



De Voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Binnenhof 1 A  
2513 AA S GRAVENHAGE



Postbus 90801  
2509 LV Den Haag  
Anna van Hannoverstraat 4  
Telefoon (070) 333 44 44  
Fax (070) 333 40 33  
www.szw.nl

Contactpersoon  
Doorkiesnummer

Ons kenmerk DCE/06/90321  
Datum 8 november 2006

Onderwerp Evaluatie Ambassadeursnetwerk Doorbreken Glazen  
Plafond en toekomst netwerk

- ./.
- Hierbij bieden wij u het rapport ‘Ambassadeursnetwerk gevolgd’ aan, een evaluatieonderzoek naar de effecten van het beleidsinstrument Ambassadeursnetwerk Doorbreken Glazen Plafond. Dit onderzoek is in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid uitgevoerd door VanDoorneHuiskes en Partners. Het is toegezegd in een AO van de Vaste Kamercommissie Sociale Zaken en Werkgelegenheid over emancipatie d.d. 27-01-05. Het beeld dat uit deze evaluatie naar voren komt over de Ambassadeursnetwerken is positief.

#### **Achtergrond en opzet Ambassadeursnetwerk**

Vanaf 2001 zijn door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en het Ministerie van Economische Zaken vier ‘Ambassadeursnetwerken Doorbreken Glazen Plafond’ opgezet en gefinancierd. Bij het huidige, vierde netwerk draagt ook VNO/NCW bij aan de kosten.

Het netwerk is ingesteld als één van de beleidsinstrumenten ter bevordering van evenredige vertegenwoordiging van vrouwen op invloedrijke posities in bedrijven en organisaties. Andere instrumenten zijn onder meer het (inmiddels afgeronde) ESF-Equal project ‘MIXED, naar een betere m/v balans in bedrijven’, en de ontwikkeling van een benchmark glazen plafond. De organisatie van het netwerk werd in opdracht van SZW en EZ uitgevoerd door Opportunity in Bedrijf, een expertorganisatie op het terrein van diversiteit m/v in bedrijven. Na het eerste netwerk, onder leiding van ING bestuursvoorzitter Ewald Kist, heeft drie keer een vervolg plaatsgevonden. Het vierde netwerk, onder leiding van Jos Nijhuis, bestuursvoorzitter van PWC, sluit haar werkzaamheden af op 8 november 2006.



Ons kenmerk DCE/06/90321/90321

De opzet van ieder van de netwerken was als volgt: 15-20 voortrekkers uit het bedrijfsleven, de non-profitsector en de overheid zetten gedurende een jaar het thema glazen plafond prominent op de agenda. Deze voortrekkers werden door de bewindspersonen van SZW en EZ persoonlijk benaderd en uitgenodigd.

Ieder netwerk kende haar eigen algemene doelstelling, zoals uitdragen van de boodschap dat meer evenwicht aan de top een bedrijfseconomisch belang dient. Daarnaast formuleerde iedere ambassadeur tenminste drie persoonlijke actiepunten die binnen een jaar gerealiseerd dienden te zijn, gericht op het eigen bedrijf, de eigen branche of sector of op agendasetting in het algemeen. Deze doelstellingen waren soms kwantitatief, soms kwalitatief van aard en liepen uiteen van het spotten van vrouwelijk talent en een gericht loopbaanbeleid tot het toegankelijker maken van de bedrijfscultuur, bijvoorbeeld door het doorlichten van gangbare werving- en selectieprocessen of het mogelijk maken van alternatieve carrièrepaden.

### **Opzet onderzoek**

Het evaluatieonderzoek had als doel om inzicht te krijgen in de lange termijn effecten van de netwerken. In hoeverre hebben ze een bijdrage geleverd aan de beleidsdoelstelling dat het aandeel vrouwen in hogere functies dient te stijgen en wat kan bijdragen aan het vasthouden en optimaliseren van de effecten van het netwerk in de toekomst? De evaluatie is uitgevoerd via inhoudsanalyse van acties van ambassadeurs en werkgevers in het algemeen, en via telefonische interviews met alle ambassadeurs van de eerste drie netwerken, gecombineerd met een schriftelijke checklist.

