

VERSLAG

Vergadering:	Raad, nr. 725, 20 september 2019
Plaats:	SER-gebouw te Den Haag
Aanwezig:	Hamer (voorzitter), Berg, De Boer, Boufangacha, Busker, Elzinga, Ghorashi, Van den Heuvel, Hoffer, Van Holstein, Van der Horst, Jaarsma, Jong, De Jong, Kamp, Van de Kamp, Van der Lecq, De Leeuw, Maessen, Nijpels, Post, Puffers, Termeer, Verhagen, Van Waayenburg, Van Weegberg, Van Wijngaarden
Ministeriele vertegenwoordigers:	
Secretariaat:	Bos (wnd. Algemeen secretaris), Van Driel (secretaresse), Rensen (notulist)

1. Opening

De *voorzitter* opent de vergadering en heet de aanwezigen welkom. De heer Van den Heuvel is voor het eerst in de raad en wordt in het bijzonder welkom geheten.

2. Ingekomen en verzonden stukken, mededelingen (R/2925)

Er zijn geen ingekomen stukken en mededelingen.

3. Verslag van vrijdag 30 augustus 2019 (R/2926)

Het verslag wordt onder dankzegging ongewijzigd vastgesteld.

4. Actualiteiten

De heer *Kamp* licht toe dat de situatie rond het Programma Aanpak Stikstof (PAS) geen eenvoudig op te lossen kwestie is. Het PAS is niet goedgekeurd door de Raad van State en het is van belang om te kijken naar de consequenties daarvan voor werk en bedrijven. Er zijn bedrijven die bezig zijn om op dit moment technische mensen te krijgen voor de sector. Tegelijkertijd wordt gesproken over deeltijd WW omdat een aantal bedrijven geen werk meer heeft vanwege de vergunningen die niet afgegeven worden. Daardoor wordt geen omzet gedraaid en kunnen mensen niet in dienst blijven. In deze grote sector moeten mensen aangetrokken worden en tegelijkertijd wordt gesproken over het afstoten van mensen naar de deeltijd WW. Dat is een onwenselijke situatie. Dit gaat ook gepaard met het feit dat een aantal bedrijven om dreigt te vallen. Wanneer er drie maanden lang geen vergunning wordt afgegeven voor allerlei werkzaamheden, dan droogt de orderportefeuille op en vallen bedrijven om. Uiteraard is er het belang van de natuur in brede zin, maar er is ook een belang van recreatie, mobiliteit, werkgelegenheid en economische groei om de collectieve voorzieningen in stand te houden. Op dit moment is er door het PAS voor de natuur wel een paar dingen goed, maar op allerlei andere dingen niet. De SER zou zich daar bezorgd over moeten maken.

Spreker pleit ervoor om hier als SER een brief over te sturen naar het kabinet en de Tweede Kamer. Op korte termijn zal er een pool moeten komen voor werknemers die niet aan de bak kunnen komen omdat er onvoldoende werk is. Via deze pool kunnen zij naar een ander bedrijf geholpen worden. Die pool moet door werkgevers georganiseerd worden en daarbij kan het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) goed ondersteunen.

In de tweede plaats is het nodig dat er vanuit de overheid een fonds komt om bedrijven, die als gevolg van die PAS om dreigen te vallen, te ondersteunen totdat dit is opgelost. Dit moet echter geen langlopende kwestie worden. Als iets een goede reden is voor een noodwet, dan is het wel dit onderwerp. Net als de constructie van versnipperde natuurgebieden die in een zeer dichtbevolkt land heilig worden verklaard met als gevolg dat daar omheen veel dingen mis gaan. Spreker stelt voor om als SER een brief op te stellen en met spoed naar het kabinet en de Tweede Kamer te sturen.

De *voorzitter* meldt dat hier vanochtend in het DB ook over gesproken is. Het zou inderdaad goed zijn om gezamenlijk iets te doen. Vooral de urgentie van de sociaaleconomische kwestie en het gezamenlijk belang van sociale partners als het gaat om werkgelegenheid.

Er is afgesproken dat het SER-secretariaat, in overleg met partijen, een brief zal maken. De brief wordt pas definitief verstuurd wanneer iedereen het met de tekst eens is.

Dit is een vraagstuk wat algemeen gedeeld wordt. De heer *Busker* pleit wel voor enige terughoudendheid in oplossingsrichtingen. Het is namelijk van belang om hier eerst heel goed naar te kijken. Het is urgent, maar er zal eerst in beeld gebracht moeten worden wat de gevolgen zijn.

De *voorzitter* benadrukt dat alle partijen eerst geconsulteerd worden voordat de brief verstuurd wordt.

Het was de bedoeling van de heer *Kamp* om de urgentie nog eens extra te benadrukken.

De werkgeversgeleding heeft niet de indruk dat de ministeries en de Tweede Kamer dit onderwerp op het netvlies hebben staan. Spreker noemt als voorbeeld de woningsector. In die sector is veel geld beschikbaar om woningen te bouwen, maar aan de andere kant moeten mensen naar de deeltijd WW. Dat is onacceptabel.

De urgentie is groot en spreker heeft procedurele zaken voorgesteld. Bijvoorbeeld om ervoor te zorgen dat werknemers niet in de deeltijd WW komen en dat bedrijven niet omvallen. Indien daar een wet voor moet komen, dan moet dat op een andere manier dan gebruikelijk in de vorm van een noodwet. Tevens heeft spreker aangegeven om voor de lange termijn te kijken naar de constructie op zichzelf.

De *voorzitter* besluit dat het SER-secretariaat een opzet voor een brief maakt. De agendapunten 5 en 6 worden omgedraaid.

6. Ontwerpbegroting SER 2020 (R/2928)

Gezien de ontwikkeling van de uitgaven in de jaren 2018-2020 merkt de heer *De Leeuw* op dat de SER het heel goed doet.

De raad stemt in met de ontwerpbegroting SER 2020 (R/2928).

