

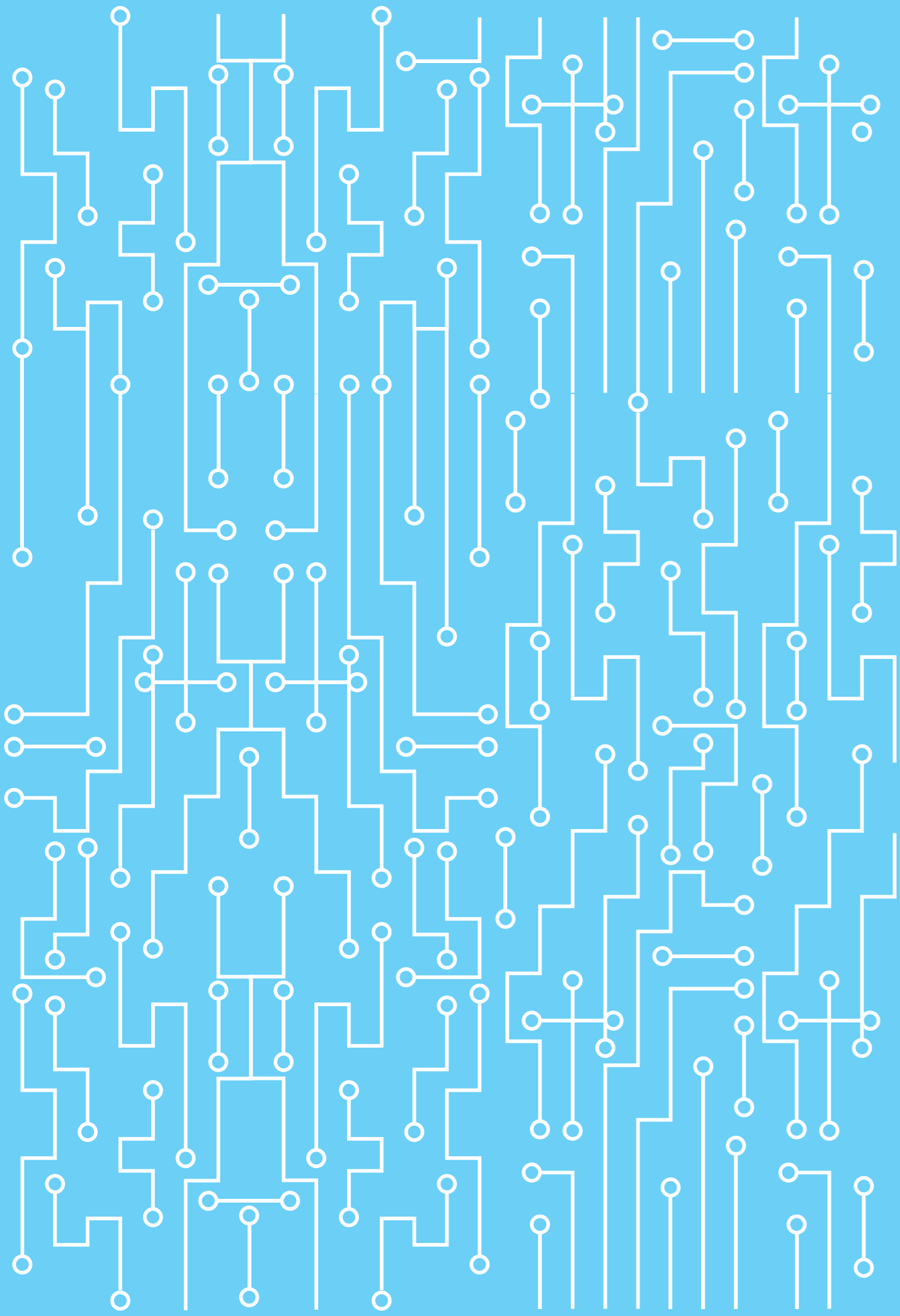


# REGEL DAT ZE WIL BLIJVEN



Een verkennend onderzoek naar gender(on)gelijkheid  
in technische sectoren in Nederland





# INHOUDSOPGAVE

<b>1. De urgentie</b>	4
<b>2. Leeswijzer</b>	7
<b>3. Wat speelt er in deze sectoren?</b>	8
3.1 Genderstereotypen	8
3.2 De werkcultuur	10
3.3 Het management	12
3.4 Voorzieningen	14
3.5 Rolmodellen	16
<b>4. Conclusie</b>	18
<b>5. Aan de slag!</b>	20
<b>Wat gebeurt er al?</b>	23
<b>6. Verantwoording</b>	24
<b>Colofon</b>	26

# 1. DE URGENTIE

**Technische banen worden vaak de ‘de banen van de toekomst’ genoemd. De sectoren bèta, techniek en IT spelen een grote rol in de samenleving en zijn inmiddels niet meer weg te denken. Maar tegelijkertijd is er al jaren grote schaarste aan technisch personeel op de arbeidsmarkt. Technische sectoren zijn hard op zoek naar meer personeel, maar waarom gaat het aantrekken daarvan zo moeizaam?**

Om deze arbeidsmarktcrisissen op te lossen zijn vrouwen onmisbaar en heel hard nodig. Maar toch vormen vrouwen slechts 17% van de werknemers in deze sectoren<sup>1</sup>. De bijdrage die vrouwen kunnen leveren aan de technische arbeidsmarkt én de samenleving, die deels gecreëerd wordt door technische ontwikkelingen, is groot.

In vergelijking met andere Europese landen is in Nederland de segregatie tussen vrouwen en mannen in STEM-beroepen (Science, Technology, Engineering, Mathematics) zelfs het grootst<sup>2</sup>. En hoewel het aantal meiden en vrouwen dat kiest voor een technische opleiding langzaam toeneemt, is dit nauwelijks terug te zien in het aantal vrouwen dat daadwerkelijk in deze sectoren werkt<sup>3</sup>.

## Het gaat langzaam

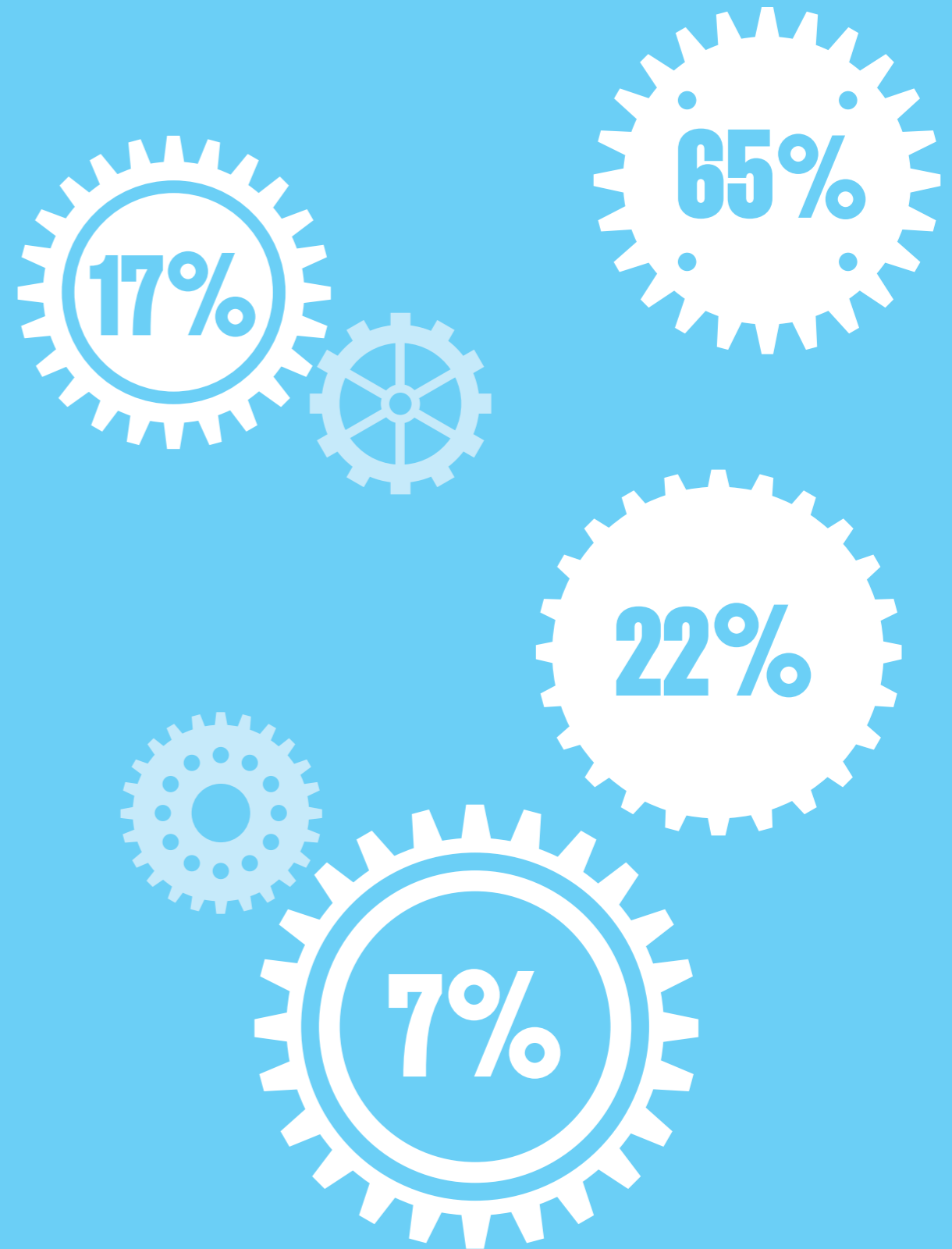
De data illustreren de omvang van dit probleem; in tien jaar tijd (tussen 2013 en 2023) is het aandeel vrouwen in STEM-beroepen slechts met 4% gestegen (van 13% naar 17%)<sup>4</sup>. Als we meer vrouwen in de technische sector willen, is het belangrijk om eerst te begrijpen waarom zij momenteel zo ondervertegenwoordigd zijn. Uit een bewerking van CBS cijfers door Techniekpact in opdracht van VHTO blijkt dat 65% van de vrouwen die in eerste instantie een technische

opleiding koos en afrondde, later in haar carrière weer uitstroomt. Bij de mannen is dat 42%<sup>5</sup>.