### **Uitkomsten onderzoek**

Uit de evaluatie komt naar voren dat bijna alle ambassadeurs (96%) het netwerk een goed instrument vinden om het thema doorstroom van vrouwen op de agenda te zetten. Het is een simpel instrument, kost weinig, maakt duidelijk dat mensen aan de top er iets aan willen doen en werkt stimulerend. Uit de evaluatie komt ook naar voren dat 80% van de voorgenomen actiepunten van de ambassadeurs daadwerkelijk zijn gerealiseerd. Het moeilijkst te realiseren blijken concrete targets, het makkelijkst het doorvoeren van een algemeen diversiteitsprogramma en het naar buiten toe uitdragen van de boodschap.



Ons kenmerk DCE/06/90321/90321

De veranderingen in arbeidvoorwaarden en beleidsmaatregelen voor en na deelname aan het netwerk zijn daadwerkelijk gemeten. Het aantal beleidsmaatregelen ter bevordering van de doorstroom van vrouwen is binnen de ambassadeursorganisatie met 40% toegenomen. De meeste ambassadeurs geven aan dat het netwerk heeft geleid tot vervolgactiviteiten in de eigen organisatie; een aantal ambassadeurs geeft aan dat het beleid en de vervolgactiviteiten nu verbreed zijn naar diversiteit in het algemeen. Vergelijking van het aandeel van vrouwen bij start en na afloop van het netwerk laat zien dat het aandeel vrouwen in het hoogste echelon bij eenderde van de deelnemende ambassadeursorganisaties is toegenomen; in de laag onder het hoogste echelon bij bijna de helft en onder het management is het aandeel vrouwelijke managers bij 40% van de organisaties verhoogd.

Ruim de helft van de ambassadeurs spreekt zich positief uit over het uitstralingseffect van het netwerk naar buiten toe. Het netwerk is actief en bekend – via de afsluitende bijeenkomsten, maar ook via lezingen en presentaties van individuele ambassadeurs. Tweederde van de ambassadeurs vindt dat het netwerk ook andere organisaties heeft aangezet tot actie. Ambassadeurs die niet tevreden zijn over het effect van het netwerk, vinden dat het uitstralingseffect te beperkt is gebleven en dat ambassadeurs meer voor lezingen en presentaties ingezet hadden moeten worden. Driekwart van de ambassadeurs is van mening dat het netwerk in de toekomst voortgezet moet worden. Men is positief over de formule in combinatie met initiatief vanuit de overheid. Ambassadeurs plaatsen wel kanttekeningen: het netwerk is slechts één van de instrumenten die ingezet kunnen worden, het is vooral geschikt voor het creëren van bewustwording en minder voor het daadwerkelijk bereiken van verandering in bedrijven buiten het netwerk. Door sommigen wordt gepleit voor een vernieuwde opzet, met meer sturing op (externe) effectiviteit en verbreding naar diversiteit.

### **Toekomst**

Mede op basis van deze evaluatie is besloten het netwerk voort te zetten voor een periode van 2 jaar, waarbij de opzet vernieuwd zal worden conform de punten uit de evaluatie. SZW en EZ zullen de begeleiding van dit netwerk samen financieren. In lijn met de ontwikkeling van het vierde netwerk wordt nadrukkelijk gestreefd naar een verdere (financiële) verantwoordelijkheid van werkgeversorganisaties. EZ en SZW gaan hier de komende maanden over in gesprek met VNO-NCW en AAVN. EZ neemt de regierol van het netwerk voor de komende netwerken over van SZW. De nieuwe voorzitter voor het Ambassadeursnetwerk 2007/2008 wordt mw. Sybilla Dekker, oud-minister van VROM.



Ons kenmerk DCE/06/90321/90321

Naast het ambassadeursnetwerk worden ook andere instrumenten ingezet. Zo zullen bedrijven benaderd worden om mee te werken aan de GlazenPlafondIndex, de (digitale) benchmark waarmee bedrijven zichzelf kunnen vergelijken met andere organisaties in hun sector en branche wat betreft de doorstroom van vrouwen naar hogere functies en die gerichte tips geeft over de maatregelen die bedrijven zelf kunnen nemen.

De Minister van Sociale Zaken  
en Werkgelegenheid,

(mr. A.J. de Geus)

De Staatssecretaris van Economische Zaken,

(ir. C.E.G. van Gennip)

Bijlage(n): Onderzoeksrapport 'Ambassadeursnetwerk gevolgd'