5. Ter vaststelling: advies 'Diversiteit aan de top' (R/2927)

Gezien het feit dat er vanochtend al publiciteit aan het advies gegeven is licht de *voorzitter* toe dat daar vooraf afspraken over zijn gemaakt met instemming van alle betrokkenen. Het is namelijk onmogelijk om er op vrijdagmiddag tussen te komen. Daarom is er vanochtend al publiciteit aan het advies gegeven. Er is geen kwade opzet in het spel om mensen buiten te sluiten.

Vandaag wordt het advies vastgesteld en tegelijkertijd is de Bedrijvenmonitor Topvrouwen verschenen met nieuwe cijfers over de stand van zaken van diversiteit aan de top. Er is alvast dankbaar gebruik gemaakt van die monitor. De presentatie van het SER-advies start met een korte quiz, gebaseerd op de cijfers van de Bedrijvenmonitor. Deze korte quiz zal duidelijk maken hoe de raad denkt dat het met diversiteit aan de top gesteld is.

Korte Quiz

Vraag 1 hoeveel procent van de grote vennootschappen voldoet aan het wettelijk streefcijfer van 30% m/v?

0-10 procent voldoet op dit moment aan het streefcijfer en dit is door 43 procent van de raadsleden goed geantwoord.

Vraag 2 hoeveel grote vennootschappen die het streefcijfer niet hebben gehaald, leggen dat uit in het bestuursverslag, zoals de wet dat voorschrijft?

0-10 procent van de bedrijven leggen dat op dit moment uit in het bestuursverslag en dit is door 61 procent van de raadsleden goed geantwoord.

Vraag 3 hoeveel grote vennootschappen hebben nog steeds geen enkele vrouw in de Raad van Commissarissen?

Het goede antwoord is 75 procent en dit is door 29 procent van de raadsleden goed geantwoord.

Inleiding door Mariëtte Hamer

De adviesaanvraag is op 29 juni 2018 door de SER ontvangen. De SER heeft de tijd genomen om een goede analyse te maken. Het advies is voorbereid door de ad-hoccommissie *Diversiteit in de top van het bedrijfsleven*, afgekort DiTop. De belangrijkste vraag die aan de SER werd gesteld was:

Wat kan Nederland doen om meer culturele- en genderdiversiteit te bereiken in de top van het bedrijfsleven? Welke maatregelen kan Nederland treffen om het aandeel vrouwen in de top te vergroten en de culturele diversiteit te bevorderen?

Die twee onderwerpen heeft de SER behandeld in het voorliggende advies. Er is dus apart gekeken naar culturele diversiteit en genderdiversiteit. Vervolgens is gekeken naar de overeenkomsten in de aanpak en naar de verschillen om effectief beleid te voeren. Het advies is gestart met een analyse. Door de cijfers en de nationale en internationale literatuur in kaart te brengen is het onderwerp breed en diepgaand verkend. Het SCP en het CPB zijn hier zeer behulpzaam bij geweest en spreekster wil deze organisaties langs deze weg hartelijk danken voor het aanleveren van cijfermateriaal en de input voor de uitgebreide internationale vergelijking die het secretariaat heeft opgesteld. Het advies is dus opgesteld op basis van rationele cijfers. Het secretariaat heeft veel experts gesproken en bij twee grote bijeenkomsten was hoog bezoek aanwezig; bij de bijeenkomst over culturele diversiteit was koningin Máxima aanwezig en bij de bijeenkomst over genderdiversiteit was prinses Laurentien aanwezig. De prinses sprak over '*Het nieuwe normaal*', de fifty-fifty verdeling, een van de belangrijkste uitgangspunten van het advies

Eerdere SER-adviezen, waarin ook het streven naar een 'inclusieve arbeidsmarkt' als doelstelling centraal staat zijn in dit advies aan bod gekomen. Dat geldt voor de onderkant van de arbeidsmarkt, maar ook voor het midden en de top. Op basis van de cijfers is geconcludeerd dat de talenten van vrouwen en mensen met een migratieachtergrond nog veel te weinig worden benut. Uit veel onderzoek kan geleerd worden dat er echt veel waarde toe te voegen is. Vandaar dat dit advies wederom uitgaat van een inclusieve arbeidsmarkt.

Het uitgangspunt is dus vastgesteld. Een evenredige verdeling van 50/50 mannen en vrouwen is wenselijk. Ook voor culturele diversiteit is het wenselijk dat het bedrijfsleven en de top van het bedrijfsleven een afspiegeling van de samenleving vormen. Van de beroepsbevolking heeft 11 procent een niet-westerse migratieachtergrond. Het streven naar een inclusieve samenleving en een evenredige vertegenwoordiging sluit ook aan bij twee van de 17 duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties, die uitgaan van gendergelijkheid en inclusieve economische groei. Het is van belang de meerwaarde van diversiteit en inclusiviteit te erkennen. Er zijn voldoende aanwijzingen dat diversiteit meerwaarde heeft. Het moet zich niet alleen richten op de vraag of er winst voor bedrijven wordt gemaakt. Er moet naar bredere waarden gekeken worden dan alleen winst in de zin van geld.

Over de aanpak is heel lang gesproken. Een dergelijk onderwerp kan al heel snel alleen maar over een quotum gaan. Het secretariaat heeft juist geprobeerd om uit te gaan van een aanpak die breed en integraal is. Een aanpak die zich niet alleen richt op de top van het bedrijfsleven, maar ook op de vraag hoe mensen aan de top kunnen komen. Daarom is het goed om niet alleen in het bedrijf te kijken, maar ook naar kantelmomenten in het leven van mensen en welke factoren de levensloop bepalen. Dat is ook bij het advies betrokken.

Om diversiteit en inclusiviteit te kunnen bevorderen is het van belang om alle domeinen te bekijken. Daarbij zijn vier hoofddomeinen onderscheiden:

- 1 Onderwijs en arbeidsmarktbeleid
- 2 Combineren van werken, leren en zorgen
- 3 Bedrijven moeten aan de slag met diversiteit en inclusiviteit
- 4 Specifieke maatregelen voor de top

Onderwijs en arbeidsmarktbeleid

Voor het onderwijs- en arbeidsmarktbeleid is het erg belangrijk dat iedereen de kans krijgt om mee te doen. Daar zijn echter de eerste verschillen al zichtbaar tussen gender- en culturele diversiteit. Vrouwen en meisjes hebben hun achterstand in onderwijs ingehaald, maar later in de levensloop stagneert het. Bij culturele diversiteit ontstaan de problemen al veel eerder op het carrière pad. Een goed voorbeeld zijn stageplaatsen. Het komt nog steeds voor dat mensen met een buitenlands klinkende achternaam niet aangenomen worden voor een stageplek.