## De energiesector

Dit probleem speelt ook in de energiesector. Het tekort aan vrouwen is zeer zichtbaar. Slechts 22% van de werknemers in de energiesector is vrouw<sup>6</sup>. En van de technische functies wordt slechts 7% vervuld door vrouwen. Uit onderzoek van 75inQ (Instituut Inclusieve Energietransitie, 2021), blijkt dat er in de energiesector sprake is van 38% aan onbenut vrouwelijk arbeidspotentieel. Bij opleidings- en beroepskeuzes stappen vrouwen bij iedere stap, waar ze opnieuw kunnen kiezen, weg van de richting van de energiesector<sup>7</sup>. Daarnaast is bij de overgang van opleidingen naar de arbeidsmarkt een aanzienlijk verlies van vrouwen te zien. Slechts één op de tien afgestudeerde vrouwen uit opleidingen die aansluiten op de energietransitie kiest daadwerkelijk voor een carrière in deze sector. Dat is een veel lager percentage dan bij mannen<sup>8</sup>.

Dit rapport is bedoeld om inzicht te geven in de huidige situatie van gender(on)gelijkheid binnen technische sectoren en beroepen. Waar krijgen vrouwen die werken op een technische werkvloer mee te maken en wat kunnen werkgevers doen om de gendergelijkheid binnen hun organisatie te bevorderen?



<sup>1</sup> Techniekpact. (2022). *Monitor Techniekpact*

<sup>2</sup> Onderwijsraad. (2022). *Verkenning van sekseverschillen in het onderwijs*

<sup>3</sup> VHTO (2022). *Vrouwen in bèta, techniek en IT: Hoe behoud je ze als organisatie?*

<sup>4</sup> Techniekpact. (2022). *Monitor Techniekpact*

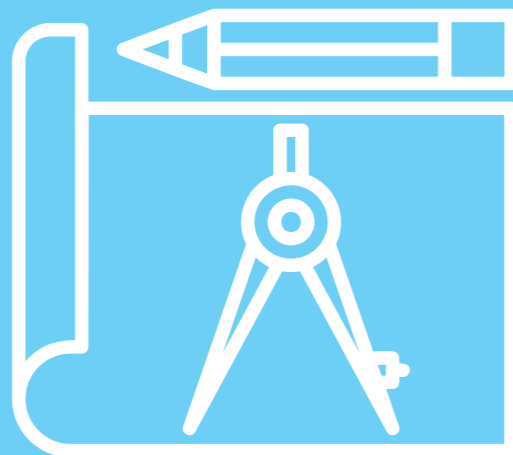
<sup>5</sup> VHTO (2024). *Welke hordes komen meiden en vrouwen tegen op hun weg naar bèta, techniek en IT?*

<sup>6</sup> Feenstra M., Creusen, A. (2021). *Rapportage vrouwen in de energietransitie voor Topsector Energie, 75inQ*

<sup>7</sup> Feenstra M., Creusen, A. (2021). *Rapportage vrouwen in de energietransitie voor Topsector Energie, 75inQ*

<sup>8</sup> De Graaf, D., & Prins, H. (2024). *Veel onbenut arbeidspotentieel in de energietransitie bij vrouwen*. ESB.

# 2. LEESWIJZER



In dit rapport beschrijven we de stand van zaken over gender(on)gelijkheid voor vrouwen op een technische werkvloer en de eventuele redenen voor uitstroom uit de technische arbeidsmarkt. Maar om beter te begrijpen waarom vrouwen überhaupt in de minderheid zijn in de techniek beginnen we bij de kern: genderstereotypen (hoofdstuk 3.1), vervolgens beschrijven we hoe de werkcultuur (hoofdstuk 3.2), het management (hoofdstuk 3.3), de voorzieningen (hoofdstuk 3.4) en rolmodellen (hoofdstuk 3.5) impact hebben op de ongelijke kansen tussen vrouwen en mannen in de technische sector. In deze hoofdstukken zoomen we in op de mechanismen die de kansen van vrouwen beïnvloeden. We bespreken de uitkomsten van zowel de deskresearch als de interviews met vrouwen die werkzaam zijn of zijn geweest in technische beroepen. In de conclusie worden de belangrijkste bevindingen samengevat en uitgelicht en in het hoofdstuk 'aan de slag' bieden we praktische handvatten voor werkgevers om direct mee aan de slag te gaan.

## Methodiek

Voor dit onderzoek is grondig deskresearch verricht, waarbij uitgebreid literatuuronderzoek is gedaan naar beschikbare gegevens over vrouwen in de technische sector afkomstig van onder andere VHTO, 75inQ en TNO. Het onderzoek richt zich op een breed scala aan technische beroepen en diverse technische sectoren. Daarnaast zijn in de periode van maart tot en met juni 2024 tien diepte-interviews van elk circa één uur afgenomen met vrouwen die momenteel of in het verleden werkzaam zijn in uiteenlopende technische functies, zoals monteurs, technische engineers en ICT-specialisten. Deze interviews boden kwalitatieve inzichten in de ervaringen en uitdagingen van deze vrouwen binnen de

technische sector. Als aanvullende bevestiging van de interviewresultaten zijn drie enquêtes afgenomen ter verificatie. De gecombineerde aanpak van deskresearch en diepte-interviews geeft de basis om de gender(on)gelijkheid en de redenen van uitstroom van vrouwen in technische beroepen goed in kaart te brengen.

De vrouwen waarmee is gesproken zijn bekend bij WOMEN Inc. maar worden anoniem geciteerd.

Bij WOMEN Inc. vermijden we waar mogelijk de term 'vrouwelijk' als bijvoeglijk naamwoord. Deze term verwijst namelijk naar eigenschappen van een persoon (x/v/m), en niet naar iemands gender. Voor de leesbaarheid van dit rapport is echter wel gekozen voor de termen 'vrouwelijke werknemer' en 'mannelijke werknemer', als termen die aanduiden dat we het hebben over vrouwen en mannen die werkzaam zijn in de technieksector.

WOMEN Inc. is zich ervan bewust dat er meer genderidentiteiten bestaan, naast vrouwen en mannen. Dit rapport beperkt zich echter tot deze twee, omdat de gebruikte onderzoeken enkel deze genders behandelen.

# 3. WAT SPEELT ER IN DEZE SECTOREN?

## 3.1 GENDERSTEREOTYPEN

**Vooroordelen en verwachtingen hebben we allemaal. Ze kunnen onschuldig zijn, maar ook aanzienlijke gevolgen met zich meebrengen. Wat zijn de verwachtingen en vooroordelen over vrouwen werkzaam in de techniek? In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe (onbewuste) vooroordelen en genderstereotiepe verwachtingen de technieksector beïnvloeden en welke impact ze hebben op vrouwen die in deze sector werkzaam zijn.**

### Gendergerelateerde eigenschappen

Bepaalde eigenschappen in onze samenleving worden geassocieerd met 'mannelijkheid' en 'vrouwelijkheid'. Eigenschappen zoals autonomie, daadkracht, assertiviteit, dominantie, taakgerichtheid en rationaliteit worden vaak als typisch masculien beschouwd. Daartegenover staan eigenschappen zoals warmte, vriendelijkheid en zorgzaamheid, die als typisch feminien worden gezien<sup>9</sup>. Deze stereotiepe verwachtingen beïnvloeden niet alleen hoe we onszelf zien, maar ook hoe we verwachten dat anderen zich gedragen en hoe we anderen beoordelen. We geven kinderen, soms onbewust, onze eigen aangeleerde vooroordelen en verwachtingen mee. Hierdoor wordt op jonge leeftijd al gevormd wat typisch 'mannelijk' of 'vrouwelijk' zou zijn en welke eigenschappen daarbij horen. Het gevolg hiervan is dat bepaalde eigenschappen en kwaliteiten meer geschikt lijken voor mannen of vrouwen. En dat ook bepaalde beroepen, zoals in de techniek of in de zorg, meer geschikt lijken voor mannen of vrouwen.

