

Diversiteit in de top

Terwijl de regering bezig is met wetgeving voor meer diversiteit en vrouwen in de top, kun je als ondernemingsraad al zelf aan de slag.



Whitepaper – Diversiteit in de top
OR Consultancy
Drs. Sandra Franken
Tilburg, oktober 2020

Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| Korte samenvatting | 3 |
| 1. Diversiteit in bedrijf: de rol voor de ondernemingsraad | 4 |
| 2. De wettelijke kaders en mogelijkheden om aan de slag te gaan..... | 6 |
| 3. Nu al aan de slag met het SER advies..... | 8 |
| 4. Diversiteit in de ondernemingsraad: laat het goede voorbeeld zien | 8 |
| 5. Over OR Consultancy..... | 10 |

Korte samenvatting

Een historisch moment kun je het wel noemen. Zowel de nummer één als nummer twee van de commissarissenlijst van Managementscope zijn vrouwen. Zo'n lijst is natuurlijk mooi om media-aandacht te genereren, maar wat kun je er als ondernemingsraad mee? Uit onderzoek blijkt dat de winst van diversiteit in de top en op de werkvloer niet per se bestaat uit meer economische winst. Er is sprake van onderbenutting van talent doordat vrouwen en mensen met een migratieachtergrond onvoldoende kansen krijgen. Een gemiste kans voor de Nederlandse economie. Nederland heeft een sterk profiel op het aantrekken en behouden van talent op de Nederlandse arbeidsmarkt, er wordt echter slechts op een selecte groep een beroep gedaan. In september 2019 kwam de SER met haar advies 'Diversiteit in de top, tijd voor versnelling'. Alle voorgestelde maatregelen zijn door de regering overgenomen. Wetgeving is in de maak. In deze paper kort en krachtig hoe je als ondernemingsraad een positieve bijdrage kunt leveren en zelf aan de slag kunt gaan.



1. Diversiteit in bedrijf: de rol voor de ondernemingsraad

Met een uitgebreid advies van de SER 'Diversiteit in de top, tijd voor versnelling' en een handreiking voor bedrijven kwam in Nederland de discussie over wel of niet een vrouwenquotum in een nieuwe fase. Ook werd de positie van mensen met een migratieachtergrond opnieuw op de kaart gezet. De regering nam het advies niet alleen over, maar heeft ook nieuwe wetgeving in de maak.

Tussen 2008 en 2018 is het aandeel vrouwen in de top (raden van bestuur en raden van commissarissen tezamen) van de 5000 grootste bedrijven toegenomen van 4% naar 15%. De Bedrijvenmonitor Topvrouwen 2019 stelt dat in 2018 slechts 12,4% van de zetels in de raad van bestuur (rvb) en 18,4% in de raad van commissarissen (rvc) bezet is door vrouwen. In de SCP/CBS Emancipatiemonitor wordt de verwachting uitgesproken dat het in dit tempo nog zeker 20 jaar zal duren voordat er sprake is van een gelijke man/vrouwverhouding in de top.

Ondanks aanzienlijke verbeteringen in het opleidingsniveau van mensen met een migratieachtergrond blijven hun achterstand op de arbeidsmarkt en hun kansen om door te stromen naar hoge posities in het bedrijfsleven structureel achter.

Zoals de SER stelt is het tempo waarmee gender- en culturele diversiteit in de top van het bedrijfsleven (en overigens ook in delen van de publieke sector) toenemen veel te laag. Een gemiste kans om maximaal gebruik te maken van al het talent dat in Nederland aanwezig is.

Volgens het [Global Gender Gap Report](#), dat ieder jaar wordt uitgebracht door het World Economic Forum, is Nederland in 2019 van plaats 27 naar 38 (van de 153) gezakt in de ranking van gelijkheid tussen mannen en vrouwen. Onder meer wordt geconstateerd dat sprake is van genderongelijkheid op de arbeidsmarkt; het aandeel vrouwen in leidinggevende functies in Nederland is bijvoorbeeld een stuk kleiner dan in andere welvarende landen.