Combineren werken, leren en zorgen

Voor het combineren van werken, leren en zorgen is nogmaals gekeken naar de voorstellen die de SER heeft gedaan rondom kinderopvang, flexibiliteit in werktijden, goede verlofmogelijkheden en sluitende dag arrangementen van schoolgaande kinderen. De SER doet al heel lang dergelijke voorstellen. In het DB vanochtend is gesproken over het sturen van een brandbrief als adviezen niet worden opgevolgd. Dat signaal is hierbij nogmaals afgegeven want hier valt ook nog steeds een wereld te winnen.

Inclusiviteit in bedrijven

Voor bedrijven is een mooie brochure opgesteld. Daarin is op een rijtje gezet wat bedrijven kunnen doen om diversiteit te bevorderen en daarin staat ook welke maatregelen werken en wat belangrijke voorwaarden zijn voor een succesvol diversiteitsbeleid.

Specifieke maatregelen

Er is in de pers de nodige aandacht uitgegaan naar de specifieke maatregelen voor genderdiversiteit. Voor de commissie is het bevorderen van culturele diversiteit van even groot belang.

Culturele diversiteit heeft, ten opzichte van genderdiversiteit, een veel langere weg te gaan.

Er worden veel voorstellen gedaan om dit te verbeteren.

Voor genderdiversiteit is gebleken dat een dubbele aanpak nodig is. Dat betreft een ingroeiquote voor de Raad van Commissarissen van beursgenoteerde bedrijven alsmede eigen streefcijfers voor de Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en subtop van een grotere groep bedrijven.

Specifieke maatregelen; ingroeiquote voor beursgenoteerde bedrijven

De SER vindt dat voor de Raad van Commissarissen van beursgenoteerde bedrijven een zogeheten ingroeiquote van 30 procent moet gelden. Indien het aandeel vrouwen in de Raad van Commissarissen nog geen 30 procent is en er bij een vacature een man wordt benoemd, dan wordt de benoeming nietig verklaard. De vacature blijft open, het zogeheten 'lege stoelprincipe'. Dit principe wordt in Duitsland ook gehanteerd en er is dan ook naar de Duitse ervaringen gekeken.

Specifieke maatregelen; eigen streefcijfers voor een grotere groep bedrijven

Naast de beursgenoteerde bedrijven is er nog een bredere groep van ongeveer 5000 'grote' vennootschappen. Gezien de verschillen tussen deze bedrijven stelt de SER maatwerk voor. Dit moet bedrijven stimuleren 'eigenaarschap' te nemen om hun eigen ambities na te streven en daarmee duurzame resultaten te behalen. De voorstellen zijn echter niet vrijblijvend; ze moeten passend en ambitieus zijn. Het ambitieuze streefcijfer betekent dat vacatures in een Raad van Bestuur of een Raad van Commissarissen vervuld gaan worden en dat het streefcijfer nooit nul kan zijn. Het moet ambitieus zijn ten opzichte van de huidige situatie en hoger liggen dan de huidige samenstelling. Bedrijven moeten een plan opstellen voor het realiseren van het streefcijfer. Dit geldt niet alleen voor de top, maar ook voor de twee managementlagen daaronder. Op die manier vergroot het bedrijf de eigen kweekvijver voor vrouwelijke toptalenten.

De ondersteunende infrastructuur die er is voor het diversiteitsbeleid moet beter. Er is grote versnippering en losse initiatieven moeten veel meer bij elkaar gebracht en goed ondersteund worden. Daar ligt ook een rol voor de overheid.

De SER heeft voor dit advies alleen naar de private sector gekeken, maar ook in delen van de publieke sector ligt het tempo waarmee gender en culturele diversiteit in de top toenemen veel te laag. De SER stelt voor om voor (semi-)publieke organisaties analoge maatregelen in te voeren als voor bedrijven.

Met dit advies heeft de SER een brede, integrale aanpak voorgesteld met een heel pakket aan maatregelen. Die maatregelen zijn allemaal nodig, de aanpak van één maatregel gaat het probleem niet verhelpen. Het zou dan ook jammer zijn als de discussie versmald zal worden tot een enkel quotum voor genderdiversiteit.

Spreekster geeft het woord aan Marjan Van Loon voor de eerste Pitch.

Pitches vanuit de praktijk

Pitch van Marjan van Loon, technisch ingenieur en directeur bij Shell

Mevrouw Van Loon deelt vandaag de ervaringen in haar eigen carrière.

Een technische vrouw is ontzettend zichtbaar want er zijn er niet zoveel. De ervaring bij Shell is dat goede prestaties wel worden opgemerkt. De grootste belemmeringen zijn de Nederlandse maatschappelijke verwachtingen. Het is in Nederland moeilijk om een carrière te combineren met een gezin. De vraag daarbij is om wel of niet fulltime te blijven werken.

Vrouwen moeten ook genoeg zelfvertrouwen hebben om een brede Managementbaan aan te kunnen. Spreekster is blij de kans gekregen te hebben om in een bedrijf te werken met veel verschillende culturen. Daarnaast heeft spreekster ook de kans gekregen om in het buitenland te mogen werken. Het is een mooie tegenhanger voor die echte Nederlandse maatschappelijke opinie want elders is het anders geregeld. De ervaring in Australië was een verademing ten opzichte van de huidige situatie waar andere vrouwen doorheen moeten. In Australië is het heel normaal dat vrouwen werken en dat de kinderen naar een hele goede kinderopvang gingen, daar was geen discussie over.

In het buitenland is het hebben van een carrière met kleine kinderen veel makkelijker dan voor vrouwen in Nederland.

