

TALENT TO CHANGE FOR

EEN ONDERZOEK NAAR DE
ACCEPTATIE VAN LHBT-
WERKNEMERS IN NEDERLAND



Workplace
Pride

Wij willen dit onderzoek opdragen aan alle werknemers en werkgevers in Nederland die met zoveel moeite geijverd hebben voor de acceptatie van LHBT-werknemers op de werkplek. De auteurs en de uitgever van dit researchproject bedanken de talloze mensen die hen over een periode van meer dan een jaar hebben ondersteund bij de uitgebreide planning, bij de uitvoering van het empirisch onderzoek, bij de voorbereiding van het eindrapport en bij het verspreiden van de onderzoeksresultaten.

FINANCIËLE STEUN

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (Nederland)

UITGEVER

Workplace Pride Foundation, in samenwerking met FNV
Vijzelstraat 20
1017 HK Amsterdam
Nederland
info@workplacepride.org
www.workplacepride.org
© Stichting Workplace Pride, mei 2012

AUTEURS

Dit onderzoek is uitgevoerd door Karima Zahi en Satwant Kaur (PRO FIRMUS, Brussel, België) en dr Ronald Holzhaacker (Universiteit Groningen, Nederland)
Het verslag is geschreven door Karima Zahi (PRO FIRMUS, Brussel, België)
Wetenschappelijk directeur onderzoek- en literatuuranalyse:
Dr. Ronald Holzhaacker (Universiteit Groningen, Nederland)
Literatuuranalyse in samenwerking met Jos Boerties (doctorandus, Universiteit Twente, Nederland)

REDACTIE

Karima Zahi (PRO FIRMUS, Brussel, België)

WORKPLACE PRIDE TASK FORCE VOOR KENNIS EN ONDERZOEK

Lin McDevitt-Pugh (Netsheila), Lonneke van den Hoonaard (IHLIA), David Pollard (Workplace Pride)

MEDIA- EN PUBLICATIEMANAGEMENT

Leon Manet (Workplace Pride)

GRAFISCH ONTWERP

Marko de Hoop

Het volledige rapport is beschikbaar op www.workplacepride.org.

Als internationaal platform voor de acceptatie van lesbische, homoseksuele, biseksuele en transeksuele mensen (LHBT) op de werkplek, streeft Workplace Pride ernaar de werkomgeving voor LHBT-werknemers te verbeteren. Om werkgevers en hun LHBT-werknemers te helpen dit streven in concrete acties om te zetten, heeft Workplace Pride in 2011 de Verklaring van Amsterdam opgesteld. Dat is een plan voor werkgevers en werknemers in tien actiepunten die in het beleid van organisaties moeten worden ingebed. Veel van die actiepunten krijgen momenteel aandacht: in steeds meer bedrijven worden LHBT-netwerken opgericht en het onderwerp staat nu wel op de agenda van de meeste werkgevers.

Niettemin is er nog veel werk aan de winkel om een substantiële, duurzame verbetering van de werksfeer voor LHBT's tot stand te brengen: wat is de business case voor LHBT-beleid en –gedragscodes? Hoe kunnen werkgevers tegemoet komen aan de specifieke behoeften van LHBT-medewerkers en zodoende hun talent ten volle laten ontplooiën? Workplace Pride heeft Pro Firmus opdracht gegeven om, samen met de Universiteit Groningen, een onderzoek uit te voeren onder de titel 'TALENT TO CHANGE FOR: LGBT Employee Research Leading the Way in Diversity'. Deze studie gaat dieper in op de hierboven gestelde vragen en formuleert concrete aanbevelingen voor het verbeteren van LHBT-diversiteit en –acceptatie op de werkplek, zowel in Nederland als daarbuiten. Research en informatieverzameling vonden plaats van november 2011 tot april 2012, met als hoofddoel het beantwoorden van deze centrale vraag: wat moet er op de werkplek veranderen om LHBT-talent aan te trekken en vast te houden?