### Onderwijs

Onderzoek van de Onderwijsraad (2020) toont aan dat beroepssegregatie in Nederland sterk samenhangt met genderstereotiepe verwachtingen in de samenleving<sup>10</sup>. Stereotiepe verwachtingen worden niet alleen gecreëerd in één-op-één contact, maar ook door organisaties en instituties, zoals de politiek, media, de arbeidsmarkt en het onderwijs. Het onderwijs kan onder andere een cruciale rol spelen in het versterken of doorbreken van aangeleerde genderverwachtingen. Deze genderstereotypen zijn namelijk zichtbaar in zowel het lesmateriaal als de interacties tussen leerkrachten en leerlingen. VHTO (expertisecentrum genderdiversiteit in bèta, techniek en IT) heeft onderzoek gedaan naar de verschillen in profieladviezen voor meiden en jongens. De resultaten tonen aan dat genderbias een rol kan spelen in deze adviesgesprekken. Meiden krijgen vaker een negatief advies wanneer ze overwegen een technisch profiel te kiezen, terwijl jongens juist vaker een positief advies ontvangen<sup>11</sup>. Ook blijkt dat in schoolboeken vrouwen minder vaak dan mannen werkend afgebeeld worden en nog minder vaak als het gaat om een technische activiteit<sup>12</sup>. Dit versterkt de opvatting bij leerlingen dat techniek en technische taken meer geschikt zouden zijn voor mannen. Dit was ook een ervaring van een van de geïnterviewde vrouwen.

*Geïnterviewde: "Mijn decaan heeft mij vroeger afgeraden om de techniek in te gaan, omdat ik dan als enige meisje in een 'jongensopleiding' zou komen. Ik ben rond mijn 40ste alsnog een technische opleiding gaan doen."*

### 'Mannenberoep'

Techniek en ICT worden nog vaak ten onrechte beschouwd als 'mannenberoepen' (er bestaan ook zogenaamde typische 'vrouwenberoepen', zoals in de zorg). Technische beroepen worden vaak als mannelijk beschouwd, omdat de verwachting is dat deze beroepen kracht vereisen. Zorgberoepen daarentegen worden vooral als vrouwelijk gezien, omdat hier zorgzaamheid en empathie voor nodig is. De term 'mannenberoep' impliceert dat mannen van nature geschikter zouden zijn voor bepaalde beroepen en dat zij over specifieke eigenschappen beschikken die essentieel zijn voor deze functies. Hierdoor ontstaat het beeld dat vrouwen minder 'aanleg' hebben voor techniek. Vrouwen die tegen deze stereotypen ingaan, zoals zij die voor een technisch beroep kiezen, krijgen daardoor vaker te maken met negatieve reacties<sup>13</sup>. Bovendien worden 'masculiene eigenschappen' doorgaans meer gewaardeerd en hebben ze een hogere status dan 'feminiene' eigenschappen<sup>14</sup>.

Uit de interviews met vrouwen die werkzaam zijn in de technische sector of zijn uitgestroomd, blijkt ook dat de 'mannelijke' eigenschappen, zoals assertiviteit en dominantie, vaker hoger worden gewaardeerd. Een van de geïnterviewde vrouwen geeft aan dat je je als vrouw moet aanpassen aan de harde communicatiestijl van het team, dat doorgaans uit mannen bestaat. Ook vrouwen werkzaam als leidinggevende in de technieksector ondervinden dit in hun werk.

*Geïnterviewde: "Ik kreeg coaching om meer met mijn vuist op tafel te slaan. Ik moest leidinggeven op een manier zoals de mannen vóór mij het deden, wat niet mijn natuur was."*

### Andere beoordeling

Uit onderzoek van VHTO (2022) blijkt ook dat vrouwen vaak anders worden beoordeeld op hetzelfde gedrag dan mannen. Zo krijgen vrouwen bijvoorbeeld vaker dan mannen te horen dat

ze 'te agressief communiceren', wanneer zij dezelfde communicatiestijl als mannen hanteren en worden vrouwen eerder beoordeeld op hun teamprestaties, in plaats van hun individuele prestaties<sup>15</sup>. Meerdere geïnterviewde vrouwen geven aan dit ervaren te hebben. Iemand licht toe: "Wanneer er een pittige woordenwisseling was – werkinhoudelijk – werd er vaak gezegd: 'Dames, dames, even rustig.' Alsof vrouwen niet boos mogen worden. Bij mannen wordt het gezien als een stevig gesprek, terwijl het bij vrouwen meteen wordt bestempeld als ruzie en drama. Vrouwen worden geacht lief te zijn."

*Geïnterviewde: "Ik kreeg feedback dat mijn communicatiestijl te direct was. Ik kan me niet voorstellen dat een man deze feedback ook zou krijgen."*

### Extra bewijslast

Bewust of onbewust worden er door genderstereotiepe verwachtingen aan vrouwen in technische beroepen hogere eisen gesteld dan aan mannen. Wereldwijd heeft zo'n 70% van de vrouwen werkzaam in de technische sector het gevoel dat ze harder moeten werken en zichzelf meer moeten bewijzen vanwege hun gender<sup>16</sup>. Zij geven ook aan zich genoodzaakt te voelen harder te werken om serieus genomen te worden. Een van de geïnterviewde vrouwen (momenteel niet meer werkzaam in de techniek) geeft aan dat ze het gevoel had dat ze twee keer zo hard moest rennen als haar mannelijke collega's. Ze ervoer dat haar prestaties en vaardigheden minder serieus werden genomen, waardoor ze meer moeite moest doen om dezelfde erkenning te krijgen. Dit heeft bij een aantal van de geïnterviewde vrouwen tot stress en meer mentale druk geleid en bij sommige vrouwen zelfs tot uitstroom uit de functie of sector.

*Geïnterviewde: "Ook als je een hoger diploma of meer ervaring hebt, gaat men ervan uit dat je minder kennis hebt dan je mannelijke collega."*

<sup>9</sup> Bakan, 1966; Bem, 1974; Eagly, Nater, Miller, Kaufmann, & Sczesny, 2020; Eagly & Steffen, 1984; Schein, 1973

<sup>10</sup> Onderwijsraad. (2022). *Verkenning van sekseverschillen in het onderwijs*

<sup>11</sup> VHTO. (2023). *Vrij voorsorteren op later*

<sup>12</sup> Mesman, van de Rozenberg, van Veen, Zicha & Groeneveld, 2019b

<sup>14</sup> Thijs, P., Steijaert, M., Ardon, D., Hehenkamp, F., & Doorten, I. (2022). *Vrij om te kiezen?* Atria

<sup>14</sup> Broverman, Vogel, Broverman, Clarkson, & Rosenkrantz, 1972

<sup>15</sup> VHTO. (2022). *Vrouwen in bèta, techniek en IT: Hoe behoud je ze als organisatie?*

<sup>16</sup> Blumberg, S., Krawina, M., Mäkelä, E., & Soller, H. (2023). *Women in tech: The best bet to solve Europe's talent shortage.* McKinsey

## 3.2 DE WERKCULTUUR

In de technische sector zijn vrouwen vaak in de minderheid, wat resulteert in een bedrijfscultuur die grotendeels door mannen is gevormd. Maar wat zijn de gevolgen voor diegenen die niet binnen deze 'norm' passen? En hoe beïnvloedt een werkcultuur de (gender)diversiteit van een organisatie?

### Sense of belonging

Vrouwen voelen zich minder thuis in bedrijven waar mannen in de overgrote meerderheid zijn, zo blijkt uit een rapport van VHTO (2022). Vooral in bèta-, techniek- en IT-sectoren ervaren zij vaak een gevoel van eenzaamheid of isolatie, zowel binnen hun team als in de bredere werkomgeving<sup>17</sup>. Het 'thuisvoelen' in een organisatie of sector is een belangrijke factor voor het kiezen van een baan en de beslissing om in een bepaalde sector te gaan werken en werkzaam te blijven. 'Sense of belonging' is een basisbehoefte die mensen hebben en uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat de organisatiecultuur een grote rol speelt in het bevorderen of juist ondermijnen van dat gevoel van erbij horen<sup>18</sup>.

### Grappes en micro-agressie

In de technische werkomgeving heerst vooralsnog een cultuur waarin bepaalde opmerkingen en 'grappen' genormaliseerd zijn, ook als die seksistisch, racistisch en/of homofobisch zijn. Dit blijkt uit de gesprekken met de geïnterviewde vrouwen.

**Geïnterviewde:** "Er heerst een lompe manier van communicatie op de werkvloer. Er wordt vaak gesproken over 'dat mokkeltje' of over een 'vrouwenprobleem'. Als ik iets aankaart, is er wel eens gezegd dat ik maar achter het aanrecht had moeten blijven."

Sommige vrouwen geven aan dat zij soms de druk ervaren om 'mee te doen' met de grapjescultuur

of mee te gaan in wat er gezegd wordt, om op die manier geaccepteerd te worden binnen het team. Sommige vrouwen geven in de interviews aan dat je alleen geaccepteerd wordt als je je conformeert aan de heersende werkcultuur: als je je aanpast en gedraagt als 'one of the guys'.

**Geïnterviewde:** "Soms gaan de grapjes echt te ver. Toch lach ik vaak maar mee met bepaalde 'grapjes' om niet nog meer de uitzondering in de groep te zijn."