Shell is in de 90er jaren van de vorige eeuw van een Nederlands Brits bedrijf naar een internationaal bedrijf gemigreerd met veel meer aandacht voor culturele diversiteit. In Nederland werken nu meer dan 100 nationaliteiten. Samen met aandacht voor de balans tussen mannen en vrouwen is er bij Shell altijd veel aandacht geweest voor culturele diversiteit. Dat helpt elkaar echt want op deze manier haken ook mannen makkelijker aan. Het begrip is aanwezig dat er succesvol moet worden samengewerkt met andere culturen en andere normen en waarden. Dat is het DNA van Shell. Inclusiviteit is misschien nog wel belangrijker dan diversiteit. Het aantal is te realiseren, maar als die bedrijfscultuur niet omgevormd wordt om diversiteit een gespreksonderwerp te maken, dan is een divers team misschien geen voordeel maar

eerder een complexiteit. In een team moet echt oog zijn voor wat de ander kan brengen, dat is essentieel.

Het personeelsbeleid is bij Shell zo neutraal mogelijk gemaakt. Beoordelingen en promoties gebeuren altijd door een panel waarbij eerst aandacht is voor ieders onbewuste vooroordelen. Die heeft ieder mens namelijk. Personeelszaken zit er bovenop en dat doet Shell dus heel bewust. Verdere personeelsprocessen zoals bijvoorbeeld een salarisverhoging, is dan eigenlijk iets wat verder van de lijnmanager ligt. Indien iemand goed presteert, dan kan hij/zij doorgroeien waardoor er gelijkheid in salaris ontstaat.

Tot slot noemt spreekster de diversiteit van rolmodellen. Het is gevaarlijk om het idee te geven dat er maar één recept is voor succes. Shell probeert te laten zien dat alle manieren om het leven in te delen goed zijn. Dus diversiteit van rolmodellen, of het nou werkende moeders zijn of alleenstaande vrouwen, maakt niet uit zolang de persoon in kwestie content is met de keuze. Dat behoeft ook aandacht.

Shell voldoet wel aan de streefcijfers, maar is er nog lang niet. Shell doet er wel alles aan om een bedrijf te zijn waar technische vrouwen de voorkeur aan geven en zich welkom voelen. Dat is de afgelopen jaren goed gelukt, maar om vijf procent in het hele bedrijf te krijgen, duurt nog wel even.

Pitch van Aminata Cairo, lector Inclusive Education Inclusief Onderwijs Haagse Hogeschool

Mevrouw Cairo is in Nederland geboren en geroeide op in het Nederland van de jaren 70 van de vorige eeuw. In haar gezin heerste de overtuiging dat migranten beter moesten presteren dan anderen. Spreekster voelde zich niet thuis in Nederland en is na de middelbare school naar de Verenigde Staten (VS) vertrokken, waar iedereen migrant is. Spreekster heeft haar academische opleiding (lichamelijke opvoeding en psychologie) in de VS gevolgd.

Als psycholoog bleek de rol van cultuur erg belangrijk te zijn. Vandaar dat spreekster zich heeft gespecialiseerd in antropologie. Na 31 jaar in de VS te hebben gewoond is zij teruggekomen naar Nederland en de wereld van diversiteit ingerold. Spreekster brengt met name een antropologische insteek, dat wil zeggen wat is 'ons' verhaal. Het is interessant om naar Nederland te kijken vanuit een buitenstaanders antropologisch perspectief. Nederland heeft een specifieke cultuur en Nederlanders kijken vaak naar Amerika hoe het moet.

Het is in ieder geval van belang om rekening te houden met de specifieke cultuur in Nederland en dat probeert spreekster mee te nemen in haar werk.

De opdracht is om de Haagse Hogeschool meer inclusief te maken maar ook om mee te werken aan meer diversiteit en inclusiviteit in het onderwijs.

Pitch Terence Guiamo, Price Waterhouse Coopers (PWC)

De heer *Guiamo* houdt zich bij PWC bezig met diversiteit en inclusiviteit voor PWC Nederland en is voorzitter van het Agora Network, een netwerk om de culturele diversiteit in de top van BV Nederland te bevorderen. Spreker is geboren in Suriname en kreeg van huis uit aangeleerd dat het hebben van kansen niet voor iedereen gelijk was. Op de leeftijd van 14 jaar kwam spreker naar Nederland. Op school werd hij gezien als bijzonder kind, de Nederlandse kinderen hadden geen idee van wat er in Suriname gebeurde. Spreker had meer kennis over de historie van Suriname en van Nederland dan de Nederlandse kinderen. Toch was het zo dat spreker in Suriname havo/vwo-advies kreeg, maar in Nederland mavo-advies.

Uiteindelijk kwam spreker in Amsterdam terecht en heeft aldaar de Master Business Administration afgerond. Bij vorige werkgevers heeft spreker de stoute schoenen aangetrokken en bij de top aangegeven dat het te weinig cultureel divers was. Spreker heeft daar een intern netwerk voor culturele diversiteit opgericht, maar wilde geen rol in het bestuur. Uiteindelijk na wat gesprekken is spreker toch voorzitter geworden en dat heeft hem best wel wat gebracht.

Na de overstap naar PWC begon spreker als projectmanager voor diversiteit en inclusiviteit en als voorzitter van het Agora Network. Na drie jaar bij PWC werd spreker

verantwoordelijk voor diversiteit en inclusiviteit. Dat is een stap die spreker niet snel aan zag komen. Het heeft de mogelijkheid gegeven om veel richting te geven aan het onderwerp en tot vandaag de dag is daar ook volop richting aan gegeven. De combinatie van al die kansen zorgen dat spreker nu dus ook hier in de SER zijn verhaal kan vertellen in de hoop zoveel mogelijk mensen te inspireren.

Panelgesprek

De pitches worden aangevuld met een panelgesprek. Het panel bestaat uit de drie geledingen en deze worden vertegenwoordigd door Halleh Ghorashi, hoogleraar diversiteit en integratie VU, Sieto de Leeuw, ABU en Kitty Jong, FNV.