Daarnaast laat het [Part-time and Partly Equal](#) rapport van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) van 2019 zien dat vrouwen in Nederland maar ongeveer een kwart van alle managementposities vervullen en dat zij structureel minder verdienen. Voor elke 580 euro die een vrouw verdient, verdient een man ongeveer 1000 euro; dus bijna twee keer zoveel. Met deze cijfers scoort Nederland gemiddeld slechter dan andere welvarende OESO-landen.

De cijfers voor mensen met een migratieachtergrond laten zien dat waar er sprake is van 11% van de beroepsbevolking met een migratieachtergrond, managementposities voor 7% door hen wordt ingevuld. Dat is gezien over alle sectoren, profit en non-profit.

En natuurlijk is alleen een quotum-regeling niet dé oplossing voor diversiteit op de werkvloer, in het management en in de rvc. Ook helpt alleen maar tellen op geslacht of herkomst niet. Investerings in kinderopvang, het tegengaan van stereotypen en vooroordelen en het bevorderen van commitment in de top zijn even hard nodig. Het advies van de SER is lezenswaardig als je hier als OR mee aan de slag wilt.

De OR heeft vanuit de WOR een specifieke rol met betrekking tot het bevorderen van diversiteit in de onderneming en in de top. Zo kent artikel 28 lid 3 van de WOR (Wet op de ondernemingsraden) de ondernemingsraad een rol toe in het tegengaan van discriminatie in het algemeen en het bevorderen van gelijke behandeling van mannen en vrouwen alsmede in het inschakelen van minderheden. Ook heeft de OR adviesrecht bij de benoeming van bestuurders, het recht van voordracht voor commissarissen voor de rvc en in bepaalde gevallen spreekrecht in de algemene vergadering van aandeelhouders.



TIP

Maak gebruik van het voordrachtsrecht bij een nieuw lid van de rvc. Let bij het opstellen van een profiel op taalgebruik, maar ook op de wijze waarop de werving plaatsvindt. Met de database www.topvrouwen.nl kun je het argument: er zijn onvoldoende gekwalificeerde vrouwelijke kandidaten goed onderbouwd weerleggen. De database is een handige, kosteloze tool voor boardroom empowerment.

2. De wettelijke kaders en mogelijkheden om aan de slag te gaan

De ondernemingsraad kan een belangrijke rol spelen in het wegnemen van arbeid gerelateerde belemmeringen voor diversiteit en het creëren van gelijke verhoudingen in de organisatie. Concrete onderwerpen voor de medezeggenschap zijn gelijke beloning, de verdeling tussen arbeid en zorg en de in- en doorstroom.

Het bevorderen van gelijke verhoudingen tussen vrouwen en mannen in de organisatie kan in het overleg tussen de ondernemingsraad en de bestuurder aan de orde worden gesteld. De ondernemingsraad en de bestuurder kunnen hiervoor het initiatiefrecht gebruiken dat is vastgelegd in artikel 23 van de Wet op de ondernemingsraden (WOR). Op basis van dit artikel hebben beide partijen het recht onderwerpen op de agenda te zetten waarover zij overleg wenselijk achten.

Verder draagt de WOR, in artikel 28 lid drie, de ondernemingsraad op gelijke behandeling van vrouwen en mannen in de organisatie te bevorderen. Op basis van de Wet gelijke behandeling van mannen en vrouwen kan de ondernemingsraad erop toezien dat bepaalde functies niet uitsluitend aan mannen of aan vrouwen blijven voorbehouden, dat vrouwen en mannen in gelijke mate kunnen doorstromen naar hogere functies en dat zij in gelijke mate worden geschoold en beloond. Zo nodig kan de ondernemingsraad een beroep doen op het College voor de Rechten van de Mens. Tevens verbiedt de Algemene Wet Gelijke Behandeling het maken van onderscheid tussen werknemers. De taak van de ondernemingsraad te waken voor gelijke behandeling strekt zich ook uit tot sollicitanten.