Alhoewel deze grapjes niet altijd bewust kwade bedoelingen hebben, kunnen ze een grote impact hebben op degene op wie ze gericht zijn. Ze kunnen worden ervaren als micro-agressie<sup>19</sup>. Micro-agressies zijn kleine opmerkingen of acties die discriminerend of denigerend kunnen zijn voor mensen, vaak uit gemarginaliseerde groepen. Ze ontstaan namelijk vaak vanuit stereotypering. Deze opmerkingen worden vaak afgedaan als 'grapjes', maar deze zijn doorgaans gebaseerd op iemands gender, seksualiteit, opleidingsniveau en/of afkomst en zijn vaak (al dan niet onbewust) discriminerend. De onderliggende boodschap is dat je er niet bij hoort en anders bent dan de rest<sup>20</sup>.

Een van de geïnterviewde vrouwen schetst een beeld: "Ik hoefde maar naar een bezem te kijken en dan hoorde ik 'grapjes' zoals: 'Ga je eindelijk doen waar je goed in bent?' Alsof ik meer geschikt zou zijn als vrouw voor schoonmaken dan voor de techniek." Een andere vrouw deelt een ander beeld: 'Ik was als vrouw van kleur met iemand anders van kleur aan het praten, er werd een 'grapje' gemaakt: 'Het lijkt wel een gangvorming.'" En weer een andere vrouw schetste de volgende situatie: "Ik kreeg constant de vraag, als grapje, of ik al last heb van nestelddrang, want met een zwangerschap zou ik het team wel met een probleem opzadelen."

**Geïnterviewde:** "Als je als vrouw lange nagels hebt en hakken draagt, krijg je vrijwel direct opmerkingen dat dit niet past in de techniek. Daardoor voel je je al snel alsof je er niet thuis hoort als 'vrouwelijke vrouw'."

Een werkomgeving waar dergelijke opmerkingen voorkomen, is simpelweg minder prettig en minder inclusief. Dit kan ertoe leiden dat mensen zich niet thuis voelen, gedemotiveerd raken en in sommige gevallen zelfs uitstromen<sup>21</sup>. Zo hebben verschillende vrouwen in de interviews aangegeven dat dit de reden was dat zij zijn gestopt in de technische sector, een andere werkgever hebben gezocht of zijn gewisseld van functie, ondanks dat zij het werk fantastisch vonden.

**Geïnterviewde:** "Ik kreeg constant 'grapjes' naar mijn hoofd, zoals: 'Durf je dit wel? Of ben je bang voor machines?'"



### Vrouw én technisch

Volgens de organisatie Vrouwen in Techniek gaat een inclusieve werkomgeving hand in hand met het vergroten van het aandeel vrouwen in de techniek. Het vergroten van de sense-of-belonging voor vrouwen in de techniek is dus cruciaal om vrouwen in je organisatie te behouden. Andere belangrijke factoren om vrouwen in de technische sector te behouden zijn volgens VHTO uitdagingen en ontwikkelingen in het werk<sup>23</sup>. Meerdere geïnterviewde vrouwen horen nog steeds stereotyperende opmerkingen over vrouwen in de techniek op de werkvloer en zij ervaren dat hun capaciteiten niet volledig erkend worden. Het rapport van Tech Your Future (2024) toont dat de 'invisibility paradox' hier van toepassing is<sup>24</sup>. Dit betekent dat vrouwen in de techniek enerzijds opvallen omdat ze vrouw zijn, maar anderzijds vaak niet worden erkend als goede technici. Dit gebeurt zowel op de werkvloer als daarbuiten. Door allerlei (al dan niet subtiele) opmerkingen voelen vrouwen zich minder gewaardeerd als technische werknemer, maar ook minder gewaardeerd als vrouw.

<sup>17</sup> VHTO. (2022). *Vrouwen in bèta, techniek en IT: Hoe behoud je ze als organisatie?*

<sup>18</sup> Dhiman, S. K. (Ed.). (2021). *The Palgrave handbook of workplace well-being*. Palgrave Macmillan

<sup>19</sup> Movisie. (2023). *Ingrijpen bij racisme binnen je eigen 'bubbel'*

<sup>20</sup> Swiers, K. (2022). *Micro-agressie op de werkvloer: zijn jouw opmerkingen echt wel zo onschuldig?* MT/Sprout

<sup>21</sup> Swiers, K. (2022). *Micro-agressie op de werkvloer: zijn jouw opmerkingen echt wel zo onschuldig?* MT/Sprout

<sup>22</sup> Vrouwen in de Techniek. (n.d.). *Voordelen van een inclusieve werkcultuur*

<sup>23</sup> VHTO. (2022). *Vrouwen in bèta, techniek en IT: Hoe behoud je ze als organisatie?*

<sup>24</sup> Tech Your Future. (2024). *Vrouwen behouden voor ICT*

### 3.3 HET MANAGEMENT

Leidinggevenden en management hebben een belangrijke invloed op werkplezier. Als manager ben je verantwoordelijk voor het welzijn van alle medewerkers en heb je een voorbeeldfunctie. Ondersteuning en begrip zijn belangrijke elementen hiervoor. Wordt hier nu bij alle medewerkers voldoende aandacht aan besteed? Voelen vrouwen, die vaak in de minderheid zijn op de technische werkvloer, zich gesteund? En wat zijn de gevolgen als dit niet het geval is?

#### Rol van de manager

Als vrouwen hun baan in de techniek opzeggen, zijn daar twee hoofdredenen voor; de eerste is dat vrouwen onvoldoende steun ervaren van hun managers en de tweede reden is dat vrouwen ervaren dat zij niet dezelfde kansen als mannen krijgen<sup>25</sup>. Ook concludeert Women in Tech (2016) dat 'werknemers niet weggaan bij een bedrijf, maar weggaan bij een manager'<sup>26</sup>. Dit benadrukt het belang van de relatie tussen een werknemer en een manager. Managers hebben namelijk de mogelijkheid om werknemers te ondersteunen als zij tegen lastige situaties aanlopen op de werkvloer en daarmee kunnen zij potentieel een positieve invloed hebben op het werkplezier van vrouwen. Denk hierbij aan hoe een manager kan zorgen dat vrouwen minder geïsoleerd worden op de werkvloer, door bijvoorbeeld een mentor te zijn of door grenzen te stellen over bepaalde 'grapjes' tegen een persoon. Ook op het gebied van werkroosters en voor ondersteuning rondom een zwangerschap kan een manager positieve invloed hebben. Onderwerpen waar vrouwen tegenaan lopen op de werkvloer worden echter nog vaak gezien als een 'vrouwenprobleem', waardoor managers te weinig of te laat ondersteuning of oplossingen bieden<sup>27</sup>. Meerdere geïnterviewde vrouwen bevestigen dat een manager van cruciaal belang is om je gehoord te voelen binnen een organisatie waar je een minderheid bent.

*Geïnterviewde: "Ik werkte als monteur, maar toen ik zwanger werd, vonden mijn collega's het te gevaarlijk dat ik dit werk deed. Uiteindelijk ben ik zelf gestopt en ben ik kantoorwerk gaan doen. Ik had het fijn gevonden als mijn leidinggevende destijds een gesprek was aangegaan met mij over wat de mogelijkheden waren, want ik was liever op een monteursfunctie blijven werken."*

#### Uitzondering erkennen

Vrouwen in technische functies zijn op veel punten minder tevreden over de relatie met hun manager dan mannen in technische functies of in vergelijking met vrouwen in niet-technische functies<sup>28</sup>. Uit gesprekken met de geïnterviewde vrouwen kwam vooral het gebrek aan erkenning naar voren. Erkenning voor het feit dat zij 'de uitzondering' zijn als vrouw binnen het team en de uitdagingen die hierbij kunnen komen kijken. Dit gaat bijvoorbeeld over het gevoel van je thuis voelen binnen het team of over ontbrekende voorzieningen; geen aparte kleedkamer voor vrouwen of niet passende werkkleding. Het gebrek aan erkenning kan een gevoel van isolatie veroorzaken en de indruk wekken dat vrouwen zelf het probleem zijn en dus zelf met een oplossing moeten komen. Zo vertelt een van de geïnterviewde vrouwen: "Ik had van mijn werkgever graag informatie ontvangen over de impact van een zwangerschap op een technische werkvloer. Denk bijvoorbeeld aan giftige stoffen die vrijkomen of machines die gevaarlijk kunnen zijn voor een zwangerschap."

*Geïnterviewde: "Jaren geleden had ik een mannelijke leidinggevende. Hij vroeg mij of ik tegen dingen aanliep rondom mijn menstruatie en of ik iets nodig had waar hij bij zou kunnen helpen, zoals zorgen voor menstruatieproducten op toiletten. Dit heeft mij destijds zo goed gedaan en ik heb dit als heel prettig ervaren."*

#### Managers voorbereiden

Uit het rapport van Women in Tech (2016) blijkt dat er binnen de technische sector een gebrek is aan trainingen en/of opleidingen om leidinggevenden voor te bereiden op hun managementfunctie<sup>29</sup>. In technische sectoren groeien werknemers vaak door naar management- of leidinggevende rollen op basis van hun technische expertise, in plaats van hun managementvaardigheden. Hierdoor kunnen uitdagingen ontstaan bij het aansturen van teams, zoals het bevorderen van open en veilige gesprekken en het creëren van een veilige werkcultuur. Doordat leidinggevenden vaak al lange tijd deel uitmaken van de bestaande werkcultuur, zien ze deze als 'normaal', wat het lastiger maakt om grenzen te stellen en veranderingen door te voeren.

