

**Representativiteit van vrouwen in de raden van bestuur van
beursgenoteerde vennootschappen**

Aanbevelingen

1 Uitgangspunten

De Belgische Corporate Governance Code 2009 bepaalt dat de samenstelling van de raad wordt bepaald op basis van diversiteit in het algemeen, alsook van genderdiversiteit.

“ 2.1 De samenstelling van de raad van bestuur dient te waarborgen dat beslissingen genomen worden in het vennootschapsbelang. Deze samenstelling wordt bepaald op basis van genderdiversiteit en diversiteit in het algemeen, alsook complementariteit inzake bekwaamheden, ervaring en kennis.”

De Commissie Corporate Governance acht het noodzakelijk deze aanbeveling te verduidelijken en aan te vullen. De Commissie is van mening dat een grotere vertegenwoordiging van vrouwen in de raden van bestuur van beursgenoteerde ondernemingen gewenst is en op een redelijke termijn moet kunnen worden gerealiseerd. De aanpak van de Commissie berust op de wettelijk erkende “comply or explain”-benadering die de genoteerde vennootschappen de mogelijkheid biedt de aanbevelingen van de Code toe te passen volgens hun grootte en hun specifieke kenmerken, o.m. inzake de noodzakelijke kwalificaties van de kandidaat-bestuurders.

2 Aanbevelingen

De Commissie beveelt de beursgenoteerde ondernemingen aan **dat de raden van bestuur over een periode van 7 jaar zouden evolueren naar een vertegenwoordiging van minimum 30% bestuurders van elk geslacht.**

De aanbeveling van de CGC bevat een in de tijd meetbare doelstelling die door de genoteerde vennootschappen moet worden gehaald. De Commissie zal jaarlijks een balans van de impact van haar aanbeveling opmaken.

De lopende mandaten mogen niet in het gedrang worden gebracht. De Commissie meent dat de toetreding van vrouwen tot de raden van bestuur bij voorkeur moet gebeuren bij de vernieuwing van mandaten door de algemene vergadering.

De beslissingsbevoegdheid van de AV moet gevrijwaard blijven, dit ook ter bescherming van de onafhankelijke bestuurders.

Om de 30%-doelstelling te halen binnen een periode van 7 jaar formuleert de Commissie de volgende aanbevelingen:

1. bij de benoeming van **nieuwe bestuurders**, en tot de vertegenwoordiging van 30% van elk geslacht is bereikt, is het wenselijk dat de helft van de nieuwe bestuurders die worden benoemd per voortschrijdende periode van drie jaar vrouwen zijn;
2. de toetreding van vrouwen tot de raden van bestuur moet **zoveel mogelijk worden gespreid over alle typen van bestuurders**;
3. een grotere inbreng van vrouwen mag **niet leiden tot een aanzienlijke vergroting van de raden van bestuur**;
4. de raad van bestuur zal in het jaarverslag **toelichten welke stappen gezet werden** om de vrouwelijke vertegenwoordiging te verbeteren;
5. de raad van bestuur zal **het uitoefenen van een verantwoordelijkheid van bestuurder** bij dochterondernemingen of externe ondernemingen **door alle, en met name door vrouwelijke leden van het management, aanmoedigen**.

3 Maatregelen ter begeleiding naar een grotere diversiteit

- *De essentiële rol van het benoemingscomité*

De Commissie wijst erop dat overeenkomstig de Belgische Corporate Governance Code 2009, het benoemingscomité een belangrijke rol moet spelen en moet blijven spelen bij *het voorstellen van kandidaat-bestuurders* aan de raad. Het wervingsproces verschilt van de ene vennootschap tot de andere.

- *Welke zijn de instrumenten die het mogelijk zouden kunnen maken vrouwelijke bestuurders aan te werven?*
 - Meer bekendheid bij de ondernemingen van de in *Europa* bestaande databanken met profielen van vrouwen die kandidaat zijn voor een bestuurdersmandaat.
 - De diverse initiatieven ter bevordering van de kandidaturen van vrouwelijke bestuurders aanmoedigen (cfr. “affirmative action” in de VS)
- *Hoe het aanbod van vrouwelijke bestuurders vergroten?*

De volgende begeleidingsmaatregelen kunnen overwogen worden.

- Het promoten, naar het voorbeeld van Noorwegen, van een ‘*Female Future*’-programma, of naar het voorbeeld van Nederland, van een ‘*Talent naar de Top*’- programma. Deze programma’s bestaan erin de ervaring van de vrouwen te ontwikkelen om hun promotie te vergemakkelijken.

- Het invoeren van “mentoring”, om een aanbod van vrouwen te creëren. Het programma beoogt een brug te slaan tussen de ervaren bestuurders van de genoteerde vennootschappen en de vrouwen die een mandaat wensen uit te oefenen. Bekwame vrouwen worden hierbij begeleid door personen met ervaring in raden van bestuur.

Voorts wenst de Commissie dat de betrokken **beroepsverenigingen en de governance-instituten:**

- **programma's opstarten om vrouwen voor te bereiden op bestuurdersmandaten;**
- **een meetinstrument creëren waarmee de vooruitgang kan worden gemeten**, niet alleen inzake het aantal vrouwen in de raden van bestuur maar ook inzake de versterking van het aanbod van vrouwelijke topkaderleden en kandidaat-bestuurders.

