

DIVERSITEIT WORDT STEEDS BELANGRIJKER IN TEAMS

Uit onderzoek is gebleken dat een divers team leidt tot een beter begrip van klanten, betere afzetmogelijkheden en een beter bedrijfsresultaat. Ze verwerken feiten beter en zijn innovatiever. Dat laatste is in de huidige maatschappij erg belangrijk. Wie niet innoveert, blijft achter. Als er specifiek gekeken wordt naar genderdiversiteit is er volgens De Gaay Fortman, voorzitter van Stichting Topvrouwen, een mentaliteitsverandering nodig. Het moet de normaalste zaak van de wereld worden om vrouwen aan de top te hebben. Een database op haar website toont honderden ambitieuze vrouwen, en wordt steeds groter. De macht van het getal doorbreekt de mythe dat vrouwen niet te vinden zijn. Om dit daadwerkelijk te bewerkstelligen zijn maatregelen nodig. Hierbij speelt de CEO een cruciale rol. Een CEO kan een diversity-minded organisatie creëren. En dan niet alleen roepen, maar ook doen. Vorig jaar schreven wij een boek omtrent de waarde van werk.

Lees hieronder het hele artikel uit ons boek over diversiteit.



Vrouwen aan de top moet de normaalste zaak van de wereld zijn

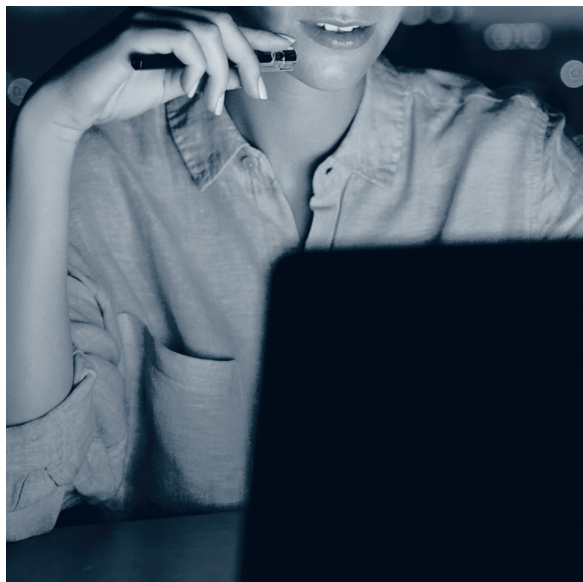
"Als Mark geen vrouwen kan vinden voor zijn kabinet, dan moet-ie naar de oogarts." Dat zei Neelie Kroes in juni 2017 tijdens een interview met Hedy d'Ancona voor debatcentrum De Balie. Kroes vindt dat er ontzettend veel goede en capabele vrouwen zijn. Ze worden alleen

niet gevraagd. Volgens Marry de Gaay Fortman, voorzitter van Stichting Topvrouwen, die zich inzet voor de snellere doorstroom van vrouwelijke bestuurders en commissarissen, komt dat niet per se door kwaadwilligheid, laat ze weten in het FD. "Vrouwen worden niet geweerd uit overtuiging, maar uit reflex. Benoemen wat je al kent, voelt veilig. In werkelijkheid vormt een homogene board juist een risico: in deze tijden van disruptie is het noodzaak uitdagingen vanuit meerdere invalshoeken te bekijken."

Dat pleit voor meer diversiteit. Samenwerken met mensen die anders zijn dan jij dagen je brein uit om op een nieuwe manier te denken en verbreden je horizon. Diversiteit leidt tot een beter begrip van klanten, betere afzetmogelijkheden en een beter bedrijfsresultaat. Daar lijkt steeds meer bewijs voor. De laatste jaren zijn er ook onderzoeken gedaan die aantonen dat diverse teams simpelweg slimmer zijn. In een artikel van Harvard Business Review uit 2016 'Why diverse teams are smarter' wordt als reden genoemd dat diverse teams meer gefocust zijn op de feiten en ze feiten beter verwerken. Daarbij zijn diverse teams innovatiever. Uit een onderzoek onder meer dan 4.000 Spaanse bedrijven dat in 2013 in Innovation: Management, Policy en Practice werd gepubliceerd, werd de genderdiversiteit binnen R&D-teams onderzocht. Teams met meer vrouwen wisten in twee jaar tijd meer radicale vernieuwing teweeg te brengen dan teams waar mannen de meerderheid vormden. Een inzicht waar je als bedrijf wat mee kunt doen. Zeker nu innoveren voor bedrijven vaak bittere noodzaak is.

