkemöller International B.V.	200	Van den Ban Group
131	Hoogvliet Supermarkten	204	Van Loon Vlees
50	Hoogwegt Group	211	Van Merksteijn International
238	HSF Logistics	142	Van Mossel Automotive Groep
196	Huisman Equipment	175	Van Rooi Group
190	Hyya Global	127	Van Wijnen
176	Infotheek International	61	VanDrie Group
6	INGKA Holding B.V.	2	Vitol Holding
100	Intergamma (Gamma)	159	Vreugdenhil Dairy Foods
35	Jacobs Douwe Egberts	168	Vroon Group
170	Jan Zandbergen	188	Wensink Automotive Beheer B.V.
181	Kiwa N.V.	219	Zwanenberg Food Group

## Hoofdstuk 2: Onderzoeksverantwoording

De Wet Bestuur en Toezicht (Wbt) heeft onder andere als doelstelling dat 30% van de leden in de raden van bestuur en raden van commissarissen vrouw is. Dit percentage is bedoeld als een stok achter de deur voor grote bedrijven om tot representatievere besturen te komen. De wet heeft een “pas toe of leg uit” principe, wat erop neerkomt dat bedrijven die moeten voldoen aan deze wet verantwoording moeten afleggen voor een te laag aandeel vrouwen in de raden van bestuur en raden van commissarissen.

De *Bedrijvenmonitor* monitort sinds 2012 de effecten van het wettelijke streefcijfer in de praktijk door een periodieke survey te verrichten onder een steekproef van de bedrijven die onder de Wbt vallen. Deze periodieke rapportage geeft antwoord op de vraag in hoeverre grote bedrijven voldoen aan het streefcijfer van 30% m/v in de RvB en RvC. De top 200 wordt als aparte groep binnen de *Bedrijvenmonitor* gevolgd met als doel inzicht te krijgen in de ontwikkeling van het aandeel vrouwen aan de top bij de top 200 en te onderzoeken in hoeverre deze ontwikkelingen verschillen van de ontwikkelingen bij de overige bedrijven die onder de Wbt vallen. Achterliggende motivatie van de *Bedrijvenmonitor* is dat deze bedrijven een voorbeeldfunctie hebben en als “vliegwiel” kunnen fungeren voor andere, kleinere bedrijven. De *Bedrijvenmonitor* betreft een geanonimiseerde lijst.<sup>6</sup> De Nederlandse *Female Board Index*<sup>7</sup> is een jaarlijks overzicht van vrouwelijke bestuurders en commissarissen bij Nederlandse beursgenoteerde bedrijven. Bedrijven worden met naam en toenaam genoemd en gerangschikt op basis van het aandeel vrouwen in de besturen (hierbij worden de RvB en RvC samengenomen). In 2018 stonden er 90 bedrijven op de lijst.<sup>78</sup> Een derde Nederlandse benchmark betreft de *Monitor Talent naar de Top*<sup>9</sup>. Deze monitor inventariseert het aandeel vrouwen in de RvB en RvC van 262 vooraanstaande organisaties die de *Charter Talent naar de Top* hebben ondertekend.<sup>10</sup>

De benchmark die Atria in opdracht van de directie Emancipatie uitvoert heeft als doel het aantal vrouwen in de raden van bestuur en raden van commissarissen van de 200 grootste Nederlandse bedrijven te inventariseren en de bedrijven te rangschikken op:

- Bedrijven die volledig aan het streefcijfer van 30% vrouwen in de raad van bestuur en de raad van commissarissen voldoen.
- Bedrijven die aan 30% vrouwen in de raad van bestuur voldoen, maar niet aan het wettelijk streefcijfer voor het aandeel vrouwen in de raad van commissarissen.
- Bedrijven die aan 30% vrouwen in de raad van commissarissen voldoen, maar niet voldoen aan de 30% vrouwen in de raad van bestuur.
- Bedrijven die minder dan 30% vrouwen in de raad van bestuur en de raad van commissarissen hebben.

Hiermee is de benchmark *aanvullend* op de *Bedrijvenmonitor*, de *Female Board Index* en de *Monitor Talent naar de Top*.

