

# Genderdiversiteit in de biotech sector?

## Interview met Dr. Markwin Velders

### “Ik weet niet waar we op wachten”

Amrop is één van de toonaangevende leadership advisory firms en is sinds 1978 onderdeel van de internationale Amrop organisatie. Amrop is in Nederland en wereldwijd sterk gepositioneerd in de life sciences sector. Amrop helpt klanten om verder te kijken dan wat zichtbaar is en zo het leiderschap voor de volgende fase aan te bieden, 'Leaders for What's Next' noemt men dat. Angela Pasma (partner health & life sciences) maakt zich o.a. met Job Voorhoeve (partner en leader of Amrop's global digital practice) hard voor genderdiversiteit binnen organisaties. In dit stuk willen we aandacht geven aan genderdiversiteit in de biotech sector en gaan we in gesprek met Dr. Markwin Velders – voormalig VP operations en managing director bij Kite Pharma, chief scientific officer bij AM-Pharma en business unit manager bij TNO. Nu adviseur en toezichthouder bij diverse biotech organisaties en voormalig voorzitter van de Raad van Bestuur van HollandBio – over zijn kijk op genderdiversiteit in de biotech sector.

De afgelopen jaren is er een golf van pleitbezorging geweest voor gendergelijkheid op het werk. Uit media-aandacht voor de loonkloof en met een groeiend aantal bewijzen dat aantoonde dat bedrijven met meer vrouwen in de top beter presteren. Er is nog nooit een groter bewustzijn geweest in het bedrijfsleven van de noodzaak – en voordelen van – het promoten van

vrouwen en daarmee het in balans brengen van de genderdiversiteit in de bestuurskamers. Ondanks deze consensus blijft het percentage vrouwen in hogere leidinggevende functies buitengewoon klein. Uit wereldwijde onderzoeken blijkt dat gemiddeld slechts 18 procent van de top leidinggevende posities – inclusief de C-suite, vice-presidenten, directeuren en senior managers – worden gehouden door vrouwen. De groei van het aantal vrouwen in de top van beursgenoteerde Nederlandse bedrijven stagneert (sinds 2020) – en dat terwijl het aantal vrouwelijke bestuurders nog geen 15 procent bedraagt. Ook binnen de raden van commissarissen is de groei van het aantal vrouwen gering, maar daar komt hun aandeel inmiddels wel boven de 30 procent. Specifieke cijfers gerelateerd aan de biotech zijn helaas niet bekend. Waarom blijft dit verschil tussen het aantal vrouwelijke en mannelijke leiders zo groot?

Er zijn drie primaire redenen:

- Veel organisaties zijn niet volledig overtuigd van de voordelen van gendergelijkheid in leiderschap, ook al is er voldoende bewijs dat gendergelijkheid correleert met verbeterde financieel succes (winst en omzetgroei) en concurrentievoordeel.
- Organisaties vertrouwen te veel op “goede bedoelingen” en het toepassen van een laissez-faire benadering van diversiteit, in plaats

van het toepassen van een gedisciplineerde focus op operationele uitvoering, kiezen ze andere aspecten om zich op te richten om de performance van een organisatie te vergroten. De meesten voorspellen dat het generaties zal duren voordat genderdivers leiderschap wordt bereikt in hun industrieën. In het merendeel van de organisaties is het bevorderen van vrouwen in leiderschapsrollen niet aangemerkt als een formele zakelijke strategische organisatie prioriteit.

- Mannen, die de overgrote meerderheid vertegenwoordigen van senior leiders over de hele wereld, hebben de neiging om de omvang van gendervooroordelen op hun werkplek te onderschatten. Waar zij eigenlijk vocale uitdragers van genderdiversiteit zouden moeten zijn.



## Introducing the new Eclipse™ FFF-MALS system

A new level of separation,  
performance and usability  
for macromolecular and  
nanoparticle characterization

Learn more at  
<https://www.wyatt.com/Separation>



### Dr. Markwin Velders aan het woord.

#### Wat betekent genderdiversiteit voor jou?

Voor Markwin Velders moet het senior management en de board, minimaal een afspiegeling zijn van de mensen die er werken. In Amerika zijn ze hiermee al wel verder, maar daar is meer dan in NL en EU een melting pot cultuur van vele generaties. De farmaceutische industrie kan er veel meer tijd en energie en geld aan besteden dan de biotech sector. Deze bedrijven maken daar programma's omheen en maken daar geld voor vrij. Die kijken naar alle vormen van diversiteit. Daar ziet Markwin Velders een ander soort beweging. Het is dus duidelijk een aandacht kwestie en de vraag is waar focus je op. In de biotech sector is een financieringsronde halen belangrijk, want je kan wel heel divers zijn, maar als je de volgende financieringsronde niet haalt valt alles uit elkaar. Dus daar merk je dat genderdiversiteit een minder hoge prioriteit heeft.