In het kader van diversiteit begint de *voorzitter* bij de heer De Leeuw van de werkgeversgeleding.

Werkgeversgeleding

De hoofdconclusie van de heer *De Leeuw* is dat het geen silver bullet is, maar wel een golden opportunity. De kansen die er liggen, zowel op het terrein van gender als van culturele diversiteit, moeten gezamenlijk opgepakt worden en er moet gebruik gemaakt worden van alle talenten die er zijn op de arbeidsmarkt.

Het mooie van dit advies is dat het een mix van maatregelen bevat. Die maatregelen liggen op het systemische niveau, gericht op overheid, onderwijs en arbeidsmarkt. Tevens liggen deze op het gedrag en keuzes van mensen en de uitvoering door organisaties en ondernemingen. Voor al deze zaken zit er iets in dit advies en dat maakt het advies een heel mooi en geïntegreerd advies. Het is een advies waarvan spreker echt hoopt dat het tot actie zal leiden. De ervaringen van de afgelopen vier jaar in het bestuur van topvrouwen leert dat het sneller moet. Men kan er aan trekken en sleuren, maar het is te langzaam gegaan en het moet sneller.

Werknemersgeleding

Mevrouw *Jong* is met gemengde gevoelens begonnen, vooral omdat de adviesvraag 'diversiteit in de top' was. Na aandringen van de werknemersgeleding is dat verbreed naar de arbeidsmarkt. Dat maakte spreekster wat enthousiaster.

Kijkend naar genderdiversiteit en culturele diversiteit op de arbeidsmarkt, dan is er nogal wat aan de hand. De positie van vrouwen op de arbeidsmarkt is niet gelijk aan die van mannen en dat geldt ook voor mensen met een niet-westerse achtergrond. Het voorbeeld dat de heer *Guiano* gaf over het onderwijsadvies is helaas aan de orde van de dag.

De deeltijdplek waar vrouwen in zitten komt omdat de kinderopvang in Nederland niet goed genoeg geregeld is. In andere SER-adviezen is dit al eerder opgemerkt en er is opnieuw over geschreven in dit advies. Het advies Diversiteit in de top moet hier echt een bijdrage aan gaan leveren.

Het is absoluut van belang om goede voorbeelden te geven, zowel van de werkvloer als ook van de top. Het is een mooi geïntegreerd advies, maar de quotummaatregel is wel degelijk van belang. Dit is niet iets wat alleen maar vanuit een principe wenselijk is, maar dit moet omdat de slechte positie van vrouwen en mensen met een niet-westerse achtergrond verbeterd en gelijkwaardig moet worden.

Kroonleden

Diversiteit wordt volgens Mevrouw *Ghorashi* vaak gekoppeld aan inclusiviteit.

Een algemeen gezegde is:

"Diversity is when you're invited to the party and inclusion is when you're invited to dance"

Het gaat er om dat mensen vanuit hun achtergrond meegenomen worden en gezien worden als iemand die een bijdrage kan leveren aan de organisatie. Die combinatie is erg belangrijk maar ook om de complexiteit van het vraagstuk te realiseren en te willen accepteren. Dat is precies wat het advies doet; het maakt een combinatie tussen multi-level perspectief en integrale benadering in de organisatie. Met multi-level wordt bedoeld dat gekeken wordt op individueel niveau wat er nodig is voor individuen om in de organisatie mee te doen. Het gaat dan om de benodigde competenties en de wijze

waarop mensen zich ontwikkelen. Er werd heel vaak gedacht dat het vooral gaat om vrouwen en mensen met een andere cultuur. Er werd gesteld dat zij er wel komen als zij maar beter worden in wat zij doen. Dat is belangrijk, maar te beperkt.

Het organisatielevel zoals in het advies beschreven staat is net zo belangrijk. Organisatieverandering is nodig om mensen ook daadwerkelijk onderdeel te laten zijn van de organisatie. Daarnaast is er ook het macroniveau en het niveau van de samenleving. In alle drie pitches kwam prachtig naar voren wat van betekenis is en het beeld in de samenleving over vrouwen en mensen met een andere culturele achtergrond. Dat beeld moet ook veranderen om de werking van dat beeld in organisaties tegen te gaan. De combinatie van de integrale benadering in de organisatie waarbij alle dimensies van de organisatiecultuur worden meegenomen zodat diversiteit productief wordt, is cruciaal.

De *voorzitter* dankt de geledingen en geeft het woord aan de leden van de voorbereidende commissie DiTop.

Commissie DiTop

De heer *De Leeuw* licht toe dat er in de commissie is gesproken over de ondersteunende infrastructuur. Dat staat tamelijk kort in het advies omdat de SER vindt dat er snel gestart moet worden om verbinding te brengen tussen alle bestaande ondersteunende initiatieven. Spreker doet de oproep om er met elkaar voor te zorgen om heel snel verbindingen te maken tussen de organisaties en de databases. Het is tevens van belang om de databases die er al zijn uit te breiden naar mensen met een migratie-achtergrond. Dit moet een overkoepelende database worden en niet alleen op topniveau, maar ook om de onderliggende niveaus. De SER mag daar uiteraard ook een rol in spelen, maar er is vooral een belangrijke rol voor de mensen die hier dagelijks mee geconfronteerd worden.

De *voorzitter* vraagt wat van de drie geledingen aansluit bij de eigen ervaring.

Reactie genodigden

Mevrouw *Van Loon* ziet dat het verbinding heeft. Het is inderdaad goed om culturele diversiteit en genderdiversiteit samen bespreekbaar te maken. De aanpak om niet alleen doelstellingen te zetten, maar ook aan de slag te gaan met de maatschappelijke discussie is goed. Inmiddels is er een database en het charter Talent naar de top. Daarnaast is het van belang om met elkaar in gesprek te gaan en elkaar te steunen. Onlangs heeft spreker een leuke discussie gehad met Joop Dura van Dura Vermeer die graag van de ervaringen wilde leren. De succesfactor is volgens spreker dat actieve managers niet alleen de streefcijfers halen, maar ook echt met de cultuur in het bedrijf aan de slag gaan.