---

<sup>6</sup> Pouwels, B., & Henderikse, W. (2017). [https://www.vno-ncw.nl/sites/default/files/bedrijvenmonitor\\_topvrouwen\\_2017\\_-\\_eindrapport.pdf](https://www.vno-ncw.nl/sites/default/files/bedrijvenmonitor_topvrouwen_2017_-_eindrapport.pdf)

<sup>7</sup> Lückerath-Rovers, M. (2017). The Dutch Female Board Index 2017 <https://www.tias.edu/docs/default-source/Kennisartikelen/rapport-female-board-index-2017.pdf>

<sup>8</sup> Lückerath-Rovers, M. (2017) The Dutch Female Board Index 2018 <https://www.tias.edu/docs/default-source/Kennisartikelen/female-board-index-2018.pdf>

<sup>9</sup> Pouwels, B., & Henderikse, W. (2018). Het kán wel! Monitor Talent naar de Top 2017 <https://www.talentnaardetop.nl/file-download/download/public/1036>

<sup>10</sup> Pouwels, B., & Henderikse, W. (2018). <https://www.talentnaardetop.nl/file-download/download/public/1036>

De benchmark betreft een omvangrijke database die opgebouwd is door de volgende stappen te zetten: (1) selectie 200 grootste bedrijven die onder de Wbt vallen; (2) opzoeken van jaarverslagen 2017; (3) opzoeken aandeel vrouwen in RvB en RvC.

### Stap 1: Selectie bedrijven

Voor de selectie van 200 bedrijven (die onder de Wbt vallen) is gebruikgemaakt van de *meest recente* Top 500 Grootste Bedrijven van Elsevier.<sup>11</sup> Deze top 500 – een samenwerking van Elsevier met Bureau Van Dijk – bestaat uitsluitend uit bedrijven met een hoofdkantoor in Nederland en heeft als peildatum 31 augustus 2017. De omzet en aantal werknemers in deze Elsevier lijst zijn gebaseerd op cijfers uit 2016 of, indien informatie uit 2016 niet bekend was, 2015.

De eerste stap was om van de eerste 200 bedrijven op de Elsevier Top 500 Grootste Bedrijven te bepalen of ze onder de Wbt vallen. Daartoe dienen bedrijven aan minstens 2 van onderstaande voorwaarden te voldoen:

1. *Bedrijven hebben een omzet van meer dan 40 miljoen euro;*
2. *Bedrijven hebben meer dan 250 werknemers;*
3. *Bedrijven hebben een activa van minstens 20 miljoen euro.*

Stichtingen en coöperaties vallen echter niet onder de Wbt. Bedrijven die hun statutaire zetel hebben buiten Nederland vallen eveneens niet onder de Wbt; de accountantsverklaring geeft informatie over de rechtsvorm en de statutaire zetel van het bedrijf en is daarmee leidend geweest. Omdat een aantal bedrijven niet aan de criteria van de Wbt voldeed is de lijst aangevuld tot en met nummer 237 uit de Elsevier Top 500 om uiteindelijk 200 bedrijven te selecteren die *wel* aan de Wbt moeten voldoen.

De Top 500 Grootste Bedrijven van Elsevier is gebaseerd op de omzet van bedrijven met een hoofdkantoor in Nederland. Daarnaast geeft Elsevier ook een overzicht van het aantal werknemers. Deze gegevens zijn gebruikt om te controleren of genoemde bedrijven voldoen aan twee van de drie voorwaarden. Wanneer er sprake was van een werknemersaantal van 250-300 is dit gecheckt in het jaarverslag van 2017 om te bepalen of het bedrijf nog steeds voldeed aan de voorwaarde van meer dan 250 werknemers. Bij bedrijven met minder dan 250 werknemers is gekeken naar de vaste en vlottende activa *tezamen* om te bepalen of ze aan ten minste twee van de drie voorwaarden voldoen en daarmee dienen te voldoen aan de Wbt. Informatie over de vaste en vlottende activa zijn geen onderdeel van de Top 500 ranking van Elsevier en zijn daarom opgezocht in de jaarrekening binnen het jaarverslag 2017. Helaas is van een aantal bedrijven (n=12) die niet voldeden aan de voorwaarde van minimaal 250 werknemers – blijkend uit de Elsevier Top 500 ranking – geen jaarverslag gevonden waardoor het niet mogelijk was te bepalen of het bedrijf voldoende activa had om daarmee te voldoen aan minstens twee voorwaarden van de Wbt, namelijk voldoende omzet plus voldoende activa.