*Geïnterviewde: "Ik durfde niets te melden bij mijn leidinggevende. Hij werkte eerst ook gewoon op 'de vloer' en is dus gewend geraakt aan de cultuur die er heerst. Nu hij leidinggevende is kan hij moeilijk optreden tegen de cultuur waar hij zelf ook lang deel van uitmaakte."*

#### Open gesprekscultuur

Volgens onderzoeker Van der Lippe (hoogleraar Sociologie van huishoudens en arbeidsrelaties) spelen vrouwelijke managers een significante rol bij het veranderen van een bedrijfscultuur<sup>30</sup>. Zo blijkt dat vrouwelijke managers meer tijd en ruimte bieden aan hun medewerkers om in gesprek te gaan dan mannelijke managers. Een cultuur waarin open gesprekken gevoerd kunnen worden is cruciaal om vrouwen in de technische sector te behouden. Een groot deel van de geïnterviewde vrouwen benadrukte het belang van open en proactieve gesprekscultuur. Zo vertelt een van de vrouwen: "Er is nooit proactief een gesprek geweest over dat ik de enige vrouw in het team was. Dit had het taboe weggenomen en mij minder het gevoel gegeven dat ik een 'zeur' was."



<sup>25</sup> Blumberg, S., Krawina, M., Mäkelä, E., & Soller, H. (2023). *Women in tech: The best bet to solve Europe's talent shortage*. McKinsey

<sup>26</sup> Women In Tech. (2016). *The state of gender equity in tech*

<sup>27</sup> Van Der Zee (2015). Factoren die de ondervertegenwoordiging van vrouwen in STEM verklaren, een review van de reviews

<sup>28</sup> Women In Tech. (2016). *The state of gender equity in tech*

<sup>30</sup> Women In Tech. (2016). *The state of gender equity in tech*

<sup>31</sup> Van der Lippe, T. (2022). *Onder vrouwelijke leiding: Betere werkcultuur maar hetzelfde beloningsverschil*. ESB

### 3.4 VOORZIENINGEN

**Voorzieningen op de werkvloer zijn essentieel voor het creëren van een veilige en comfortabele werkomgeving. Terwijl de meeste kantoren bijvoorbeeld beschikken over toiletvoorzieningen, is het ook van belang dat buitendienstfuncties deze voorzieningen hebben. Zijn alle benodigde voorzieningen en faciliteiten beschikbaar voor alle werknemers in de technische sector, ongeacht gender en functie?**

#### Praktische voorzieningen

Ondanks dat het ontbreken van de voorzieningen geen hoofdreden is voor vrouwen om de technische sector te verlaten, draagt het wel bij aan gevoelens van ongemak<sup>31</sup>. Vrouwen werken in een sector waarin tot nu toe vooral mannen werkten. De werkvloer is daarom vaak nog niet helemaal ingericht op mannen én vrouwen. Het ontbreken van voorzieningen voor vrouwen voedt het beeld dat techniek een 'mannensector' is en dat vrouwen daarin de uitzondering zijn.



Uit de gesprekken met vrouwen in de technische sector wordt duidelijk dat de benodigde faciliteiten bijvoorbeeld gaan over kleedkamers voor vrouwen, damestoiletten, kolfruimtes en passende uniformen/werkkleding. Maar ook informatievoorziening rondom zwangerschappen werd genoemd. Een van de geïnterviewde vrouwen licht toe dat zij in de auto moest kolven en dat haar collega is uitgestroomd, omdat zij in de kopieerruimte moest kolven. Een andere vrouw geeft aan dat haar werkuniform niet past zoals het hoort te passen. Haar jasje ging niet goed dicht en haar broek was, gevaarlijk, lang. Haar leidinggevende reageerde met: 'Er bestaan geen damespakken.' Weer een andere vrouw schetste het beeld rondom buitenwerk: "Ik doe veel buitenwerk en daar zijn minder voorzieningen aanwezig, zoals toiletten. Als je ongesteld bent, is dit erg oncomfortabel. Er wordt al snel gezegd 'loop maar even een supermarkt in'."

*Geïnterviewde: "Bij mijn vorige werkgever moest ik mij omkleeden in de gang, omdat er geen aparte vrouwenkleedkamer was. Bij mijn huidige werkgever wordt er gewerkt aan een vrouwenkleedkamer, dus tot die tijd kleed ik mij om in de herenkleedkamer wanneer de mannen klaar zijn."*

#### Werk-zorgverdeling

Cijfers uit de Emancipatiemonitor (2024) tonen dat vrouwen in Nederland gemiddeld meer deeltijds werken dan mannen. In Europa staat Nederland op nummer één als het gaat om het aantal deeltijdwerkers<sup>32</sup>. Vrouwen werken vaker in deeltijd, omdat zij ook vaker meer onbetaalde zorgtaken op zich nemen (bijvoorbeeld zorgen voor de kinderen of mantelzorg). Nu er relatief meer vrouwen op de technische arbeidsmarkt komen, ontstaat er ook meer vraag naar deeltijdmogelijkheden. Vooralsnog ervaren vrouwen in technische beroepen soms moeite om hun werk te combineren met het hebben van een gezin<sup>33</sup>. Het gebrek aan flexibiliteit is hiervoor een belangrijke reden.

Werkgevers bieden nog niet actief de mogelijkheid om bijvoorbeeld uren zelf in te delen, in deeltijd te werken of (waar mogelijk) vanuit huis te werken. Zelfs als bepaalde flexibele opties beschikbaar zijn, blijven ze vaak ongebruikt omdat er een taboe op ligt<sup>34</sup>. Er is bovendien een duidelijk verschil tussen de zogeheten 'kantoorbanen', waar voorzieningen en regelingen zoals flexibele werktijden en thuiswerken vaker beschikbaar zijn, en functies die vooral 'in het veld' plaatsvinden, waar dit minder beschikbaar is. Zo vertelt een van de geïnterviewde vrouwen: "Er is als monteur niet zoveel flexibiliteit, je kan niet zomaar weglopen als bijvoorbeeld je kind ziek is en op deeltijd werken zit nog steeds een taboe. Maar denk ook aan als je werkt op een hoogspanningsstation, daar is 1 toilet en geen koelkast bijvoorbeeld, waar ga je dan kolven?" Een andere vrouw vertelt dat ze door haar kantoorbaan flexibel met haar uren kan omgaan, maar dat ze niet op de hoogte was van het recht op zorgverlof als haar kinderen ziek waren. Ze had het fijn gevonden als dit duidelijker vanuit het bedrijf was gecommuniceerd, zodat de drempel lager zou zijn om het zorgverlof daadwerkelijk op te nemen. Door in te zetten op flexibiliteit op de werkvloer en meer voorzieningen kan een aanzienlijk verschil gemaakt worden om meer tegemoet te komen aan de behoeften van vrouwen, wat kan bijdragen aan een inclusievere werkomgeving<sup>35</sup>.

*Geïnterviewde: "Een moeder die werkt krijgt te maken met vooroordelen, omdat zij dan minder zou werken en dus minder zou betekenen voor het team."*



<sup>31</sup> VHTO. (2022). [Vrouwen in bèta, techniek en IT Hoe behoud je ze als organisatie?](#)

<sup>32</sup> Emancipatiemonitor. (2022). [Meer vrouwen met grote deeltijdbaan](#). CBS

<sup>33</sup> VHTO. (2022). [Vrouwen in bèta, techniek en IT Hoe behoud je ze als organisatie?](#)

<sup>34</sup> VHTO. (2022). [Vrouwen in bèta, techniek en IT Hoe behoud je ze als organisatie?](#)

<sup>35</sup> Blumberg, S., Krawina, M., Mäkelä, E., & Soller, H. (2023). [Women in tech: The best bet to solve Europe's talent shortage](#). McKinsey



### 3.5 ROLMODELLEN

*You can't be, what you can't see.* Met andere woorden: als je geen rolmodellen hebt om te zien wat er mogelijk is, is het moeilijk om jezelf voor te stellen wat je zou kunnen bereiken. Rolmodellen kunnen laten zien dat techniek niet gerelateerd is aan gender. Maar ze kunnen ook een inspiratie en een 'vangnet' zijn voor vrouwen die al werkzaam zijn in deze sectoren. Maar wat is het effect van (ontbrekende) rolmodellen en kunnen alleen vrouwen in dit geval rolmodellen zijn?

#### Technisch voorbeeld

Cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (2024) bevestigen het belang van vrouwen als technische rolmodellen. Meisjes met een technisch opgeleide moeder kiezen vaker voor een technisch vakkenpakket (21%) dan meisjes zonder zo'n voorbeeld (10%). Ook jongetjes worden door technische rolmodellen gestimuleerd: 40% van de jongetjes met een technisch opgeleide moeder kiest voor een technisch profiel, tegenover 28% zonder<sup>36</sup>. Zo vertellen meerdere vrouwen in de interviews dat zij zijn opgevoed met een of twee technische ouders en dat zij van kleins af aan al met techniek in aanraking zijn gekomen. Zo licht een geïnterviewde toe: "Ik werd niet klein gehouden vroeger. Wat mijn vader zou kunnen, zou ik ook kunnen. Ik kan zagen, boren en een telefoon in en uit elkaar halen." Zo vertelt een andere vrouw dat zij al vroeg in aanraking kwam met het vak doordat haar vader werkzaam was in de techniek, zij had er een grote passie voor. Een technisch rolmodel hoeft echter niet per se uit de familie te komen; ook leraren, professoren of bijvoorbeeld fictieve personages kunnen als inspiratiebron dienen; zoals blijkt uit onderzoek van Plant, Baylor, Doerr en Rosenberg-Kima (2009). Hun studie toont aan dat een persoonlijk verhaal van een virtueel rolmodel over een carrière in engineering al een positief effect heeft op de houding van jonge meiden ten opzichte van STEM-vakken.

