

eMANcipatie op de werkvloer

Marijke Naezer

Glazen plafonds, plakkende vloeren, glazen muren: vrouwen hebben het op de arbeidsmarkt niet makkelijk. Dat het vooral vrouwen zijn die moeilijkheden onderkennen, wil echter niet zeggen dat alleen zij voor een oplossing moeten zorgen. Ook mannen zijn deel van de oplossing. Wat kunnen zij doen om emancipatie op de werkvloer te bevorderen?

De Nederlandse arbeidsmarkt heeft nog altijd te kampen met de gevolgen van het kostwinnersmodel en de moederschapsideologie, die jarenlang de taakverdeling binnen (heteroseksuele) gezinnen bepaalden. Ook anno 2008 is de arbeidsparticipatie van Nederlandse vrouwen in vergelijking met andere Europese vrouwen weliswaar hoog, maar werken zij weinig uren en verdienen zij minder dan mannen (ook als gecorrigeerd wordt naar deeltijdfactor). Er is bovendien sprake van zowel horizontale als verticale segregatie. Horizontale segregatie wil zeggen dat vrouwen en mannen in verschillende sectoren werken. Vrouwen zijn bijvoorbeeld oververtegenwoordigd in de zorg en het onderwijs, en mannen in de bouw en de logistieke sector. De zogenaamde vrouwenberoepen worden lager gewaardeerd dan 'mannenberoepen', wat ook terug te zien is in de salarissen. Verticale segregatie betekent dat vrouwen nauwelijks doorstromen naar de top van organisaties. Dat geldt zowel voor het bedrijfsleven als voor de non-profitsector en de overheid. In internationale vergelijkingen komt Nederland slecht uit de bus; het aandeel vrouwelijke hoogleraren is in Roemenië en Letland bijvoorbeeld drie keer zo hoog als in Nederland¹.

Het belang van diversiteit

Een belangrijk uitgangspunt van het Europese beleid is dat het talent van alle burgers optimaal benut wordt. In maart 2000 formuleerden de Europese regeringsleiders in Lissabon bovendien het doel om van Europa de meest

concurrerende en dynamische kenniseconomie ter wereld te maken. Dat vrouwen buiten de boot vallen in bepaalde sectoren of posities is in strijd met het beleidsuitgangspunt om ieders talent te benutten, en draagt niet bij aan het doel om van Europa een echte kenniseconomie te maken. Veel talent gaat verloren door de lage participatie van vrouwen, ongelijke beloningen, en horizontale en verticale segregatie op de arbeidsmarkt. Ook op het niveau van organisaties is dit verlies van talent merkbaar. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat ondernemingen met een divers samengesteld personeelsbestand op alle niveaus het best presteren². Deze bedrijven zijn innovatiever en creatiever dan homogene bedrijven en er is meer ruimte voor veranderingen in de bedrijfscultuur. Het Belgische project *Gender Werkt*³ geeft als voorbeeld een bouwbedrijf, waarin de vrouwelijke werknemers zakken cement en zand niet alléén op hun schouder droegen, maar met zijn tweeën. Toen duidelijk werd dat zij daarmee niet trager waren dan de mannen die telkens één zak alleen droegen gingen ook de mannen al snel over tot het dragen-met-twee. Deze kleine wijziging verminderde meteen het aantal rugklachten. Naast een meer open cultuur biedt gelijkheid tussen mannen en vrouwen op de werkvloer nog meer perspectieven voor mannen. Denk bijvoorbeeld aan een gelijkere verdeling van arbeid en zorg. Voor vrouwen mag het moeilijk zijn om een betaalde baan te hebben terwijl van ze verwacht wordt dat ze voor de kinderen zorgen; voor man-

nen valt het niet mee om voor de kinderen te zorgen terwijl van ze verwacht wordt dat ze op het werk aanwezig zijn. Henk Hanssen, hoofdredacteur van *ikvader.nl*, schrijft: "In ons van moederschapsideologie doortrokken landje lijkt de vader soms een tweederangsouder. Als het bijvoorbeeld op de duur van het kraamverlof aankomt, is de Nederlandse vader Europees recordhouder -in negatieve zin. [...] Wij moeten ons behelpen met die miezerige twee dagen. Met andere woorden: we mogen aangifte doen, beschuiten smeren en hup met de geit, weer aan het werk." Mannen zouden bovendien voordeel hebben bij het doorbreken van de horizontale segregatie (de 'glazen muur'), omdat banen als verpleger of kleuterleraar dan ook voor hen werkelijk een optie worden. Kortom, niet alleen vrouwen, maar ook mannen hebben baat bij meer gelijkheid op de werkvloer.