Coöperaties zijn op dit moment uitgesloten van de Wbt, echter is er in een aantal gevallen sprake van meerdere vennootschappen (BV's en NV's) die behoren tot hetzelfde bedrijf. In deze gevallen is de in de accountantsverklaring – onderdeel van het jaarverslag over 2017 – genoemde rechtsvorm van het bedrijf leidend geweest. Indien deze verklaring spreekt over een NV of BV, is gekozen om het bedrijf in de database op te nemen. Omwille van de transparantie van de benchmark is de volledige naam van het bedrijf inclusief rechtsvorm - afkomstig uit de accountantsverklaring in het jaarverslag 2017 – opgenomen in de database.

---

<sup>11</sup> Elsevier (2018). Top 500 Grootste Bedrijven. Verschenen in Elsevier Weekblad d.d. 17 februari 2018.

## Stap 2: Jaarverslagen zoeken

De reden om de benchmark te baseren op de jaarverslagen betreft het belang van consistentie en betrouwbaarheid. Bedrijven die moeten voldoen aan de Wbt zijn verplicht om te reflecteren in hun jaarverslag op het aandeel vrouwen binnen de RvB en RvC vanwege de “pas toe of leg uit” verplichting. Jaarverslagen zijn daarom een betrouwbare bron voor informatie over de leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen; de overgrote meerderheid van de jaarverslagen bevat informatie over de personalia en de termijnen van de leden van de RvB en RvC. Online bronnen, zoals de website managementscope en de websites van de bedrijven zelf, bieden vaak partiële informatie. Daarnaast is het niet altijd duidelijk naar welke peildatum online informatie refereert. Daardoor zijn deze niet bruikbaar voor een consistente inventarisatie. Duurzaamheidsrapportage (*sustainability report*) bevat eveneens onvoldoende informatie en staat een consistente inventarisatie verder in de weg.

De inventarisatie heeft plaatsgevonden in de periode december 2018 tot en met januari 2019. De jaarverslagen over 2017 waren ten tijde van de inventarisatie de meest recente jaarverslagen. De peildatum van de benchmark is om deze reden 31 december 2017.

Bedrijven publiceren hun jaarverslagen over het algemeen op hun website. De logische eerste stap om jaarverslagen te zoeken is dan ook via de website van het bedrijf zelf. Daarnaast, en omdat bedrijvenwebsites niet altijd makkelijk doorzoekbaar zijn, is gekozen om het jaarverslag 2017 ook te zoeken via de zoekfunctie van Google. De gebruikte termen hiervoor zijn: [naam bedrijf uit de Elsevier top 500 Grootste Bedrijven] AND [jaarverslag 2017] of [naam bedrijf uit de Elsevier top 500 Grootste Bedrijven] AND [annual report 2017]. Deze tweetrapsraket is in samenspraak met de directie Emancipatie gekozen om een heldere en consistente zoekstrategie te bewerkstelligen.

In een zeer beperkt aantal gevallen zijn er meerdere jaarverslagen gevonden van een bedrijf uit de Elsevier lijst. In deze gevallen is gekeken naar de gegevens over het moederbedrijf (holding).

## Stap 3: Inventarisatie aandeel vrouwen in RvB en RvC

De informatie over de samenstelling van de raad van bestuur en raad van commissarissen is gehaald uit de jaarverslagen 2017 welke gepubliceerd zijn in 2018. Er is specifiek gekeken naar de samenstelling op 31 december 2017; veranderingen voor en/of na deze peildatum zijn niet meegenomen. Over het algemeen staan de gegevens onder de paragraaf *corporate governance* of onder verslaglegging die specifiek is geschreven door één van de twee raden (bedrijven met een one-tier structuur hebben geen RvC). Regelmatig zijn er aparte pagina's gevonden met *personalia* inclusief benoemingstermijnen.

