

## Excuus-truus of ons-kent-ons-fons?

- vrijdag 04 maart 2011, 05u00



In de beste der werelden hebben we vanzelfsprekend geen opgelegde quota nodig, schrijven KATRIEN SCHAUBROECK en HANS MAES. Alleen maak je jarenlang werkende processen niet in een handomdraai ongedaan.

Het wetsvoorstel van de kamercommissie handelsrecht om beursgenoteerde bedrijven te verplichten het aandeel vrouwelijke leden van hun raad van bestuur uit te breiden tot één derde, maakt hevige reacties los. Quota zijn controversieel. Daarom is het uiterst belangrijk dat je de invoering verdedigt met goede argumenten. Er zijn immers verschillende manieren om voor quota te pleiten, de ene al beter dan de andere, de andere al meer vatbaar voor ridiculisering dan de ene.

Het diversiteitsargument bijvoorbeeld maakt het de tegenstanders te gemakkelijk. Ten eerste is 'diversiteit' een vaag, zij het zeer politiek correct, ideaal (diversiteit van wat?). Ten tweede is de morele, economische of andere meerwaarde van 'diversiteit' moeilijk aan te tonen. Critici die beweren dat ze liever een competente raad van bestuur zien dan een diverse, hebben een punt. Maar zouden die critici even hardnekkig willen beweren dat ze liever discriminatie bestendig zien dan overheidsinmenging toelaten? Want dat is de kern van de zaak: niet zozeer het feit dat er geen genderdiversiteit is in bestuursraden, maar de manier waarop dat feit tot stand gekomen is. Vrouwen hebben een beperkte toegang tot topfuncties vanwege hun vrouw-zijn, en de ongelijkheid waardoor bestuursraden momenteel gekenmerkt worden is onrechtvaardig, het gevolg namelijk van al dan niet expliciete discriminatie. En discriminatie valt niet te ridiculiseren, het ideaal van rechtvaardigheid valt niet te betwijfelen.

Wie tegenwerpt dat de invoering van quota ertoe zal leiden dat excuustruzen worden opgevoerd, stelt zich best de volgende vraag: denkt hij echt dat er zo weinig (minder dan de vooropgestelde quota) vrouwen zijn die een bestuursfunctie kunnen uitoefenen?

Of is de angst eerder dat bedrijven niet de moeite zullen nemen om bekwame vrouwen te vinden en dan maar de eerste de beste vrouw zullen aanstellen? Dit laatste zou te betreuren zijn, maar het getuigt van weinig vertrouwen in de bedrijfswereld om te denken dat die zo laks omspringt met wie er in haar raden van bestuur zetelt.

### **It's psychology, stupid!**

Aan de vrouwelijke bestuursleden van binnenkort die zich zouden afvragen of ze nu in dat bestuur zitten omdat ze vrouw zijn of omdat ze competent zijn, willen wij het volgende

zeggen: geen van uw mannelijke voorgangers heeft zich ooit de vraag gesteld of hij daar zat omdat hij man was. Hij kon ook nooit van streek worden gebracht door een eventueel positief antwoord op die vraag. Want, laten we wel wezen, mannen kregen en krijgen nog altijd meer en betere beroepskansen dan vrouwen, niet omdat ze slimmer, ambitieuzer, competent, hoger opgeleid zijn, maar omdat ze man zijn. Niet alléén daarom natuurlijk, maar het op zich irrelevante gegeven man-zijn speelt vaak in hun voordeel. Dat is de enige verklaring voor tal van studies waarop wij de voorgaande sterke beweringen baseren en die zwart op wit aantonen dat vrouwen in bepaalde omstandigheden (die zich vaak voordoen aan de top van bedrijven) benadeeld worden. Dat is bovendien een heel aannemelijke, begrijpelijke verklaring: menselijke beslissingen (over welk bestuurslid te benoemen, over welke werknemer promotie te verlenen...) zijn geen louter redelijke, feilloze deducties. Menselijke beslissingen zijn troebel, beïnvloed door tal van omgevingsfactoren, verwachtingspatronen, impliciete veronderstellingen, culturele conventies, groepsdruk, en nog veel meer processen die uitgebreid door psychologen worden onderzocht.

Tallose experimenten hebben aangetoond dat identieke prestaties (gaande van wetenschappelijke artikels tot uitvoeringen van vioolconcerto's) anders beoordeeld worden naargelang ze aan een man of vrouw worden toegeschreven. De invloed van psychologische wetten die bekendstaan als *implicit bias*, *stereotype threat* of *similarity preference* is uitgebreid onderzocht en onmiskenbaar aangetoond. Bovendien is ook bekend dat die mechanismen heel moeilijk 'van zelf' uit te schakelen zijn. Daarom treft wie zich er onbewust door laat leiden bij het nemen van belangrijke beslissingen ook geen schuld.

Wel is het grondig mis om het bestaan van dergelijke processen te ontkennen of te negeren, omdat het van hoogmoed getuigt te denken dat intelligente mensen (of slimme bedrijven) niet aan dergelijke onbewuste en onredelijke invloeden onderhevig zijn. De onrechtvaardigheden waartoe ze leiden zullen evenmin 'van zelf' verdwijnen. Quota zijn weliswaar niet het enige middel om dit onrecht te bestrijden. Sollicitaties anoniem maken heeft effect (bijvoorbeeld de beslissing van enkele grote symfonische orkesten om audities achter de gordijnen te houden leidde tot een onmiddellijke toename in de aanwerving van vrouwelijke muzikanten), net als een goede genderverdeling in de benoemingscommissies (het ideaal is elk de helft, maar vanaf 30 procent vrouwelijke vertegenwoordiging zie je ook al resultaat). Maar in beroepssituaties waar anoniem solliciteren niet tot de mogelijkheden behoort of waar er op beslissingsniveau nog geen 30 procent vrouwen te vinden is, bieden quota vaak het enige efficiënte antwoord.

### **Wie wordt positief gediscrimineerd?**

Wij zijn het helemaal eens met de tegenstanders van quota dat in een rechtvaardige wereld enkel naar merites en relevante talenten wordt gekeken – maar we betwijfelen de vooronderstelling van deze critici dat we in een dergelijke rechtvaardige wereld leven die door de invoering van quota verpest zou worden. Beoordeling louter op basis van de prestaties die ertoe doen, is uiterst zeldzaam. Onbewuste voorkeuren en vooroordelen dragen erg vaak bij tot een partijdigheid die men, indien ze geëxpliciteerd werd, discriminerend zou noemen. Om het cru te stellen: mannen in de bedrijfswereld worden al jarenlang positief gediscrimineerd. In plaats van te focussen op het risico van de excuus-truus zou men zich beter de omvang realiseren van het hardnekkige probleem van de ons-kent-ons-fons.

**KATRIEN SCHAUBROECK EN HANS MAES**Wie? Postdoctoraal onderzoeker FWO-Vlaanderen, wijsbegeerte, KU Leuven; docent wijsbegeerte University of Kent, Canterbury.

**Wat?** Tallose studies en experimenten tonen aan dat vrouwen – zeker aan de top van

bedrijven – nog altijd benadeeld worden. **Waarom?** Onbewuste voorkeuren en vooroordelen blijven een rol spelen bij dergelijke aanstellingen.