Als diversiteit gewenst is, hoe krijgen we dan meer vrouwen op topposities? Kroes: "Ik heb heel lang verondersteld dat als je hard werkt, bloed, zweet, geen tranen, dat je dan op mooie plekken kunt komen. Tot ik zag dat veel vrouwen om mij heen, die minstens zo goed of beter waren dan ik, het niet lukte." Kroes is inmiddels voorstander van een vrouwenquota. "Ik ben in Brussel gekomen omdat Barroso een derde van zijn commissie uit vrouwen wilde laten bestaan." Ze vindt niet dat dat vrouwen ondermijnt. Want vrouwen krijgen de kans om zich te bewijzen. "Ik vind het niet erg om als excuustruus ergens binnen te komen, maar dan moet je het vervolgens waarmaken." Wat Kroes in haar interview met d'Ancona ook zei, was dat we vrouwen meer zelfvertrouwen moeten geven en dat we ze moeten aanmoedigen om sneller ergens op in te gaan. "Je moet niet denken dat iets te vroeg komt, dat je er nog niet klaar voor bent. Je moet geen 'nee' zeggen als je gevraagd wordt voor een managementfunctie of voor de raad van bestuur. Een keer op je bek gaan kan ook geen kwaad. Dat is mij zo vaak overkomen."

“Een keer op je bek gaan kan ook geen kwaad. Dat is mij zo vaak overkomen.”



De twijfel over hoe goed ze was, zat ook bij Roosmarijn Reijmer, 3FM-dj. Ze gaf een spraakmakend interview met NRC in juni 2017, met als kop: 'Zit ik hier omdat ik een vrouw ben of omdat ik goed ben?' Volgens Reijmer hebben vrouwen in mannenteams overal dezelfde problemen. De laatste tijd zoekt ze ook vrouwen buiten haar vakgebied op. "Dat is zo'n warm bad. Je moet je een beetje kwetsbaar opstellen. En dan blijkt dat we allemaal goede raad hebben voor elkaar. Lang was ze de enige vrouwelijke dj bij 3FM. Als vrouw met alleen maar mannen om je heen, ga je je klein maken, zegt ze daarover. "Ik kreeg een eigen programma, maar wel late night. Dan denk je als vrouw: oké, ik hoor er wel bij, maar ik kan geen schade aanrichten. Hoeveel vertrouwen krijg ik precies van de zender? Ik had moeten denken: er is superveel vertrouwen! Ik zit hier om nieuwe muziek aan de man te brengen, daar waar het speelt, mensen nemen dingen van me aan. Maar ik ben van het slechtste uitgegaan. Gewoon pure paniek. Ik had geen idee wat ik toen zei."

Volgens De Gaay Fortman is er een mentaliteitsverandering nodig. "Vrouwen aan de top moet de normaalste zaak van de wereld zijn. Ik zie de contouren van een positieve doorbraak zich langzaam maar zeker aftekenen. De database op onze website, met daarin honderden ambitieuze vrouwen, breidt fors uit. De macht van het getal doorbreekt de mythe dat vrouwen niet te vinden zijn. Die zichtbaarheid werkt. Organisaties en headhunters weten ons te vinden bij vacatures." Bij 3FM lijkt dat besef ook doorgedrongen. Inmiddels lopen er heel wat goede vrouwelijke dj's rond. Afgelopen jaar zat er voor het eerst een vrouw in Het Glazen huis. Reijmer heeft zich daar sterk voor gemaakt. Ze vond het hoog tijd

worden. Ze is zelf ook veranderd. Toen ze veertien jaar geleden als eerste vrouwelijke muzieksamensteller bij 3FM begon, probeerde ze altijd one of the guys te zijn. Ze had ballen en ze stond haar mannetje. Die tijd is voorbij. "Ik heb lang nodig gehad om me te realiseren dat ik helemaal niet one of the guys ben. En dat ik me ook niet zo moet laten behandelen."

“Ik heb lang nodig gehad om me te realiseren dat ik helemaal niet one of the guys ben.”

Om meer vrouwen op topposities te krijgen, speelt de CEO een cruciale rol. Dat is de mening van Bercan Günel, strategisch sparringpartner op het gebied van leiderschap en schrijver van het boek 'We hebben al een vrouw – Leiderschap en diversiteit in het Nederlandse bedrijfsleven.' In december 2017 vertelt ze tegen Managementboek: "Een CEO moet commitment hebben met diversiteit, anders heeft het geen zin om er mee aan de slag te gaan. Het gaat hier om commitment in gedrag, bedrijfsprocessen en accountability. De CEO is als rolmodel de aanjager van diversiteit in de gehele organisatie en zijn of haar gedrag hierin is succesbepalend. Met het oog op de bedrijfsprocessen zorgt de CEO voor een gedegen besluitvorming over diversiteit, getriggerd op het aantrekken en ontwikkelen van talent. Commitment in accountability wil zeggen dat de CEO uiteindelijk als enige echt verantwoordelijk is voor het stimuleren en bevorderen van diversiteit. Hij of zij moet een diversity-minded organisatie creëren en de bestaande patronen en processen permanent zien te veranderen."