Hoewel een meerderheid van de bedrijven in hun jaarverslag duidelijk communiceren over de leden van de RvB en (indien van toepassing) de RvC is gebleken dat een aantal bedrijven niet duidelijk c.q. transparant communiceert over de leden van de RvB en RvC. Het inventariseren van vrouwen in de raden is dan ook geen invuloefening gebleken, maar vergt interpretatie van informatie uit de jaarverslagen. Bij 'twijfelgevallen' vonden er consultatierondes plaats met experts en de opdrachtgever.

Met inachtneming van de resultaten uit de Transparantiebenchmark 2017<sup>12</sup><sup>13</sup> kunnen we stellen dat we een redelijk positief resultaat bereikt hebben. Van de eerste 60 bedrijven die onder de Wbt vielen, blijken 51 jaarverslagen informatie over de RvB en de RvC te bevatten. Lager op de lijst wordt het moeilijker om jaarverslagen te vinden via internet. Zo zijn van de volgende 70 bedrijven 41 jaarverslagen gevonden met heldere informatie over de samenstelling van de raden. Van de laatste 70 bedrijven zijn er 28 jaarverslagen gevonden die deze informatie bevatten. In totaal is van 110 bedrijven informatie in het jaarverslag gevonden die bruikbaar was voor de inventarisatie; van 90 bedrijven niet.

De overgrote meerderheid van de bedrijven heeft een two-tier structuur: een raad van bestuur en raad van commissarissen. Slechts een kleine minderheid (n=8) van de bedrijven heeft een one-tier structuur wat betekent dat het bedrijf alleen een raad van bestuur heeft – bestaande uit executieve en onafhankelijke leden – en geen raad van commissarissen. De one-tier structuur wordt expliciet vermeld in de jaarverslagen van de betreffende bedrijven. Bij deze bedrijven is het vanzelfsprekend alleen het aandeel vrouwen in de raad van bestuur te inventariseren. Daarbij zijn zowel de executieve als de onafhankelijke leden meegerekend. Gevolg is wel dat deze bedrijven alleen in categorie 1 en 4 (fig. 1 en fig. 4) kunnen worden ingedeeld.

Het is belangrijk dat er zekerheid is over het geslacht van de bestuursleden en commissarissen. Over het algemeen is de informatie duidelijk te destilleren uit het jaarverslag van het bedrijf, bijvoorbeeld door geslachtsaanduidingen in de vorm van burgerlijke titulatuur (de heer/mevrouw) of duidelijke vermeldingen van iemands geslacht achter een naam of in een aparte categorie. In verscheidene jaarverslagen staan ook groepsfoto's van een raad van bestuur en/of een raad van commissarissen. Wanneer het geslacht van een lid van de RvB of RvC niet duidelijk werd uit de jaarverslagen is er gezocht via Google, bijvoorbeeld met de combinatie [naam] AND [bestuur/commissaris] AND [bedrijfsnaam]. In een enkel geval was het helaas niet mogelijk om het geslacht van een bestuurder of commissaris vast te stellen door middel van een Google search; ook deze bedrijven zijn opgenomen in de lijst "informatie niet vindbaar" (fig. 5).

Veel bedrijven publiceren hun jaarverslag in het Engels. In de Engelstalige jaarverslagen is gezocht naar de *Executive Board* of de *Management Board/Board of Management*. Indien er onduidelijkheid was over welke *Board* gelijkstaat aan de Raad van Bestuur, is er naar het organogram van het bedrijf gekeken om te bepalen welke *Board* gekozen moet worden. De Engelse term voor de Raad van Commissarissen is overal hetzelfde: de *Supervisory Board*.

Tot slot maken een klein aantal bedrijven een *expliciet* onderscheid tussen statutaire directeuren en niet-statutaire directeuren (bijv. titulaire directeuren). Op advies van een consultatie onder experts is in deze gevallen de keuze gemaakt om de niet-statutaire directeuren buiten beschouwing te laten. Statutaire directeuren worden benoemd en zijn officieel directeur van het bedrijf.