Het niet hebben van een divers team is een gemiste kans ten aanzien van efficiency en andere punten. Voor ieder project en fase van de organisatie heb je ander soort mensen nodig. De diversiteit gaat zoveel breder dan de genderdiversiteit. Overal waar hij single-genderteams heeft gezien, ziet hij dat dat op den duur niet functioneel is en vindt dit een gemiste kans. Met functioneel bedoelt hij het invullen van andere gezichtspunten. Het is lastig om concreet te maken. Maar als we het hebben over beoordelen van mensen in een jaarlijkse cyclus. Zie je bijvoorbeeld dat mannen over het algemeen heel erg naar doelen en resultaten kijken. Terwijl als daar vanuit een divers perspectief naar gekeken wordt, ook naar andere vaardigheden gekeken wordt. Het zegt daarnaast ook iets over de cultuur in de organisatie, wat wil je uitstralen.

#### Ervaar jij dilemma's of problemen rond diversiteit in jouw werk?

Hij denkt dat de individuele topvrouw, als je dat op de vrouw af vraagt, zij de ambitie heeft van veel mannen. Maar als je naar de populatie vrouwen kijkt, weet hij niet of die populatie dezelfde ambitie of opofferings- en risicobereidheid heeft als de mannen populatie. Hij denkt dat de bereidheid om er volledig voor te gaan, bijvoorbeeld een 60-urige werkweek draaien en bepaalde consequenties daarvan te dragen niet gelijk is in beide populaties. Hij denkt dat vrouwen daar minder vaak voor zullen kiezen. Dat heeft in zijn ogen met meerdere factoren te maken; bijvoorbeeld zorg voor kinderen en hoe de kinderopvang is geregeld en de onbereidheid om hun sociale leven op te geven voor werk. Mannen denken daar vaak anders over.

#### Wat vind jij van de wet – die hoogstwaarschijnlijk per januari 2022 definitief wordt – die grote organisaties verplicht om meer vrouwen in hun leiding aan te nemen? Waarbij de raad van commissarissen van beursgenoteerde bedrijven voor zeker een derde uit vrouwen moet bestaan.

Het is jammer dat het moet. Maar als het helpt om die organisaties die van binnenuit moeite hebben om genderdiversiteit te bewerkstelligen, en dat zijn er blijkbaar nog een aantal, is het goed om hier iets aan te doen. Hopelijk heeft het ook een effect op andere bedrijven dan beursgenoteerde bedrijven,

want het moet eigenlijk een waterval zijn. Waar het aan de top begint en het vertaald wordt naar de hele organisatie. Het zou heel goed zijn voor vrouwen die starten dat er steeds meer rolmodellen zijn die laten zien dat het kan, dat het mogelijk is en dat het steeds gebruikelijker wordt dat er vrouwen senior management en boardrollen vervullen. Hopelijk heeft deze aankomende wet het beoogde effect.

#### Wat denk jij dat genderdiversiteit de biotech sector kan bieden?

In ieder geval gelijke kansen voor vrouwen. Daar moeten we sowieso naar toe en blijkbaar is dat nog niet het geval. Voor de sector zelf, zou de afspiegeling van de mensen die in de sector werkzaam zijn ook zichtbaar moeten zijn in de top van een organisatie. Als je kijkt naar bijvoorbeeld een studie als biomedische wetenschappen dan was het in de tijd dat Markwin Velders studeerde al zo dat 80% vrouw was. Dus had een genderdiverse afspiegeling in de top van organisaties allang mogelijk moeten zijn, maar die balans is er nog niet. Ook wil je graag dat die balans doorsijpelt naar venture capital. Daar zit nu een bottle neck. Bij venture capital en banken zitten nog vooral mannen in leiderschapsposities. We zien gelukkig ook venture capital organisaties ontstaan met voornamelijk vrouwen aan de top die ook weer in vrouwenbedrijven investeren. Het investeren in bedrijven met een vrouwelijk CEO blijft significant achter, wanneer kapitaal opgehaald wordt. Dat is echt een genderbias en moet doorbroken worden. Hopelijk gaat op het moment dat die balans in de biotech sector en in tech in het algemeen beter wordt, dit ook zichtbaar worden in de investeringen in de door vrouwen geleide organisaties en vervolgens ook in venture capital organisaties. Als je de tech sectoren niet helemaal openstelt voor vrouwen is het niet alleen een gemiste kans, maar tevens mis je ook 50% van het arbeidspotentieel.