Het gaat verder dan iets voor de bühne roepen. De CEO moet het ook doen, dan beseft iedereen in de organisatie dat er een onomkeerbaar proces van meer diversiteit is gestart."

Hoewel het nog een beetje aftasten is, lijkt de mentaliteitsverandering stilletjes aan op gang te komen. Concerns lijken inderdaad in te zien dat genderdiversiteit gezond eigenbelang dient. "Die veranderende mentaliteit zal leiden tot meer benoemingen", aldus De Gaay Fortman. "Daarbij staat de kwaliteit van kandidaten – vrouw of man – uiteraard altijd voorop. Organisaties realiseren zich daarnaast dat zij er goed aan doen 'eigen' talentvolle vrouwen 'het veld' in te sturen. Rabobank heeft een primeur met de eerste collectieve aanmelding in onze database: bijna dertig Rabovrouwen schreven zich in voor een commissariaat. Bestuursvoorzitter Wiebe Draijer zei in een interview met topvrouwen.nl dat dit een mooie manier is leiderschapskwaliteiten te delen. De kennis en ervaring die de vrouwen opdoen, nemen ze weer mee naar 'huis': een klassieke win-win."

Voor Mark gaat het misschien nog iets te snel. Het kabinet-Rutte III telt zes VVD-ministers, van wie er één vrouw is. Van de in totaal vierentwintig bewindslieden zijn er tien vrouw. Het is niet de 50-50-verdeling waar onlangs de Franse president Macron en eerder de Canadese premier Trudeau wel voor kozen. "Mijn streven is om de beste mensen te vinden", zei Rutte. Hoogleraar Marjan Olfers heeft daar haar bedenkingen bij, laat ze weten op Radio 1. "Kwaliteit is altijd leidend, maar niet bij Rutte zelf", stelt ze, wijzend op het grote aantal VVD-bewindspersonen dat voortijdig het veld

moest ruimen. "Rutte blinkt juist uit in selecteren op loyaliteit en niet op kwaliteit."

Bronnen:

<https://www.nrc.nl/nieuws/2017/06/26/zit-ik-hier-omdat-ik-eenvrouw-ben-of-omdat-ik-goed-ben-11298994-a1564576>

<https://www.youtube.com/watch?v=B2ZalrrzrM0>

<https://fd.nl/opinie/1166511/houd-toch-op-met-die-dooddoenersover-vrouwen>

https://www.managementboek.nl/boekblog/interviews/7036/bercan_g_nel_genderdiversiteit_vraagt_om_commitment

<https://www.mt.nl/management/drie-redenen-waarom-diversiteitbinnen-bedrijven-nodig-is/526790>

<https://www.nporadio1.nl/achtergrond/6249-vrouwen-in-het-kabinet-rutte-iii-een-bijzaak>

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.5172/impp.2013.15.2.149>

Over De Kamer

Ontwikkelingen op economisch en maatschappelijk niveau volgen elkaar in hoog tempo op. De Kamer is een initiatief van Achmea om de krachten van grootzakelijke bestuurders te bundelen en samen naar de toekomst van Nederland te kijken. Dat doen we onder andere tijdens Kamerbijeenkomsten, waarbij genodigden hun visies, worstelingen en perspectieven met elkaar delen. Naast bijeenkomsten verbindt De Kamer deelnemers via publicaties en interviews. De inzichten die we opdoen, geven we door. Zo inspireren we elkaar én zakelijk Nederland.

Waarde van werk

Op dit moment staat het thema de Waarde van Werk centraal. De waarde van werk is niet alleen uit te drukken in geld, maar ook in maatschappelijke waarde, in status en eigenwaarde, in relevantie en ontwikkeling, individueel en collectief. En dat biedt volop stof om over verder te praten en na te denken over manieren waarop Nederland zich in de grote transitie van onze tijd kan positioneren, de keuzes die we moeten maken, de kansen die we zien en de mogelijkheden die we zullen moeten creëren om iedereen te laten meedoen. Een jaar samen met de BV Nederland reflecteren op het thema de Waarde van Werk heeft een rijke schakering aan perspectieven en inzichten opgeleverd. **Meer lezen? Download het boek Waarde van Werk op achmea.nl/boekww.**

De
Kamer

Samen verder kijken