*Geïnterviewde: "Vrouwelijke professoren waren er echt weinig. Toen ik een PhD ging doen, bij een technische universiteit, ging ik bewust op zoek naar meer vrouwen. Zij waren rolmodellen voor mij. Het besef dat andere vrouwen hetzelfde hebben meegemaakt en daarover konden praten, was enorm motiverend en fijn. Zij weten precies wat je doormaakt, als een van de weinige vrouwen in het vak."*

#### Ontbrekende rolmodellen

Het ontbreken van rolmodellen in de techniek heeft grote gevolgen voor de sense-of-belonging van vrouwen, het gevoel ergens thuis te horen. Het gebrek hieraan is een van de oorzaken waarom vrouwen STEM-beroepen verlaten<sup>37</sup>. Het tonen van rolmodellen betekent niet alleen dat je vrouwen aan het werk ziet in technische beroepen. Rolmodellen kunnen juist ook laten zien dat zij soms obstakels ervaren en hoe zij hiermee omgaan. Soms kan alleen al het delen van verhalen veel uitmaken. Zo vertelde een van de geïnterviewde vrouwen dat zij het ontzettend jammer vindt dat zij uit haar technische beroep is uitgestroomd. Nu zij meer verhalen van vrouwen heeft gehoord weet ze dat het probleem destijds niet bij haar lag, maar dat dit meerdere vrouwen is overkomen.

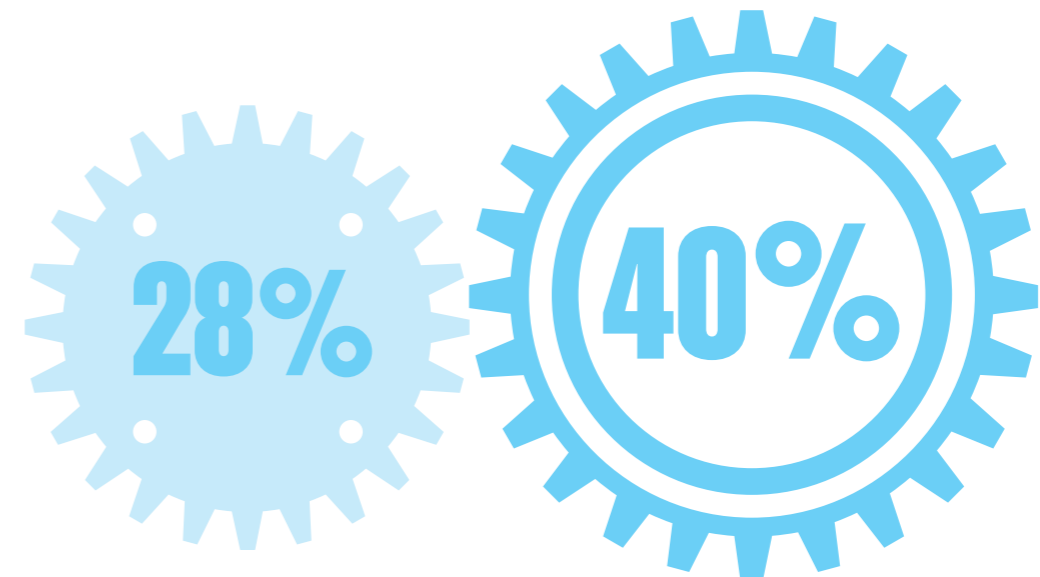
#### Vrouwennetwerken

Vrouwennetwerken spelen een belangrijke rol in het ondersteunen van vrouwen in technische beroepen. Zij bieden een platform en community waar begrip en ervaringen worden gedeeld. Dergelijke netwerken vergroten de zichtbaarheid van vrouwen in de sector en dragen bij aan het promoten van vrouwelijke rolmodellen. In een branche waar vrouwen vaak in de minderheid zijn, bieden vrouwennetwerken een gevoel van verbondenheid, waardoor het vaak aanwezige gevoel van isolatie verminderd kan worden. Volgens VHTO werkt een vrouwennetwerk zo goed, omdat het veel lijkt op een mentoringprogramma. Vrouwennetwerken

kunnen binnen een bedrijf bestaan, maar ook juist daarbuiten. Dit bevestigt ook een van de geïnterviewde vrouwen: "Ik raad het iedere vrouw aan om contact op te zoeken met andere meiden of vrouwen. Door je aan te sluiten bij een vrouwennetwerk, binnen of buiten je organisatie, sta je er niet alleen voor."

#### Mannelijke rolmodellen

Belangrijk is dat rolmodellen niet per se vrouwen hoeven te zijn; ook mannelijke werknemers kunnen een belangrijke rol vervullen. *Male allyship* (mannen die actief steun verlenen aan het tot stand brengen en handhaven van gendergelijkheid) is onmisbaar om de technische sector inclusiever te maken<sup>38</sup>. Wanneer mannelijke werknemers zich inzetten voor gelijkheid, helpen ze een cultuur te creëren waarin vrouwen zich gehoord en gezien voelen. Door samen te werken met hun vrouwelijke collega's, zich uit te spreken tegen genderbias en diversiteit te omarmen, worden mannelijke werknemers bondgenoten, maar ook een rolmodel voor een werkomgeving waarin iedereen zich kan ontwikkelen, mannen en vrouwen.



<sup>36</sup> Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). (2024). Meisjes met technisch opgeleide moeder kiezen vaker technisch vakkenpakket  
<sup>37</sup> VHTO. (2022). Vrouwen in bèta, techniek en IT Hoe behoud je ze als organisatie?

<sup>38</sup> Taskforce Diversiteit. (2021). Diversiteit & inclusie: Het belang van mannelijke bondgenoten

# 4. CONCLUSIE

De technische sector kampt met een groot tekort aan arbeidskrachten, en vrouwen kunnen een belangrijke rol spelen bij het oplossen hiervan. Vrouwen vertegenwoordigen namelijk slechts 17% van de werknemers in de bèta-, techniek- en IT-sectoren. Nederland heeft zelfs de grootste seksesegregatie in STEM-beroepen in vergelijking met andere Europese landen. WOMEN Inc. heeft onderzocht waarom er zo weinig vrouwen in technische functies werkzaam zijn en welke onderliggende mechanismen bijdragen aan de ongelijke kansen voor vrouwen op de technische werkvloer. De uitstroom van vrouwen uit de technische sector is geen incident, maar een systeem. Voor dit onderzoek is uitgebreid literatuuronderzoek gedaan naar beschikbare gegevens over vrouwen in de technische sector, en zijn er tien diepte-interviews afgenomen met vrouwen die in technische functies werken of werkten.

De resultaten tonen aan dat hardnekkige genderstereotypen over vrouwen en techniek een belangrijke rol spelen in het voortduren van ongelijkheid. Hoewel het aantal vrouwen in bèta-, techniek- en IT-sectoren langzaam toeneemt, is de arbeidsmarkt nog niet voor iedereen ingericht. 70% van de vrouwen in techniek wereldwijd geeft aan dat zij zich niet serieus genomen voelen als vrouw met technische kwaliteiten. Ook dragen factoren zoals gebrek aan ondersteuning vanuit het management, ontbrekende voorzieningen en een niet-inclusieve werkcultuur bij aan het lage percentage vrouwen in technische beroepen. Vrouwen die wel kiezen voor techniek en weer uitstromen, stromen niet uit vanwege een gebrek aan interesse of vaardigheden, maar omdat de werkomgeving nog onvoldoende inclusief is. Hier zitten kansen voor werkgevers.

Om diversiteit in bedrijven te bevorderen en te behouden, is investeren in inclusie essentieel. Dit begint met het aanpakken van genderbias, bijvoorbeeld door in- en doorstroomprocessen te standaardiseren en door trainingen over onbewuste vooroordelen aan te bieden. Door het aanbieden van deze trainingen voor iedere werknemer kan er bewustzijn ontstaan over waarom vrouwen in de techniek in de minderheid zijn en dus nog vaak als uitzondering worden gezien en behandeld. De bewustwording over technische capaciteiten van vrouwen is cruciaal voor het creëren van een inclusieve werkcultuur. Daarnaast is het belangrijk dat het management actief ondersteuning biedt, bijvoorbeeld door open gesprekken te voeren met werknemers en zelf het goede voorbeeld uit te dragen. Ook praktische voorzieningen, zoals aparte kleedkamers, werkkleding voor vrouwen, en informatie over zwangerschapsbeleid en werk/zorgverdeling, kunnen veel ongemak wegnemen. Zo wordt er gewerkt aan een inclusieve werkomgeving waarin iedereen zich welkom voelt en mensen die niet binnen de traditionele norm van een organisatie vallen niet als uitzondering worden gezien.