Artikel 31b van de WOR schrijft voor dat de bestuurder ten minste éénmaal per jaar aan de ondernemingsraad schriftelijk algemene gegevens inzake de aantallen en de verschillende groepen van de in de onderneming werkzame personen dient te verstrekken. Het gevoerde sociale beleid ten aanzien van die personen wordt daarbij inbegrepen. De bestuurder moet daarbij een overzicht geven van de verschillende onderdelen van het sociale beleid. Het informatierecht over te verwachte ontwikkelingen op het gebied van personeelsbezetting en sociaal beleid is door de wetgever inderdaad gerelateerd aan artikel 28 van de WOR. Een mooie kans om bijvoorbeeld de Barometer Culturele Diversiteit te gebruiken.

Aan de hand van het bovenstaande kan worden geconcludeerd dat de ondernemingsraad over voldoende wettelijke bevoegdheden beschikt om diversiteit op de agenda te zetten. In de praktijk blijkt echter dat ondernemingsraden niet veel aandacht schenken aan de positie van vrouwen in de onderneming en op dit punt ook niet initiatiefrijk zijn.



TIP

Barometer Culturele Diversiteit

Per 1 juli 2020 biedt de Barometer Culturele Diversiteit ([kijk op de website van het CBS](#)) voor werkgevers met meer dan 250 werknemers de mogelijkheid om op basis van feiten en cijfers effectief cultureel diversiteitsbeleid te voeren. De Barometer geeft inzicht in het percentage werknemers met en zonder (niet-westerse) migratieachtergrond, in reeds bekende subgroepen van de personeelsadministratie, zoals functiegroep, of aantal jaren in dienst.

3. Nu al aan de slag met het SER-advies

Hoe gaat de nieuwe wetgeving er uit zien? Dat is nog niet bekend, maar hierbij even kort het SER-advies dat de basis vormt waarmee de minister aan de slag is.

Bij beursgenoteerde bedrijven geldt dat als er een vacature komt en een man wordt benoemd, terwijl het aandeel vrouwen in de rvc nog geen 30 procent is, de benoeming nietig wordt verklaard. De vacature blijft dan open (het zogeheten 'lege stoel'-principe).

Voor een bredere groep van ongeveer 5000 'grote' vennootschappen stelt de SER een andere maatregel voor, die recht doet aan de verschillen tussen deze bedrijven en die maatwerk mogelijk maakt.

De maatregel moet bedrijven stimuleren 'eigenaarschap' te nemen voor diversiteit en inclusie in hun bedrijf en daarmee duurzame resultaten te behalen. De maatregel houdt in dat de bedrijven eigen ambitieuze streefcijfers moeten vaststellen voor de top en de subtop. Een passend en ambitieus streefcijfer betekent dat bij vacatures in een raad van bestuur of een raad van commissarissen zonder vrouwen in principe ten minste één vrouw wordt benoemd. Het streefcijfer moet hoger liggen dan de huidige samenstelling en gaandeweg worden verhoogd. Het bedrijf kan alleen gemotiveerd afwijken en moet dit ook verantwoorden. Bedrijven moeten ook een plan opstellen voor de manier waarop ze het streefcijfer willen realiseren. Door ook streefcijfers voor de twee managementlagen onder de top vast te leggen, vergroot het bedrijf de eigen kweekvijver voor vrouwelijke toptalenten.

4. Diversiteit in de ondernemingsraad: laat het goede voorbeeld zien

Als vertegenwoordiger van werknemers ben je het gezicht richting de bestuurder. Het is dus goed om te kijken hoe divers de eigen samenstelling is. Een korte checklist om binnen de eigen ondernemingsraad aan de slag te gaan.