Beleid

Op beleidsniveau is het belang van emancipatie op de werkvloer vaak al redelijk doorgedrongen. In steeds meer bedrijven en organisaties bestaan regelingen voor kinderopvang, thuiswerken en deeltijdwerk. Er worden maatregelen genomen om vrouwelijk toptalent aan te trekken en verder te begeleiden in de vorm van coachings- en mentorschapsprogramma's. Dit zijn belangrijke beleidsmaatregelen, maar er moeten twee kanttekeningen bij geplaatst worden. Ten eerste wordt beleid niet altijd even consequent in de praktijk gebracht. Lewis, onderzoekster van het project



Mixed, stelt vast: “Er is en blijft een enorme kloof tussen beleid en de praktijk. [...] Als het erop aankomt, in tijden van nood, valt men en masse terug op de ‘ideale werker’. En de kans is groot dat dit toch iemand is die 16 uur per dag klaar kan staan, 6 dagen per week als het moet, die geen zwanerschapsverlof nodig heeft en geen kinderen uit school hoeft te halen. Kortom, de droomwerknemer werkt als een traditionele man”⁴. Hetzelfde blijkt uit onderzoek van Van Overbeek⁵. Zij stelt vast dat er een discrepantie bestaat tussen de beweringen van managers en wat zij werkelijk vinden en doen. Zo zeggen ze dat deeltijd werken en carrière maken prima samengaan, maar in de praktijk worden collega’s die parttime werken ‘asociaal’ gevonden, en niet geschikt geacht voor promotie. Een tweede kanttekening is dat maatregelen in het kader van diversiteit vaak puur gericht zijn op de minderheidsgroep, in dit geval vrouwen: zij krijgen training, coaching en supervisie. De dominante groep binnen een organisatie en de organisatie zelf blijven buiten schot. De bestaande organisatiecultuur, structuur, gewoonten en idealen worden als vanzelfsprekend aangenomen en (onbewust) tot norm gemaakt. Minderheidsgroepen moeten zich hier maar aan aanpassen, zo luidt de impliciete boodschap. Echter, om daadwerkelijk gelijke kansen te creëren is meer nodig, en wel een heuse cultuuromslag. Hier kunnen vrouwen en mannen samen mee aan de slag.

Bewustwording

Elke cultuurverandering begint met bewustwording: wat zijn de eigen vooronderstellingen? Hoe worden in de organisatie bepaalde begrippen gedefi-

nieerd? Hoe worden zogenaamde ‘mannelijke’ en ‘vrouwelijke’ eigenschappen gewaardeerd? Hoe wordt ambitie herkend?

Uit onderzoek van Van den Brink en Brouns² blijkt dat men er nog vaak van uit gaat dat vrouwen geen ambitie hebben om de top te bereiken. Een informante uit dit onderzoek vertelt: “Je moet je met huid en haar aan je loopbaan wijden, voor minder kan het niet want dan vinden ze dat je de kantjes er vanaf loopt. [...] Juist in de hoogste functies kom je dit soort totale devotie tegen, vrouwen met zo’n wanhopige kramp van ‘dit is mijn hele leven, en het moet voor jou ook je hele leven worden anders hoor je hier niet’. Nieuwkomers en minderheden op een bepaalde arbeidsmarkt vertonen vaak dit soort over-commitment.” Ellemers e.a. (geparafraseerd in ditzelfde onderzoek) vergeleken de betrokkenheid van vrouwelijke promovendi aan de universiteit bij hun werk met de ideeën die senior wetenschappers hierover hadden. Het onderzoek toonde aan dat mannelijke en vrouwelijke promovendi dezelfde betrokkenheid hadden. Niettemin waren hun senior wetenschappers van mening dat de vrouwelijke promovendi minder betrokkenheid lieten zien. De waarneming van de realiteit is dus sterk afhankelijk van vooroordelen hierover. Het is daarom belangrijk deze vooroordelen bloot te leggen en kritisch te analyseren.