#### Welke obstakels of problemen zie jij die een versterkte aandacht voor diversiteit kunnen belemmeren?

Het is goed dat vrouwen de situatie omtrent genderdiversiteit agenderen. Maar het is een probleem van mannen. Daar moet awareness gecreëerd worden. Mannen moeten de overtuiging en de wil hebben om deze uitdaging aan te pakken. Zij moeten gaan geloven dat genderdiversiteit beter is voor de organisatie, het een prioriteit maken. Mannen moeten hier iets aan doen, maar de discussie wordt nog steeds grotendeels alleen onder vrouwen gevoerd. Het vraagt dus om een gezamenlijke aanpak.

#### Wat zouden wat jou betreft de milestones voor de Nederlandse biotech sector moeten zijn?

Het moet natuurlijk een realistische milestone zijn, maar 50-50 in 2030 moeten we toch zeker kunnen halen, liefst 2025. Als we kijken naar 4-, 5-jarige termijnen van boardmembers en naar doorlooptijd van senior management dan zou 50-50 in 2030 mogelijk moeten zijn. Met HollandBio hebben we laten zien dat dit kan. Dat is stap voor stap gegaan.

#### Welke mogelijkheden zie jij om binnen de organisatie waar jij toezichthouder bent de aandacht voor

### diversiteit te versterken?

Markwin zit in twee boards waar alleen maar mannen in zitten. Je merkt dat het soms lastig is om bepaalde zaken op tafel te krijgen of bespreekbaar te maken en ze op de agenda te krijgen van een CEO. Bijvoorbeeld de hele HR component. Het gaat vaak over cijfers en doelen. Hij mist vaak de HR component op de agenda. Hij merkt dat als je een vrouwelijke CEO hebt dat er veel vaker gesproken wordt over hoe het met het team gaat en dat de HR component standaard op de agenda komt. De gold driven aanpak is belangrijk voor mannen en spreekt tot de verbeelding. Markwin Velders probeert in zijn toezichthoudende rollen awareness te creëren en de diversiteit op de agenda te krijgen. Bij HollandBio hebben ze er de afgelopen 5 jaar voor gekozen om te streven naar een 50-50 ten aanzien van mannen en vrouwen in het uitvoerend team en in de board. Je merkt dat het leuk is, het energie geeft en diverse inzichten bewerkstelligt. Naast mannen en vrouwen wil je natuurlijk ook diverse persoonlijkheden en kwaliteiten in je senior management en board hebben. Toen de awareness er eenmaal was, hebben we hier actief op ingezet en zonder moeite ons doel in 4 jaar bereikt.

#### Welke bijdrage zou jij willen leveren aan het vergroten van genderdiversiteit in deze sector?

Markwin zal zich blijven inzetten om awareness te creëren en diversiteit op de agenda te krijgen bij de organisaties waar hij toezichthouder is. Ook verbindt hij zich aan verschillende initiatieven zoals bijvoorbeeld TOPX, een vrouwen netwerk voor vrouwen in de biotech sector.

#### Hoe zouden organisaties als Amrop in jouw ogen een bijdrage kunnen leveren aan het vergroten van de genderdiversiteit in organisaties?

In een search met een lijst komen waar 80% vrouwen op staan. Voorop staat natuurlijk dat kwaliteit het belangrijkste is, maar vooral organisaties uitdagen, een partner zijn om tot verandering over te gaan en hen daarbij te helpen.

Angela Pasma (partner health & life sciences)  
angela.pasma@amrop.nl, +31(0)642068662

Bronnen: Vrouwen aan de top, CPB and SCP, Aug 2019; The Dutch Female Board Index 2020; De Volkskrant