#### Stap 4: Opzetten en vullen van Database

In Excel is er een database gecreëerd met daarbij de naam van het bedrijf (volgens het jaarverslag 2017), de sector (volgens Elsevier) en vervolgens kolommen met de omvang van de Raad van Bestuur, het aantal vrouwen in de RvB en het uitgereken percentage vrouwen in de RvB. De daaropvolgende

---

<sup>12</sup> Ministerie van Economische Zaken en Klimaat & NSA (2017). Transparantiebenchmark 2017 / De Kristal 2017. <https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/rapporten/2017/11/01/transparantiebenchmark-2017-de-kristal-2017/transparantiebenchmark-2017-de-kristal-2017.pdf>

<sup>13</sup> De resultaten gaan over de verslaglegging over 2016. Sinds 2017 wordt dit niet jaarlijks maar tweejaarlijks gedaan.

kolommen bevatten de omvang van de Raad van Commissarissen, aantal vrouwen in de RvC en het percentage vrouwen in de RvC. Vervolgens is een kolom toegevoegd met de paginanummers van het jaarverslag waar de informatie gevonden is (voor zowel de RvB als de RvC), een kolom waarin de link naar het brondocument is ingevoegd en is er, tot slot, een kolom met onze argumentatie voor de moeilijkere keuzes.

Noot: De naam van het bedrijf in de database is de officiële naam zoals genoemd wordt in de accountantsverklaring welke onderdeel is van het jaarverslag 2017. Wanneer er in een jaarverslag geen accountantsverklaring werd aangetroffen is de naam van het bedrijf zoals elders vermeld in het jaarverslag 2017 aangehouden. Wanneer er van een bedrijf geen jaarverslag gevonden is, is de (generieke) naam van het bedrijf zoals vermeld in de Elsevier Top 500 Grootste Bedrijven aangehouden.

### Hoofdstuk 3: Gegevens per bedrijf

Dit hoofdstuk bestaat uitsluitend uit de ruwe data van de inventarisatie: de omvang van de besturen, het aantal vrouwen in de besturen en het aandeel vrouwen in de besturen per 31 december 2017.

Fig. 6: Bedrijven die voldoen aan streefcijfers in beide raden (aantallen+ percentages)

Nr	Naam bedrijf	RvB			RvC		
		Totaal	Vrouw	%	Totaal	Vrouw	%
97	ANWB B.V.	3	2	66,7	6	3	50,0
109	Holding Nationale Goede Doelen Loterijen N.V.	3	2	66,7	6	3	50,0
68	Alliander N.V.	2	1	50,0	5	3	60,0
38	Wolters Kluwer N.V.	2	1	50,0	7	3	42,9
222	Vitens N.V.	2	1	50,0	5	2	40,0
76	Royal Schiphol Group N.V.	4	2	50,0	8	3	37,5
39	PostNL N.V.	2	1	50,0	6	2	33,3
36	N.V. Nederlandse Spoorwegen	5	2	40,0	6	2	33,3
3	Unilever N.V.*	13	5	38,5	-	-	-
202	GVB Holding N.V.	3	1	33,3	5	2	40,0
24	Royal DSM	3	1	33,3	8	3	37,5
27	Royal BAM Group N.V.	3	1	33,3	6	2	33,3
10	Heineken Holding N.V.*	6	2	33,3	-	-	-

Fig. 7: Bedrijven die alleen voldoen aan streefcijfer voor RvB (aantallen + percentages)

Nr	Naam bedrijf	RvB			RvC		
		Totaal	Vrouw	%	Totaal	Vrouw	%
21	GasTerra B.V.	1	1	100,0	8	1	12,5
66	Cimpress N.V.	2	1	50,0	8	2	25,0
154	RoyalHaskoningDHV Group B.V.	2	1	50,0	5	1	20,0
145	Timber and Building Supplies Holland N.V.	2	1	50,0	5	0	0,0
67	PLUS Holding B.V.	2	1	50,0	9	0	0,0
23	Leaseplan Corporation N.V.	5	2	40,0	7	2	28,6
40	Arcadis NV	5	2	40,0	7	2	28,6
90	Stedin Netbeheer B.V.	3	1	33,3	5	1	20,0
34	Jumbo Groep Holding B.V.	3	1	33,3	4	0	0,0



Fig. 8: Bedrijven die alleen voldoen aan streefcijfer voor RvC (aantallen + percentages)