Dit geldt ook voor de waardering van ‘mannelijke’ eigenschappen zoals objectiviteit, logisch redeneren, onafhankelijkheid, activiteit, agressie, ambitie en zelfverzekerdheid, en ‘vrouwelijke’ eigenschappen als vriendelijkheid, gevoeligheid, tact, ordelijkheid, accuratesse en afhankelijkheid⁶. Vrouwelijke

kenmerken worden eerder aan vrouwen toegeschreven; mannelijke aan mannen. Doordat vrouwelijke kenmerken lager worden gewaardeerd dan mannelijke werkt dit in het nadeel van vrouwen. En zelfs als mannelijke eigenschappen aan vrouwen worden toegekend, worden die vaak anders beoordeeld dan bij mannen. Een vrouw die zich assertief en zelfverzekerd opstelt is geen ‘leider’, maar een ‘bitch’. Vrouwen die boos worden op het werk krijgen het stempel ‘incompetent’, terwijl dat voor hun mannelijke collega’s niet geldt⁷. Een manier om zich van deze mechanismen bewust te worden is door middel van ‘omgekeerde mentoring’: de vrouwelijke (of jonge of gekleurde) werknemer moet de (mannelijke, oudere, witte) seniormanagers mentoren. Uiteraard moet de senior dan wel bereid zijn om zich in deze rol te schikken, en zichzelf door andere ogen te bekijken.

Ruimte maken

Naast bewustwording zijn ook andere acties belangrijk. Ruimte maken voor vrouwen is hierin het sleutelwoord: vrouwen voordragen voor hoge functies, vrouwen benoemen in sollicitatiecommissies en verantwoording afleggen over sollicitatieprocedures. Onderzoek toont aan dat vrouwen minder vanzelfsprekend dan mannen worden voorgedragen voor of worden gestimuleerd om te solliciteren op een functie. Een vrouwelijke hoogleraar uit het onderzoek van Van den Brink en Brouns² vertelt: “Mijn eigen promotor [...] heeft mij altijd gesteund als ik iets vroeg. Maar hij heeft bij mijn weten nooit actief mijn carrière gesteund. Mij voorgedragen voor dingen. [...] Nu ligt dat sowieso niet zo in zijn aard, maar hij heeft het wel eens gedaan

voor mannen uit zijn omgeving. [...] Hij heeft eigenlijk nooit begrepen dat mijn ambitie in het vak net zo groot was als die van een man." Ambitie wordt bij vrouwen lang niet altijd herkend, waardoor zij minder snel worden gevraagd voor topfuncties.

Als vrouwen het dan eenmaal gered hebben om uitgenodigd te worden voor een gesprek krijgen zij hier niet zelden alsnog te maken met uitsluiting. Vaak zitten er alleen mannen in de sollicitatiecommissie, waardoor een vrouwelijke sollicitant bij voorbaat al minder kans maakt om gekozen te worden. Dat heeft te maken met het 'similar to me effect': vanwege herkenbaarheid en vertrouwen vereenzelvigen mensen zich eerder met diegenen die het meest op hen lijken. Deze persoon zal dan ook eerder worden aangenomen². Dit gebeurt niet bewust, maar het heeft wel grote consequenties. Het benoemen van vrouwen in sollicitatiecommissies kan helpen om het aannemen van mannen minder vanzelfsprekend te maken. Of het benoemen van vrouwen in sollicitatiecommissies ook werkelijk leidt tot grotere kansen voor vrouwelijke sollicitanten is afhankelijk van twee factoren: het aantal vrouwen dat deel uitmaakt van de commissie en de ruimte die zij krijgen om nieuwe perspectieven in te brengen. Het benoemen van slechts één vrouwelijk commissielid kan er juist voor zorgen dat zij extra streng is tegenover vrouwelijke sollicitanten. Zij is immers vooral zichtbaar vanwege haar sekse, en haar mogelijke keus voor een vrouwelijke sollicitant kan gemakkelijk aangezien worden voor 'vriendjespolitiek'. Een gelijke verdeling van mannen en vrouwen bevordert een eerlijke procedure.