De heer *Guiamo* wordt hier zeker blij van. Er zit een belangrijk onderdeel in, namelijk dat diversiteit en inclusiviteit niet vanzelf tot stand komt. Ergens moet iets worden afgedwongen om ervoor te zorgen dat het gebeurt. Spreker denkt ook dat er een heel duidelijk palet neer wordt gezet van alle verschillende onderdelen waar het om gaat. De media pakt soms maar een klein onderdeel op en dat verpest de kern van het geheel. Daardoor ontstaan misinterpretaties. Dit advies zal een goede bijdrage leveren en daarom adviseert spreker om de media te adviseren hoe zij beter met diversiteit en inclusiviteit kunnen omgaan zodat het beter naar buiten wordt gebracht. Als het gaat om de elementen die erin staan over culturele diversiteit, had spreker meer willen zien. Bijvoorbeeld een quotum voor culturele diversiteit zoals dat ook geldt voor genderdiversiteit. Spreker begrijpt dat het wellicht nog niet goed inzichtelijk is in organisaties. Toch is er een samenwerking met het CBS wat ervoor kan zorgen dat het inzichtelijk wordt. Tevens kan vanuit de monitorende organisaties en binnen de bedrijven zelf misschien wat meer afgedwongen worden. Dat is nog steeds een belangrijke stap die genomen moeten worden.

Mevrouw *Cairo* brengt als antropoloog een ander perspectief. Eenmaal terug in Nederland ontdekte spreekster dat de discussie ging over gender en cultuur. Spreekster ziet die twee dingen als samen en dat betekent ook weer iets extra's. Het feit dat de media alleen op gender wil focussen zegt heel veel. Het zegt ook iets over de Nederlandse cultuur als het gaat om mensen met een niet-westerse achtergrond. Het is de vraag of dit onderwerp bespreekbaar gemaakt gaat worden. Het feit dat het ongemakkelijk en moeilijk is, daar ligt de uitdaging. De vraag is hoe mensen daar in meegenomen kunnen worden. Het gaat om 'hun' verhaal en wie 'wij' zijn als Nederlanders als het gaat om 'ons'. Sommigen van ons zijn niet aanwezig, sommigen van ons hebben geen toegang gehad en sommige van ons worden verzwegen. Daarnaast is het voor sommigen angstig wat er gebeurt als andere mensen binnenkomen. Het is de uitdaging om daar echt eerlijk over te zijn en mensen mee te nemen in dat ongemak. Daarom is spreekster ook blij dat al die verschillende niveaus in het advies worden meegenomen. Meestal gaat het over de cijfers maar niet over wat het voor mensen betekent.

Mensen moeten het ongemak aan durven geven en vragen wat er met hun baan gebeurt als anderen worden binnen gehaald. Dat moet gezegd kunnen worden en dat moet bespreekbaar gemaakt worden.

Brede discussie

De heer *Berg* feliciteert de SER met het advies.

Culturele diversiteit waarbij dingen onbenoemd blijven, deed denken aan zijn tijd als bestuurder bij de onderwijsbond. Negen van de tien nieuwe leden waren vrouw, 75% van de mensen in het onderwijs is vrouw, maar de schoolleiders zijn meestal man. Het feit blijft dat dit een vrouwensector is. De basis moet anders om stappen te maken in de samenleving. preker vraagt of mevrouw *Cairo* daar in haar werk ook mee bezig is.

Mevrouw *Cairo* heeft hier zeker ideeën over. Het verschilt per regio. In Den Haag is veel diversiteit in de studentenpopulatie, maar van de 28 lectoren is spreekster de enige donkere vrouw. Waarschijnlijk ook de enige in Nederland.

Op de Pabo zijn er inderdaad voornamelijk vrouwen en maar weinig mensen met een niet-westerse achtergrond terwijl deze wel nodig zijn. Er zijn er ook minder binnengekomen die wel nodig zijn. Veel mensen denken dat het niet voor hen is weggelegd. De vraag is wat het vergt van het onderwijs om daar anders mee om te gaan. Het zal op een creatieve manier moeten en er zal anders gedacht moeten gaan worden om mensen binnen te halen.

Het belangrijkste is wel om mensen hier in mee te nemen en compassie te hebben voor wat dit met mensen doet.

De heer *Verhagen* ziet ook dat er weinig vrouwen voor techniek en voor de bouw kiezen. Dat kan allerlei oorzaken hebben, bijvoorbeeld dat een andere sector aantrekkelijker is. Het is goed dat er wordt gewezen op het belang van meer vrouwen, maar dan moeten vrouwen wel komen. Binnen Bouwend Nederland wordt gesproken over het aantrekkelijker maken van de bouwsector voor vrouwen omdat deze sector het laagst scoort op het percentage vrouwen. De bedrijfscultuur en de communicatie op de werkvloer maken het niet aantrekkelijk voor vrouwen. Een ander element is het fysiek zware werk. Een werkgever kan slechts een deel van het werk met apparaten lichter maken. De vraag is hoe deze sector aantrekkelijk gemaakt kan worden voor vrouwen. Iedereen is welkom, maar het is niet altijd makkelijk.

Mevrouw *Cairo* wijst op de boodschappen die meisjes van kleins af aan meekrijgen; zij mogen met poppen spelen en jongens mogen met lego bouwen. De samenleving geeft boodschappen mee wie wat kan doen. Dat geldt ook voor het onderwijs en de vraag is hoe dat veranderd kan worden.

Er is gesteld dat iedereen welkom is in de bouwsector. De heer *Guiamo* vindt dat mensen daar dan ook wel actief voor uitgenodigd moeten worden.

De heer *Verhagen* licht nog toe dat er wel actie wordt ondernomen. Er zijn bijvoorbeeld ook tv-programma's gemaakt, juist om te laten zien dat vrouwen werkzaam zijn in de bouw en dat zij welkom zijn. De activiteit vanuit werkgevers vindt wel degelijk plaats.