Hoewel de focus van dit rapport ligt op gendergelijkheid, mogen andere gemarginaliseerde groepen niet over het hoofd worden gezien. Ook zij stuiten op vergelijkbare situaties. Als werkgevers inzetten op een inclusieve werkvloer die rekening houdt met intersectionaliteit, dan kan iedereen, ongeacht gender, afkomst, seksuele geaardheid of het hebben van een beperking, een plek vinden in de technische sector.



# 5. AAN DE SLAG!

Voor duurzame verandering is de betrokkenheid en actie van werkgevers van essentieel belang. Dit doe je door je als organisatie actief in te zetten voor een werkomgeving waarin iedereen zich gewaardeerd, gehoord en gesteund voelt. Een inclusieve werkomgeving vraagt om een beleid dat vooroordelen vermindert en ruimte biedt aan een diverse groep mensen. In dit hoofdstuk bieden we praktische tips waarmee je als werkgever direct aan de slag kunt om inclusie binnen jouw organisatie te versterken.

## 1. Meten is weten

'You can't manage what you can't measure'. Als je als werkgever doelen stelt om meer vrouwen aan te trekken en te behouden binnen je organisatie, moet je eerst weten wat je startpunt is. Meten vormt het startpunt voor het begrijpen en verbeteren van een situatie. Door te monitoren, krijg je duidelijkheid over wat er echt aan de hand is en kun je betere (op maat gemaakte) beslissingen nemen om vooruitgang te boeken. Er zijn verschillende manieren om te monitoren en er zijn verschillende soorten data om te meten, een aantal voorbeelden zijn:

- Hoeveel vrouwen zijn er momenteel in dienst?
- Welke functies vervullen vrouwen?
- Welke promoties maken vrouwen?
- Wat verdienen vrouwen gemiddeld, per functie?
- Welke interne opleidingen volgen vrouwen?
- Hoelang werken vrouwen bij je organisatie?
- Wat zijn de uitstroomcijfers?
- Waarom vertrekken vrouwen?

Als er grote verschillen zijn in bijvoorbeeld promoties, uitstroomcijfers of salarisverhogingen dan biedt dit inzicht in ongelijkheden en geeft het concrete punten om gericht actie op te ondernemen. Daarnaast kunnen er anonieme enquêtes over de werkcultuur worden uitgezet om eerlijke feedback te verzamelen en inzicht

te krijgen in de ervaringen van medewerkers. Vergelijk de verzamelde data van vrouwen en mannen. Het is belangrijk om vervolgens haalbare doelen te stellen, met een realistische tijdlijn. Duurzame verandering is niet per morgen te realiseren, maar je kan er wel morgen mee beginnen<sup>39</sup>.

## 2. Duidelijke maatstaven voor in- en doorstroom

Het vaststellen van duidelijke criteria voor zowel de in- als doorstroom van medewerkers helpt bij het creëren van gelijke kansen en zorgt ervoor dat onbewuste vooroordelen minder ruimte krijgen. Dit betekent dat elke stap, van de sollicitatie, ontwikkeling en promotie, transparant en objectief moet zijn. Een aantal voorbeelden hiervan zijn<sup>40</sup>:

- **Objectieve beoordelingscriteria voor sollicitaties:** Gebruik gestandaardiseerde beoordelingsformulieren waarbij kandidaten worden geëvalueerd op basis van hun vaardigheden en ervaring, in plaats van persoonlijke voorkeuren of van het hebben van een 'klik'.
- **Transparante promotie-eisen:** Stel heldere vereisten vast voor promoties, zoals specifieke prestatie-indicatoren of werkervaring. Dit helpt om willekeur te voorkomen en schept duidelijkheid rondom keuzes voor iedereen.
- **Transparante beloning:** Geef openheid over de manier waarop beloning en inschaling in jouw organisatie worden vastgesteld. Dit wordt overigens vanaf 2026 verplicht vanuit Nederlandse wetgeving.

## 3. Creëer een genderlens

Genderdiversiteit is een integraal onderdeel van elk beleidsproces dat duurzame veranderingen binnen een organisatie wil bewerkstelligen.

Deze integratie in het beleid betekent dat organisaties verder willen gaan dan simpelweg het verhogen van het aantal vrouwen in hun personeelsbestand. Genderdiversiteit beïnvloedt het beleid van organisaties over de hele breedte, van representatie tot het aanpakken van (gender) bias, beloningsstructuren, de werkcultuur en de processen van loopbaanontwikkelingen. Het toepassen van een genderlens betekent dat beleid, programma's en initiatieven worden geëvalueerd door te kijken naar de specifieke behoeften en ervaringen van verschillende genders. Een genderlens toepassen is heel belangrijk, omdat genderongelijkheid vaak voortkomt uit ingesleten denk- en gedragspatronen die over het hoofd worden gezien als er niet specifiek aandacht aan wordt besteed.

Een genderlens kan voor de technische sector extra van belang zijn rondom werk-zorgverdeling. Wat is het beleid voor mensen die een kind krijgen, voor vrouwen én voor mannen? Is een werk-zorgverdeling mogelijk in alle functies? Wat is het beleid voor zwangere vrouwen die risicovol werk doen? Zijn er tijdelijk andere werkzaamheden mogelijk en hoe is de re-integratie naar de oorspronkelijke functie? Stel duidelijke richtlijnen en oplossingen op voor vrouwspecifieke situaties, zoals zwangerschap en menstruatie. Dit voorkomt dat vrouwen hiervoor zelf het wiel moeten uitvinden en stelt hen in staat effectief gebruik te maken van het beleid dat door het bedrijf is ontwikkeld. Hierdoor wordt niet alleen de consistentie gewaarborgd, maar wordt ook de inclusiviteit en effectiviteit van het beleid versterkt.

## 4. Proactieve communicatie

Door proactief te communiceren over beleid en regelingen kan je als werkgever taboes op de werkvloer helpen doorbreken. Dit zorgt namelijk voor duidelijkheid en transparantie. Wanneer werknemers duidelijk en proactief worden

geïnformeerd over bijvoorbeeld verlofregelingen, mogelijkheden tot deeltijdwerken, of het diversiteitsbeleid en de omgangsvormen op de werkvloer, wordt de drempel om hierover in gesprek te gaan verlaagd. Het is essentieel om actief het gesprek aan te gaan binnen de organisatie over sociale veiligheid en dit thema steeds weer opnieuw op de agenda te zetten. Door in gesprek te blijven zorg je er niet alleen voor dat er meer focus is op beleidsstukken en protocollen, maar het draagt ook direct bij aan een open cultuur, waarin taboes vanuit de bovenste laag van de organisatie worden doorbroken. Hierdoor vermindert de terughoudendheid van werknemers om in gesprek te gaan rondom bepaalde onderwerpen en maak je ze juist bespreekbaar.

## 5. Genderbiastrainingen

Iedereen heeft (onbewuste) vooroordelen. Maar om te voorkomen dat we handelen op basis van vooroordelen, moeten we ons bewust worden van onze eigen biases, die kunnen gaan over gender, afkomst, seksuele geaardheid, leeftijd etc. Genderbias, oftewel vooroordelen op basis van gender, heeft een grote impact op de huidige man-vrouw balans in de technische sector. Om vrouwen gelijke kansen op de werkvloer te geven, is het noodzakelijk om genderbias aan te pakken. Dit kan je als werkgever doen door workshops of trainingen over genderbias aan te bieden, niet alleen voor leidinggevenden en managers, maar voor de hele organisatie. Bewustwording is belangrijk. Alleen wanneer zowel werkgevers als werknemers zich bewust zijn van hun eigen bias, kan er daadwerkelijk verandering plaatsvinden.

## 6. Regel voorzieningen

Het proactief aanbieden van faciliteiten voor alle werknemers, zoals aparte kleedkamers voor vrouwen en mannen, toiletvoorzieningen voor personeel op locatie (inclusief menstruatieprullenbak), toegankelijke kolfruintes voor werknemers in alle functies, en gepaste

<sup>39</sup> Taskforce Diversiteit & Inclusie (2021). [Diversiteit & Inclusie: het belang van \(mannelijke\) bondgenoten](#)

<sup>40</sup> Sociaal-Economische Raad (2023). [Divers werven en selecteren](#)

bedrijfskleding (uniformen) voor vrouwen, draagt bij aan een inclusieve werkomgeving. Door deze voorzieningen aan te bieden voordat er expliciet om wordt gevraagd, laat je als organisatie zien dat je de behoeften van alle werknemers serieus neemt. Dit vermindert het gevoel van isolatie en zorgt voor meer sense-of-belonging (thuis voelen). Door preventief te handelen, neemt je als organisatie de verantwoordelijkheid weg bij individuele werknemers, waardoor vrouwen niet zelf op zoek hoeven naar de oplossingen of geen andere mogelijkheid zien dan van functie of sector te veranderen.