Ook moeten de sfeer en cultuur binnen de commissie ernaar zijn om nieuwe benaderingswijzen in te kunnen brengen.

Tot slot is gebleken dat het afleggen van verantwoording over het proces en de uitkomsten van een selectie bijdraagt aan een grotere successcore voor vrouwen², omdat (onbewuste) vooronderstellingen dan expliciet worden gemaakt.

Ambassadeurs

Ook in het creëren van draagvlak voor emancipatie op de werkvloer kunnen mannen een grote rol spelen, via zowel formele als informele netwerken. Een aansprekend voorbeeld hiervan is het ambassadeursnetwerk *Doorbreken Glazen Plafond*⁸. Dit netwerk is ingesteld door de ministeries van SZW/DCE en EZ. Het bestaat uit een jaarlijks wisselende groep prominenten, voornamelijk uit het bedrijfsleven, maar ook uit de overheid en de non-profit sector. Zij zetten zich een jaar lang in om de doorstroming van vrouwen naar hogere functies een extra impuls te geven door middel van concrete acties, zowel binnen de eigen organisatie als daarbuiten. Het eerste netwerk werd samengesteld in 2000, en in mei 2008 sloot het vijfde netwerk haar werk af.

Het effect van de eerste drie ambassadeursnetwerken is geanalyseerd door Henderikse e.a.⁹. De algemene conclusie luidt dat het ambassadeursnetwerk *Doorbreken Glazen Plafond* heeft bijgedragen aan het vergroten van het aandeel vrouwen in hogere functies. De evaluatie heeft veranderingen in de ambassadeursorganisaties gemeten op het gebied van beleidsmaatregelen, draagvlak voor het onderwerp en het aandeel vrouwen. De vooruitgang gaat echter langzaam. Driekwart van de ambassadeurs vindt dan ook dat het ambassadeursnetwerk in de toekomst voortgezet zou moeten worden, waarbij een deel van hen wel kanttekeningen plaatst of suggesties geeft voor verbetering van het instrument.

Voetnoot

- 1 Europese Commissie, *She Figures 2006, Women and Science, Statistics and Indicators*. Luxemburg (Office for Official Publications of the European Communities) 2006.
- 2 Marieke van den Brink en Margo Brouns, *Gender & Excellence: Een landelijk onderzoek naar benoemingsprocedures van hoogleraren*. Den Haag (Ministerie van OCW) 2006.
- 3 <http://www.genderwerkt.be>
- 4 <http://mixed-equal.emancipatieweb.nl/interview12.html>
- 5 Nique van Overbeek, *We zijn natuurlijk wel carrièremannen! In gesprek met mannelijke en vrouwelijke managers over arbeid en zorg*. Nijmegen (Wetenschapswinkel) 2002.

Mannen kunnen dus bijdragen aan een cultuuromslag middels bewustwording, ruimte maken voor vrouwen en het creëren van draagvlak. Maar daarnaast zijn ook 'thuis' veranderingen nodig om emancipatie op de werkvloer te bewerkstelligen. Zolang mannen de zorg voor het huishouden en kinderen aan hun (vrouwelijke) partner overlaten, komt er bij deze vrouwen geen tijd vrij voor een betaalde baan. Deze privé-factor bleef in dit artikel grotendeels onderbelicht. Toch hoop ik dat het artikel aanzet om ook de thuis-situatie eens kritisch onder de loep te nemen, en op het werk op te komen voor zorgtijd. Dit vergt moed. Het is immers niet makkelijk om als man in een typische mannenorganisatie de vergadering te verlaten om je zoon van school te halen, of om tot vier uur te werken omdat de boodschappen gedaan moeten worden. Toch is deze moed nodig. En aangezien moed een typische manneneigenschap zou zijn, heb ik persoonlijk alle vertrouwen in eMANcipatie op de werkvloer. ■

Marijke Naezer is cultureel antropoloog en gespecialiseerd in vrouwenstudies. Ze werkt als onderzoeker voor het Universitair Talencentrum Nijmegen en de Vereniging tegen Seksuele Kindermishandeling (VSK). Bij de VSK is ze tevens beleidsmedewerker. In haar vrije tijd schrijft ze, onder andere als redacteur van *Raffia*, artikelen over gender, emancipatie en feminisme.