Mevrouw *Jong* is het eens met mevrouw Cairo en de heer Guiamo. Het is allemaal waar en aan de orde van de dag. De vragen die opkomen zijn: Waarom is het al die jaren niet verder gekomen? Waarom dringt de SER aan op versnelling en op dwingende maatregelen?

Het komt niet vanzelf goed als de verantwoordelijkheid altijd bij het individu neer wordt gelegd. Vrouwen en mensen met een niet-westerse achtergrond strijden al honderden jaren en in de moderne tijd al tientallen jaren tegen de achterstand en krijgen daar te weinig ondersteuning bij. Er is te weinig dat 'ons' gevoel en dat moet doorbroken worden. Het moet niet alleen afhangen van vrouwen en mensen met een niet-westerse achtergrond, maar het moet als gemeenschappelijk probleem gezien worden. Daarvoor is een integraal pakket van opvoeding, scholing en schoolkeuze belangrijk. Dat straalt het SER-advies ook vooral uit.

Wanneer er over diversiteit wordt gesproken, dan gaat het volgens mevrouw *Ghorashi* vaak over de ander. Diversiteit en inclusiviteit gaan echter over ons allen. Als er wordt gesproken over het feit dat het voor vrouwen fysiek moeilijk is, dan wijst spreekster graag op het feit dat er voor een topfunctie in de Raad van Commissarissen geen fysieke kracht nodig is. Het beeld dat bestaat is beperkt en voor een deel gegeven door de maatschappelijke context.

De heer *Van Weegberg* ziet een parallel met jongeren. Het gaat ook om de pijnlijke vraag om plaats te maken voor een volgende generatie.

De heer *Verhagen* vindt dat wel lastig omdat iedereen tot 67 jaar door moet werken.

De vraag ging volgens mevrouw *Cairo* over het 'hoe'.

Spreekster adviseert om de achterliggende geschiedenis mee te nemen. Het gevoel van er niet bij horen gaat ver terug. Voor iemand die generaties lang heeft gehoord 'je mag niet en je hoort er niet bij', is een voorlichtingsfilmpje niet genoeg. Het vertrouwen is er niet en de vraag is wat het van iedereen vergt om die boodschap uit te dragen en mensen erbij te betrekken.

De heer *Van Waayenburg* proeft altijd de sfeer alsof vrouwen niet gewenst zijn. Dat is een volledig foute constatering. De meeste ondernemers zijn er allemaal van overtuigd dat een betere mix betere resultaten geeft. Het aanbod is echter vaak niet genoeg. Er zit iets mis in het systeem in Nederland. In de private sector hebben de bedrijven meestal een technische inslag. Er is echter te weinig instroom van vrouwen in het onderwijs aan de technische kant.

De *voorzitter* vat het volgende samen. Enerzijds moet er iets gebeuren in het onderwijs, anderzijds moeten mensen het gevoel krijgen dat het ook voor hen bedoeld is. De vraag is hoe die boodschap goed overkomt.

De heer *Busker* heeft het gevoel dat het advies niet diep genoeg is gegaan want de 'hoe-vraag' is niet beantwoord. Het is namelijk niet voldoende om te zeggen: de deur staat open en iedereen is welkom.

De *voorzitter* benadrukt dat het advies niet alleen voorstelt om met een quorum te werken.

Spreekster waarschuwt ervoor dat dergelijke misvattingen in alle kranten kunnen worden gepubliceerd.

Aangezien de eenvoudige oplossing altijd in de kranten verschijnt, dan is de vraag volgens de heer *Busker* of het allemaal wel voldoende geadresseerd is.

Mevrouw *Van Loon* sluit zich aan bij de heren Verhagen en Busker. Het gaat hier namelijk over het doorbreken van het kip en ei verhaal.

In een branche die niet erg aantrekkelijk is, komen vrouwen of mensen met een niet-westerse achtergrond ook niet binnen. Het is dan ook van belang om aan de top doelstellingen te zetten. CEO's vinden het belangrijk, maar dan moeten zij het ook op zichzelf betrekken en de discussie voeren over de beschikbare middelen.

Spreekster is ervan overtuigd dat de vrouwen er zijn, maar men moet wel anders durven kijken. Er zijn al succesvolle vrouwen in bedrijven, maar die voelen nog steeds aan als riskant om op een hoge positie neer te zetten. Spreekster vindt het risico van de verkeerde vrouw op de verkeerde plek veel te veel over rated. Het topmanagement moet doelen stellen en vooral de discussie naar zichzelf trekken. Het is echt van belang om het kip en ei verhaal te doorbreken. Dat kan door actie te ondernemen en niet af te wachten totdat het vanzelf wel komt.

De heer *De Boer* is blij met het advies. Spreker is het ook eens met het 'ons' verhaal want het gaat inderdaad om ons. Het zijn echter wel taaiere onderwerpen. Voor mensen met een niet-westerse achtergrond is het nog moeilijker dan voor vrouwen. Spreker heeft in 2000 met Willem Vermeend het allochtone convenant gedaan om werkloze mensen met een niet-westerse achtergrond aan het werk te helpen. Dat is goed gelukt.

In het jaar 2005 heeft spreker samen met Aart Jan de Geus de taskforce jeugdwerkloosheid gedaan en dat is ook goed gelukt. De eenvoudige truc was om een database te maken van alle jeugdwerklozen. Daarmee werden ondernemers bezocht met de boodschap: Wie de jeugd heeft, heeft de toekomst" en die jeugd is 'ons'. Het is gelukt om op die manier jongeren aan het werk te helpen. Als het gaat om vrouwen, dan gaat het ook over 'ons'. Dus ook nu weer heeft spreker hetzelfde trucje uitgehaald en een database gemaakt waar 1800 vrouwen in geregistreerd staan. Er worden allerlei activiteiten georganiseerd, zoals speeddaten en bijeenkomsten.

Spreker heeft ook een gesprek gehad met de heer Dura die aangaf het moeilijk te hebben. In het bedrijf Dura Vermeer komt maar zelden een post vrij en er zijn geen vrouwen in het bedrijf werkzaam. Wanneer er een directiepost vrijkomt, dan moet daarvoor iemand van buiten gehaald worden terwijl er in het bedrijf genoeg mannelijk potentieel aanwezig is.