Nr	Naam bedrijf	RvB			RvC		
		Totaal	Vrouw	%	Totaal	Vrouw	%
178	Rotterdamse Elektrische Tram N.V.	1	0	0,0	4	3	75,0
65	de Volksbank N.V.	5	1	20,0	5	3	60,0
138	EY Nederland LLP	3	0	0,0	5	3	60,0
8	Achmea B.V.	6	1	16,7	8	4	50,0
108	ONVZ Holding B.V.	2	0	0,0	4	2	50,0
197	Kendrion N.V.	2	0	0,0	4	2	50,0
15	ABN AMRO Group N.V.	4	1	25,0	7	3	42,9
14	Koninklijke Philips N.V.	3	0	0,0	7	3	42,9
129	Holding PricewaterhouseCoopers Nederland B.V	1	0	0,0	7	3	42,9
43	TenneT Holding B.V	5	0	0,0	5	2	40,0
78	Enexis Holding N.V.	2	0	0,0	5	2	40,0
93	Stern Groep N.V.	2	0	0,0	5	2	40,0
118	PZEM N.V.	2	0	0,0	5	2	40,0
139	Havenbedrijf Rotterdam N.V.	3	0	0,0	5	2	40,0
28	ASML Holding N.V.	5	0	0,0	8	3	37,5
56	SBM Offshore Amsterdam B.V.	4	0	0,0	8	3	37,5
9	NN Group N.V.	2	0	0,0	9	3	33,3
20	Koninklijke Luchtvaart Maatschappij N.V.	3	0	0,0	9	3	33,3
60	Blokker Holding B.V.	2	0	0,0	3	1	33,3
64	Fugro N.V.	4	0	0,0	6	2	33,3
75	N.V. Nederlandse Gasunie	2	0	0,0	6	2	33,3
82	TKH Group N.V.	3	0	0,0	6	2	33,3
87	ProRail B.V.	3	0	0,0	6	2	33,3
99	The Greenery B.V.	2	0	0,0	6	2	33,3
135	Van Lanschot Kempen N.V.	4	0	0,0	6	2	33,3
186	KPMG N.V.	4	0	0,0	6	2	33,3
221	Intertrust N.V.	3	0	0,0	6	2	33,3
17	Akzo Nobel N.V.	2	0	0,0	10	3	30,0

Fig. 9: Bedrijven die niet aan streefcijfers voor RvB en RvC voldoen (aantallen + percentages)

Nr	Naam bedrijf	RvB			RvC		
		Totaal	Vrouw	%	Totaal	Vrouw	%
103	APG Groep N.V.	4	1	25,0	7	2	28,6
26	ASR Nederland N.V.	4	1	25,0	4	1	25,0
70	Van Oord N.V.	4	1	25,0	6	0	0,0
115	Coolblue Holding B.V.	4	1	25,0	4	0	0,0
235	Bovenmij N.V.	4	1	25,0	3	0	0,0
46	Action*	4	1	25,0	-	-	-
12	Randstad Holding N.V.	5	1	20,0	7	2	28,6
172	De Goudse N.V.	5	1	20,0	5	1	20,0

