

Diversiteit in besturen

In de jaren zeventig was het een bekende mop: “wat denkt een Surinamer als hij over het zebrapad loopt?” Juist! “Ze zien me niet, ze zien me wel, ze zien me niet, ze zien me wel”. Begin jaren tachtig dacht ik vaker aan deze mop terug. Toen werd de hoge werkloosheid van allochtonen een politieke issue, en klonk de roep om meer allochtonen in dienst te nemen steeds luider. Destijds was ik ambtelijk onderzoeker bij de sociale dienst in Rotterdam waar we vooral onderzoek verrichtten naar de uitstroom van werkzoekenden. Onder hen waren er veel werklozen die om verschillende redenen niet aan de bak kwamen. We werden geconfronteerd met de paradox dat veel vacatures niet vervuld werden, terwijl een leger van werklozen driftig een baan aan het zoeken was. Werkgevers die de vraag voorgelegd kregen waarom ze geen allochtonen in dienst namen gaven echter stevast als antwoord: ze zijn er niet. Maar bij de sociale dienst en in eigen allochtone kringen zagen we ze wel. Dus kregen we het refrein: “ze zijn er niet, ze zijn er wel, ze zijn er niet, ze zijn er wel”.

Om deze situatie te doorbreken stelde ik in die periode vaker voor – overigens tevergeefs – om kweekvijvers van geschoolde allochtonen aan te leggen waaruit werkgevers zouden kunnen putten. Misschien dat de gevraagde allochtone werknemers er inderdaad niet zijn, zo redeneerde ik, maar na vijf jaar kweekvijveren zou dat probleem dan opgelost zijn. Het gebeurde natuurlijk niet.

Jaren later dacht ik weer aan het refrein. Het was nog in het gulden tijdperk, de laatste periode van het kabinet Lubbers. Om de efficiëntie van het beroepsonderwijs te verhogen werden scholen samengevoegd tot streekscholen. Het kabinet wilde meer vrouwen in de besturen van deze nieuwe organisaties. Voor elke vrouw in het nieuw te vormen bestuur kregen de scholen een eenmalige subsidie van drie ton! Het was een uitzonderlijk krachtig signaal om de sekse diversiteit in de schoolbesturen te bevorderen.

Laat het toeval zijn, maar enige maanden later las in een artikel over hetzelfde thema in een blad over human resource development. Een bedrijf maakte trots bekend dat zij graag culturele diversiteit op de werkvloer wilde hebben en beloofde elke personeelsfunctionaris die een allochtoon in dienst nam met extra airmiles.

Drie ton tegenover extra airmiles, dat is het verschil in incentief wanneer we het hebben over vrouwen en allochtonen. Het verschil is erg overdreven, maar dat er tussen witte vrouwen en allochtonen een groot verschil is in politiek, sociaal, cultureel en moreel opzicht – dus dat men voor de ene groep harder rent en meer doet dan voor de andere – dat is sindsdien voor mij zonneklaar. Het werd voor mij ondubbelzinnig bevestigd door een witte ondernemer die bekende dat vrouwen hem meer deden dan allochtonen. “Ik heb thuis een vrouw en drie dochters”, legde hij verontwaardigd uit. “Bij alles wat ik thuis en aan het werk doe, heb ik geleerd rekening te houden met vrouwen. Ali woont twee straten verder. Ik zie hem wel, maar ik kom hem nauwelijks tegen, zelfs niet bij Albert Hein. Hij behoort niet tot mijn kring”. Kortom, ons kent ons.

De continuïteit met het huidige streven naar diversiteit in de besturen is opvallend. Als we het hebben over diversiteit in besturen, dan doelt men meestal op meer vrouwen in die contreien. En allochtonen in de besturen? Het refrein herhaalt zich: ze zijn er niet, ze zijn er wel, ze zijn er niet, ze zijn er wel. En dat ondanks de kweekvijvers – die tegenwoordig wel bestaan - waar bestuurlijk talent van allochtone afkomst wordt opgeleid.

Toch moet er een kanttekening bij dit alles worden gemaakt. Om bestuurlijk een partijtje te kunnen meeblazen moet iemand kennis hebben van de sector en van het bedrijf. Niet alleen organisatie- en bestuurskennis, maar ook materiekkennis. Daarnaast is een wijd vertakt netwerk onmisbaar. En vooral ervaring. Voordat men materiekkennis, netwerken en ervaring van enige betekenis heeft opgebouwd, is men een respectabele veertigplusser. Niet voor niets dat die besturen dik gevuld zijn met grijzende witte mannen. Een jonge witte vrouw wil men welwillend binnenhalen, maar een allochtoon? Dan moet men écht goedwillend zijn! Hier lopen de meeste allochtone jonkies op stuk. Ze zijn mateloos pretentief, voelen zich gauw onterecht uitgesloten en beseffen onvoldoende dat ze de bestuurskamers moeten ingroeien. De meeste van de jonge, vlotte, veelbelovende allochtonen struikelen daarom al in het begin van hun loopbaan. Een enkeling behaalt de status van knuffel allochtoon. Die wordt overvraagd, over het paard getild, gecoacht – ja, die allochtonen weten wat het betekent om in het paradijs van oranje te vertoeven. Maar de ervaring leert dat gekleurde rijzende allochtonen het niet lang maken, - de angst, en helaas ook het trauma, van veel gekleurde sterren.

Drie mechanismen dragen bij tot een grotere participatie van allochtonen in hogere functies, ook in de besturen.

- Het eerste is jezelf proberen te conformeren aan de heersende bestuurscultuur, dus assimileren. Eerlijk gezegd heb ik daar m'n twijfels over. Als het Hirsi Ali niet is gelukt, dan zal het niemand lukken. Want verder dan haar kan alleen Michael Jackson gaan.
- Het tweede mechanisme is ervoor te zorgen dat je geen bedreiging bent, voor wie dan ook. Dus dat je een allochtone middelmaat bent én blijft, dat je niet opvalt, dat mensen je geen vlekje meegeven omdat je al genoeg vlekken hebt. Dat is de beschutting die je redding kan zijn. Want verschil in Nederland maakt onrustig, dat geldt niet alleen voor cultureel verschil, maar ook voor hoogte verschil.
- Het derde mechanisme is de groepsvorming in bestuurlijke contreien. Zet een allochtoon in een wit bestuur bestaande uit negen leden, en hij wordt genadeloos wit gewassen. Maak er drie allochtone bestuurders van, en de machtsverhouding, het perspectief, de discussie, is beduidend anders.

Dat brengt ons terug naar de kern van de vraag. Zijn die drie allochtone bestuurders niet te vinden? Of zien we ze niet? Het is makkelijk om te zeggen dat de tijd het zal leren. In de afgelopen decennia is het mij in elk geval niet duidelijk geworden. De mop over die arme en ondertussen grondig witgewassen Surinamer, blijft actueel.

Ruben Gowricharn