### 7. Creëer ruimte voor open gesprekken

Leidinggevenden zijn belangrijk in het bevorderen van inclusie op de werkvloer. Bied trainingen aan waarin leidinggevenden leren hoe ze kunnen omgaan met verschillende perspectieven binnen het team en hoe ze gevoelige onderwerpen zoals diversiteit, gendergelijkheid en inclusie bespreekbaar kunnen maken. Leer leidinggevenden hoe ze proactief het gesprek kunnen aangaan met mensen die niet binnen 'de norm' van het team passen. Door het creëren van een cultuur waarin ongemak over deze onderwerpen op een open en respectvolle manier kan worden besproken, kunnen taboes worden weggenomen. Op die manier wordt ongelijkheid erkend en bespreekbaar gemaakt, wat de basis legt voor inclusie. Stel ook neutrale vertrouwenspersonen of HR-contacten aan om medewerkers te ondersteunen bij het bespreekbaar maken van gevoelige kwesties, zodat iedereen zich veilig voelt in het proces<sup>41</sup>.

### 8. Zet rolmodellen in

Zichtbare rolmodellen doen er toe bij het doorbreken van stereotypen. Het tonen van vrouwen in de technische sector normaliseert het beeld dat vrouwen in de techniek werken en vermindert het beeld dat techniek alleen voor mannen is. Daarnaast kunnen mannen ook als

rolmodel worden ingezet als bondgenoot. Zij kunnen een voorbeeld zijn voor alle werknemers.

Het opzetten van vrouwennetwerken binnen de organisatie kan daarnaast ook waardevol zijn. Deze netwerken bieden vrouwen de kans om elkaar te vinden, ervaringen te delen, elkaar te ondersteunen, inspireren en versterken, wat het gevoel van isolatie kan verminderen.

### 9. Inclusieve taal

Taal is krachtig: het kan mensen verbinden of juist buitensluiten. Dit maakt bewustzijn over hoe je inclusief communiceert met taal cruciaal. Bijvoorbeeld in vacatureteksten: deze hebben invloed op wie zich aangesproken voelt om te solliciteren. Door inclusieve taal te gebruiken, kun je een diverser personeelsbestand aantrekken. Vermijd bijvoorbeeld genderspecifieke functienamen zoals 'brandweerman' of 'timmerman', die vrouwen kunnen uitsluiten. Kies in plaats daarvan voor neutrale termen zoals 'brandweerkracht' of 'timmerkracht'. Ook woorden zoals 'vrouwelijke' in zinnen als 'vrouwelijke engineer' zijn af te raden, omdat dit suggereert dat vrouwen een uitzondering zijn in deze rol. Als de organisatie specifiek streeft naar meer vrouwen, is het aan te raden om in vacatureteksten de volgorde (x, v, m) te gebruiken in plaats van de traditionele (m, v, x). Door 'man' achteraan te zetten kan het de zichtbaarheid en aantrekkelijkheid voor vrouwen vergroten, omdat zij zich nu sneller aangesproken voelen.

Daarnaast werkt het goed om de nadruk te leggen op gedrag en competenties in plaats van eigenschappen, omdat vrouwen hier vaak positiever op reageren. Formuleer functie-eisen in termen van gedrag, bijvoorbeeld "je kunt goed samenwerken" in plaats van "je bent een teamplayer."

## WAT GEBEURT ER AL?

"Wij geven invulling aan inclusief leiderschap, niet alleen in woorden maar ook in daden. Zo deelde onze CEO publiekelijk zijn eigen struggles die hij heeft in het combineren van werk en gezin. Onze Chief Digital Officer schreef over toegankelijkheid van onze organisatie voor iedereen. En op Coming Out-dag sprak onze directeur Grootverbruik zich uit over hoe spannend, maar ook krachtig het is als je je onzekerheden kunt delen.

We nemen ook concrete acties bijvoorbeeld door het inzetten van een werkbus met een mobiel toilet voor op locatie. Maar ook door het plaatsen van menstruatieproducten op een aantal toiletten. Onze veiligheidskleding was tot enige tijd terug nog niet zo veilig voor vrouwen. Niet vanwege de materiaalkeuze, maar vanwege de pasvorm. Veiligheidsschoenen in maat 38 zijn inmiddels onderdeel van de standaardcollectie. Dit was ooit allemaal niet zo vanzelfsprekend, maar zo blijven we stappen zetten. Want als je door een genderlens kijkt zijn sommige dingen die normaal leken, bij nader inzien eigenlijk best gek." – **Alliander (2024)**

"Wij streven naar een evenwichtige verhouding tussen vrouwen en mannen in leidinggevende functies, en daarom hebben we in 2022 streefcijfers opgesteld. Vooral bij managementfuncties binnen operations merken we dat het werven en behouden van vrouwelijke leidinggevenden een uitdaging is.

Met ons traineeprogramma voor operationeel management richten we ons specifiek op de instroom van vrouwen in deze functies. Dit programma helpt ons om getalenteerde (vrouwelijke) leiders te vinden die kunnen doorgroeien naar andere (technische) managementfuncties binnen onze organisatie. De streefcijfers staan niet op zichzelf maar zijn geïntegreerd in het programma; Eén Enexis voor iedereen, waarin we werken aan een organisatie waar je inbreng ertoe doet, je jezelf kan zijn en gewaardeerd wordt." – **Enexis (2024)**

"Met concrete acties maken we het verschil voor vrouwen in onze organisatie: van investeringen in

ons vrouwennetwerk en essentiële voorzieningen zoals menstruatieproducten op de toiletten, tot trainingen over onbewuste vooroordelen en microagressie. Zo bouwen we aan een werkcultuur die veilig, inclusief en ondersteunend is voor iedereen.

Voor elke managementvacature streven we ernaar minimaal één vrouwelijke kandidaat op de shortlist te hebben en bij externe wervingen wijzen we specifieke posities aan waar we bij voorkeur een vrouw benoemen om genderbalans te bevorderen. Indien nodig overwegen we interim-oplossingen totdat we de juiste kandidaat vinden." – **Eurofiber (2024)**

"Wij zetten ons al jaren in voor 'beginnen bij de basis' en het gebruik van rolmodellen. Zo doen we mee aan Girls Day voor techniek en ICT, om meiden vroegtijdig kennis te laten maken met techniek. Daarnaast zorgen we voor aangepast werk of aangepaste werkomstandigheden voor zwangere collega's die 'buiten' werkzaam zijn." – **Gasunie (2024)**

"We werken actief aan de genderdiversiteit in onze monteursopleidingen. In de laatste startgroep bestond de klas voor 30% uit vrouwen. Ons doel is om het aandeel vrouwen in de operationele ketens tegen 2030 van 13,2% naar 20% te verhogen. Daarnaast ontwikkelen we bedrijfskleding speciaal voor vrouwen en introduceren we flexibelere roosters, zodat werktijden beter aansluiten op individuele behoeften." – **Stedin (2024)**

"Het is belangrijk om met elkaar te praten over genderdiversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie. Hierdoor begrijpen we waarom verschillende perspectieven waardevol zijn. Bij TenneT helpen deze gesprekken ook bij het evenwichtiger samenstellen van onze teams met een betere genderbalans. Mede hierdoor is de instroom van divers talent bij TenneT toegenomen. Onze ambities ondersteunen we en houden we scherp met concrete en meetbare indicatoren. TenneT staat voor een grote maatschappelijke uitdaging. Daarbij hebben we de inzet van alle talenten nodig, dus natuurlijk ook van vrouwen." – **Tennet (2024)**

<sup>41</sup> Taskforce Diversiteit & Inclusie (2021). *Diversiteit & Inclusie: het belang van (mannelijke) bondgenoten*

# 6. VERANTWOORDING

WOMEN Inc. heeft de handen ineen geslagen met Alliander, Enexis, Eurofiber, Gasunie, Stedin en TenneT om te werken aan gendergelijkheid in technische sectoren. Want samen komen we verder en gaan we sneller. Deze samenwerking draagt bij aan de ambities van WOMEN Inc. om versnelling te creëren op het gebied van gelijke kansen voor vrouwen binnen de technische sectoren in Nederland. Op deze manier doen we het met de werkgever samen, in plaats van alleen voor of over de werkgever.

'Regel dat ze wil blijven' is bedoeld om inzicht te geven in de huidige situatie van gender(on)gelijkheid binnen technische sectoren en beroepen. Waar krijgen vrouwen die werken op een technische werkvloer mee te maken? Welke mechanismen zorgen voor (on)gelijke kansen voor vrouwen? En dit rapport deelt praktische handvatten voor werkgevers om gendergelijkheid binnen hun organisatie te bevorderen.



# COLOFON

'Regel dat ze wil blijven' is een publicatie van Stichting WOMEN Inc.  
Aan deze uitgave werkten mee:

WOMEN Inc.:  
Rebecca Slee (redacteur arbeidsmarkt & beeldvorming)  
Saskia de Hoog (specialist redactie & onderzoek)  
Clarisse Stulp (eindredactie)  
Eva Banning (projectleider partnerships)  
Natasha Tastachova (grafisch ontwerper)  
Emma Lok (directeur)

Met dank aan iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan de totstandkoming van deze publicatie.

Koivistokade 54 III  
1013 BB Amsterdam  
T: 020 788 42 31  
E: info@womeninc.nl  
www.womeninc.nl

© WOMEN Inc. 2025

*Dit rapport is een onderdeel van de 'Regel dat ze wil blijven' campagne.  
Deze publicatie is tot stand gekomen in samenwerking met Alliander,  
Enexis, Eurofiber, Gasunie, Stedin en TenneT.  
Deze campagne wordt medegefinancierd door de Europese Unie.*