136	Amsterdam Commodities N.V.*	5	1	20,0	-	-	-
42	VDL Groep B.V.	6	1	16,7	4	0	0,0
85	Facilicom Group N.V.*	7	1	14,3	-	-	-
54	OCI N.V.*	9	1	11,1	-	-	-
25	Philips Lighting N.V.	3	0	0,0	7	2	28,6
98	Eneco Groep N.V.	4	0	0,0	7	2	28,6
30	Royal KPN N.V.	4	0	0,0	8	2	25,0
31	N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	3	0	0,0	8	2	25,0
51	Aalberts Industries N.V.	4	0	0,0	4	1	25,0
53	Oranjewoud N.V.	1	0	0,0	4	1	25,0
125	IHC Merwede Holding B.V.	2	0	0,0	4	1	25,0
171	Zeeman Groep B.V.	2	0	0,0	4	1	25,0
160	Koninklijke Wessanen N.V.	2	0	0,0	4	1	25,0
213	Beter Bed	1	0	0,0	4	1	25,0
5	ING Groep N.V.	3	0	0,0	9	2	22,2
7	Aegon N.V.	2	0	0,0	10	2	20,0
44	Sligro Food Group N.V.	3	0	0,0	5	1	20,0
62	Heijmans N.V.	2	0	0,0	5	1	20,0
69	IMCD N.V.	2	0	0,0	5	1	20,0
74	TBI Holdings B.V.	2	0	0,0	5	1	20,0
88	HEMA B.V.	2	0	0,0	5	1	20,0
105	TomTom N.V.	3	0	0,0	5	1	20,0
111	Corbion N.V.	2	0	0,0	5	1	20,0
114	Optiver	3	0	0,0	5	1	20,0
140	ASM International N.V.	2	0	0,0	5	1	20,0
226	BE Semiconductor Industries (Besi)	1	0	0,0	5	1	20,0
4	Koninklijke Ahold Delhaize N.V.	4	0	0,0	12	2	16,7
47	Royal Boskalis Westminster N.V.	3	0	0,0	6	1	16,7
57	ForFarmers N.V.	3	0	0,0	6	1	16,7
73	Koninklijke Vopak N.V.	3	0	0,0	6	1	16,7
164	Van Leeuwen Buizen Groep B.V.	2	0	0,0	6	1	16,7
18	Royal FrieslandCampina N.V.	5	0	0,0	13	2	15,4
58	Refresco Group N.V.	3	0	0,0	7	1	14,3
37	Vion Holding N.V.	2	0	0,0	8	1	12,5
141	NIBC Bank N.V.	3	0	0,0	8	1	12,5
33	Koninklijke VolkerWessels NV	5	0	0,0	4	0	0,0
41	GrandVision N.V.	3	0	0,0	5	0	0,0
89	Koninklijke Ten Cate B.V.	2	0	0,0	4	0	0,0
92	Dura Vermeer Groep N.V.	4	0	0,0	5	0	0,0
96	Accell Group N.V.	4	0	0,0	3	0	0,0
113	Brunel International N.V.	2	0	0,0	3	0	0,0
122	VebeGo	3	0	0,0	4	0	0,0
132	Kramp Groep B.V.	6	0	0,0	4	0	0,0
146	Swinkels Family Breweries N.V.	5	0	0,0	5	0	0,0
149	Broekhuis Groep B.V.	2	0	0,0	3	0	0,0

182	IMC B.V.	4	0	0,0	4	0	0,0
187	Joh. Mourik & Co Holding B.V.	2	0	0,0	2	0	0,0
217	Neways Electronics International N.V.	3	0	0,0	3	0	0,0
231	Flow Traders N.V	3	0	0,0	6	0	0,0
233	Unica Groep B.V.	2	0	0,0	3	0	0,0
194	Centric Holding B.V.*	6	0	0,0	-	-	-
207	InterXion Holding N.V.*	5	0	0,0	-	-	-

## Bijlage 1: Topvrouwen Bingo

<b>TOPVROUWEN BINGO</b>			
Diversiteitsuitdagingen bestaan in elke locatie en bedrijf	Selectie en benoeming is gebaseerd op expertise, skills en relevante ervaring	We selecteren de beste kandidaten voor de rol	Het dient een gezonde mix van skills, nationaliteit, leeftijd, achtergrond en andere relevante factoren te zijn
Gebaseerd op professionele expertise en educatieve achtergrond	Er waren geen vrouwelijke kandidaten die net zo geschikt waren voor de rol	We hebben al een sterke combinatie van kwaliteiten	De streefcijfers zijn erg hoog voor deze sector
Er werken hier überhaupt maar tien procent vrouwen	We nemen aan op basis van verdienste	Deze sector wordt gedomineerd door mannen, dus het is moeilijk om geschikte vrouwelijke kandidaten te vinden	Competenties zijn het belangrijkste in de selectiecriteria
Het blijkt moeilijk om vrouwelijke kandidaten te vinden die geïnteresseerd zijn	Er zal primair worden gekeken naar geschiktheid en niet naar geslacht	Geslacht is slechts een factor van diversiteit	Er wordt primair geselecteerd op basis van geschiktheid

#BENOEM