Spreker heeft gewezen op het feit dat er ook een Raad van Commissarissen is. Er moet op enig moment iemand van buiten gehaald worden want er is toch weleens een jurist nodig of een econoom. Er zijn genoeg vrouwen met dergelijke expertise. Daarom vraagt spreker zich af waarom het voor vrouwen nog steeds niet lukt.

De heer *Van der Horst* meldt dat binnen LTO vrouw en bedrijf een belangrijke tak is, maar in de land en tuinbouw worden bedrijven vaak gerund door een gezin (man én vrouw). De officiële cijfers laten echter zien dat 88 procent van de bedrijfshoofden in de land en tuinbouw man is. De vraag is hoe dat kan omdat de verdeling vaak 50/50 is. Er blijken vreemde structuren te bestaan. Een van de redenen is dat bij de jaarlijkse landbouw telling één persoon moet worden doorgegeven. Wanneer beide echtelieden een gelijk aandeel hebben, dan wordt voor de oudste gekozen. In de praktijk is dat vaak de man.

Het sprak de heer *Putters* aan hoe Shell bezig is om selectiecommissies bewust te maken van het selectieproces en om zonder vooroordelen te selecteren. Dat is in het advies opgenomen en dat is belangrijk want vaak wordt er impliciet op een bepaalde manier gekeken naar vrouwen en mensen met een niet-westerse achtergrond. Daar is al op korte termijn iets aan te veranderen. En daar is niet meteen een quorum voor nodig.

Mevrouw *Van der Lecq* wil het enorme belang van socialisatie van jongens en meisjes nog eens onder de aandacht brengen. Uit diverse onderzoeken is gebleken dat jongens en meisjes op de kleuterschool al verschillend behandeld worden. Ook bestaat er gender gericht speelgoed in de kleuren roze en blauw en er zijn geboortekaartjes in roze en blauw. Kortom, iedereen wordt in hokjes gestopt. Zolang er een samenleving is die op genderidentiteit is gebaseerd, is het heel moeilijk om als individu op de arbeidsmarkt een andere identiteit aan te nemen. Alle vrouwen die spreekster kent en die topfuncties vervullen, zijn allemaal al een keer voor 'bitch' uitgemaakt omdat ze zich niet conform de genderidentiteit gedragen.

Vanochtend kwam het onderwerp uitgebreid op de radio aan de orde. Mevrouw *Hoffer* hoorde een leuke uitspraak: op het moment dat een luie vrouw de top heeft bereikt, dan is de balans gehaald en is het geslaagd.

De heer *De Jong* is het daar mee eens. Het heeft in belangrijke mate te maken met opvoeding en dat gebeurt door de vrouw. Indien er niks wordt gedaan aan de opvoeding, dan gebeurt er niks. Daarnaast noemt spreker dat veel agrarische bedrijven opgericht zijn als maatschap. Daar maken vrouwen in belangrijke mate de dienst uit, maar komen niet naar voren.

De heer *De Leeuw* dankt het SER-secretariaat voor het mooie advies en geeft alle hulde voor het gedane onderzoek.

De *voorzitter* gaat over tot vaststelling van het advies en dankt het secretariaat eveneens. Onder luid applaus wordt uiting gegeven aan de waardering voor het werk van mevrouw Koopmans en mevrouw Riemens.

Vaststellen advies

Het advies *Diversiteit aan de top* wordt door de raad vastgesteld.

7. Rondvraag en sluiting

Van de rondvraag wordt geen gebruik gemaakt.

Dit was de laatste raadsvergadering die de heer Maessen bij heeft gewoond. De heer Maessen is sinds 1 maart 2015 raadslid namens VNO-NCW en is voorzitter van het Platform Zelfstandige Ondernemers. De raad betreurt het vertrek van de heer Maessen als stem van ZZP-ers. Het is waardevol dat ZZP-ers ook in de raad vertegenwoordigd zijn. De heer Maessen heeft op veel manieren bijgedragen. De *voorzitter* dankt de heer Maessen hartelijk voor zijn inzet.

De heer *Maessen* heeft veel waardering voor het SER werk. Spreker heeft ervaren hoe belangrijk het is dat er een platform is om dichter bij elkaar te komen. Spreker wil graag drie onderwerpen even kort aanstippen; zelfstandigen, de arbeidsmarkt en de SER.

Over zelfstandigen kwam het gesprek ooit moeilijk op gang. Spreker is blij dat daar verbetering in is gekomen en dat er erkenning is van de complexiteit van het zelfstandigen vraagstuk. Vijftien procent van de zelfstandigen heeft het moeilijk en gelukkig is er het besef dat die groep geholpen moet worden. Nederland moet trots zijn op het feit dat vijftien procent van de beroepsbevolking als zelfstandige werkzaam is. Dat zijn namelijk 2,2 miljoen mensen waar men niet aan voorbij moet gaan.

Een duidelijk vraagstuk op de arbeidsmarkt is nog steeds de aandacht voor het contract alsmede de aard van het contract versus de focus op werk. Inclusiviteit is belangrijk en dat betekent dat mensen erbij gehaald moeten worden. Dat is niet makkelijk, maar wel een taak om gezamenlijk op te pakken.

Spreker heeft het 'polderen' leren waarderen hoewel dit niet zijn achtergrond is. Spreker geeft de SER wel mee om niet alleen naar Noord en Midden Nederland te kijken, maar ook naar het Zuiden van Nederland. Spreker dankt sociale partners voor de fijne samenwerking en wenst de SER veel complexiteit want dat leidt ertoe om buiten de gebaande paden te treden.

Onder applaus wordt uiting gegeven aan de waardering voor de inzet van de heer Maessen.

De raadsleden worden uitgenodigd voor de werklunch waarbij de heer Putters, directeur van het SCP, een presentatie zal geven van de SCP-publicatie *Denkend aan Nederland*.

Hierna sluit de *voorzitter* de vergadering onder dankzegging aan de aanwezigen om 12:15 uur.