- Stap 1 Vaststellen huidige diversiteit en gewenste diversiteit
- Stap 2 Planning voor volgende verkiezingen
- Stap 3 Aanspreken nieuwe kandidaten
- Stap 4 Doorlopend contacten onderhouden met achterban
- Stap 5 Bereid zijn cultuurveranderingen aan te gaan
- Stap 6 Evaluatie en bijstelling interne procedures
- Stap 7 Vaststellen diversiteit en gewenste diversiteit

Hoe is de verdeling tussen mannen en vrouwen en hoe tussen collega's met een westerse en niet-westerse achtergrond in de eigen ondernemingsraad? Als ondernemingsraad kun je natuurlijk het goede voorbeeld geven door zo divers mogelijk samengesteld te zijn. Wees je bewust van de cultuur en omgangsvormen die nu leven binnen de OR. Liggen hier kansen voor aanvulling, verbeteringen of verandering? Voor nieuwkomers is dit vaak moeilijk te doorgronden. Een belangrijke voorwaarde om diversiteit in de ondernemingsraad te krijgen en te behouden is een aangename cultuur scheppen, met waardering en respect, met ruimte voor persoonlijke zaken en zonder stereotype beelden over elkaar. De taal kan natuurlijk een struikelblok zijn. Hierbij kunnen zich verschillende problemen voordoen. Wanneer iemand grammaticaal goed Nederlands spreekt, wil dat niet altijd zeggen dat zijn woorden dezelfde betekenis hebben die Nederlanders er aan geven. Vaak bestaan er codeverschillen en bedoelt men heel wat anders dan het ondernemingsraadslid eruit opmaakt. Daarnaast kunnen door taal en taalgebruik ook machtsverhoudingen ontstaan. We kennen allemaal het OR-lid dat al jarenlang meeloopt en strooit met afkortingen, juridische teksten etc. Zonder het te weten kan dit aan nieuwkomers het gevoel geven 'dom' te zijn. Komt iemand oorspronkelijk niet uit Nederland, dan speelt onbekendheid over de mogelijkheden van medezeggenschap en interpretatie van de WOR een rol. Belangrijk is hier goede en duidelijke informatie te geven. Een training in een andere taal kan dan wellicht ondersteunend zijn.



TIP

Heb het lef als ondernemingsraad om eens een ander type werknemer te vragen. De huidige cultuur binnen de OR kan onbewust een drempel vormen voor mannen/vrouwen of medewerkers met een niet-westerse achtergrond. Durf de denkbeelden binnen de ondernemingsraad ter discussie te stellen en te doorbreken. Prikkel collega's die je in eerste instantie niet direct in de ondernemingsraad ziet, om zich kandidaat te stellen. Durf hierin energie te steken en nodig ze eens uit voor een kennismaking of workshop bijvoorbeeld.

5. Over OR Consultancy

OR Consultancy is dé specialist als het gaat om juridische, bedrijfskundige en financiële advisering voor en hoogwaardige procesbegeleiding van ondernemingsraden. De consultants hebben een inhoudelijke achtergrond, kennis van medezeggenschap en zijn flexibel inzetbaar. Met OR Consultancy haal je op korte termijn specialistische kennis in huis om besluitvorming daadwerkelijk te beïnvloeden.

OR Consultancy staat voor constructieve medezeggenschap met oog voor het werknemers- en het organisatiebelang. We zoeken naar de essentie van situaties, vraagstukken en conflicten en zorgen voor helderheid. Zo creëren we een basis voor vertrouwen. Dat leidt tot geloofwaardige standpunten die kunnen rekenen op draagvlak.

OR Consultancy biedt organisatieadvies op het hoogste niveau en levert excellente procesbegeleiders om ervoor te zorgen dat invloed ontwikkeld en uitgeoefend kan worden. Wij zijn daarnaast sterk in trainingen en werkconferenties. OR Consultancy is onderdeel van Stichting SBI, heeft een vestiging in Tilburg en opereert geheel zelfstandig.

Sandra Franken

Sandra Franken is senior-consultant bij OR Consultancy met jarenlange ervaring in diversiteit in bedrijven. Zij ontwikkelde de Masterclass *Toezichthouden voor vrouwen*, initieerde HRM en interculturalisatie bij O&O fondsen en werkte mee aan vele projecten rondom diversiteit op de werkvloer. Reeds in 2003 publiceerde zij "Gender en OR" in het handboek *Overleg en Medezeggenschap bij de Overheid*. Ze staat ingeschreven in de databank *Topvrouwen.nl* en heeft een uitgebreid netwerk van topvrouwen en toptalenten.