Uit de onderzoeksresultaten blijkt dat Nederlandse werkgevers werk hebben gemaakt van LHBT-gelijkheid op de werkvloer en van het verdedigen van de business case voor hun acceptatie. Niettemin hebben de meeste private en publieke organisaties zich slechts gecommitteerd aan een basaal LHBT-beleid. Daarom zijn vervolgstappen nodig om ervoor te zorgen dat diversiteit en LHBT-acceptatie volledig ingebed worden in de cultuur, strategie en structuren van organisaties. Voor het topmanagement en bij het middenkader is een cruciale rol weggelegd als zogenoemde 'change agents' om het diversiteitsbeleid in woord en daad te promoten, meetbare vooruitgang te boeken en de voordelen van diversiteit beter te leren begrijpen.

Dit onderzoek is uniek omdat het gebaseerd is op – en een weerspiegeling vormt van – de ervaringen van zowel werknemers als werkgevers, in zowel de publieke als de private sector. Het identificeert doorslaggevende succesfactoren en biedt iedere organisatie die LHBT-acceptatie op de werkplek serieus neemt een aantal praktische instrumenten. We zijn blij met de publicatie van deze studie, die we met onze strategische partner FNV hebben ondernomen, en we bedanken het Nederlandse Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) voor het financieren van dit project.

Stichting Workplace Pride

Bestuur, Management Team en Exec. Director

SAMENVATTING

Als internationaal platform voor de integratie van lesbische, homoseksuele, biseksuele en transseksuele mensen (LHBT) op het werk, zet Workplace Pride zich in voor het tot stand brengen van een betere werkomgeving voor LHBT-werknemers. De inspanningen van Workplace Pride om werkgevers en hun LHBT-werknemers te helpen dit voornemen om te zetten in concrete acties hebben in 2011 geleid tot het opstellen van de Verklaring van Amsterdam. Die Verklaring is een stappenplan voor werkgevers en werknemers in tien actiepunten die in het beleid van organisaties moeten worden ingebed. Veel van die actiepunten worden momenteel aangepakt: binnen bedrijven worden LHBT-netwerken opgericht en in algemene zin staat het onderwerp nu op de agenda van de werkgevers.

Om de middelen te identificeren die werkomgevingen LHBT-vriendelijker kunnen maken, heeft Workplace Pride in 2011 en 2012 in samenwerking met het FNV een studie uitgevoerd onder de titel: 'TALENT TO CHANGE FOR: LGBT Employee Research Leading the Way in Diversity'.

Methodologisch gezien is de studie in gelijke mate gestoeld op een grondige deskresearch en op kwalitatieve gegevens die vergaard zijn door middel van interviews en focusgroepen. Vergeleken met eerdere studies is dit onderzoek uniek, omdat het gebaseerd is op – en de weerspiegeling vormt van – de ervaringen van zowel werknemers als werkgevers, in zowel de publieke als de private sector. Het identificeert doorslaggevende succesfactoren en bevat praktische aanbevelingen voor organisaties die substantiële, duurzame en positieve veranderingen voor LHBT-werknemers tot stand willen brengen – veranderingen die bovendien de organisatie als geheel ten goede kunnen komen.

De opzet van dit onderzoek is het vergaren en analyseren van bestaande data om zodoende het belang van een homovriendelijke werkplek te onderbouwen. De belangrijkste uitkomsten van het onderzoek kunnen als volgt worden samengevat:

Een LHBT-vriendelijke werkomgeving en -cultuur zijn een kwestie van lange adem

Een aanzienlijk aantal LHBT's wordt nog steeds geconfronteerd met een negatieve houding op werkplekken waar een dwingende 'heteroseksistische' cultuur heerst die niet systematisch wordt geadresseerd. Niet 'uit de kast' kunnen of durven komen, onverdraagzaamheid tegenover homo's en transgenders, onzichtbaarheid, beperkte toegang tot internationale mobiliteit en pesterijen: het zijn allemaal vormen van de uitsluiting van LHBT's. De angst om voor hun geardeerdheid uit te komen en een homofob

werkklimaat hebben een negatieve invloed op de prestaties en het welzijn van LHBT-werknemers.

Veel deelnemers aan het onderzoek benadrukken dat de bereidheid van werknemers om tegenover collega's uit te komen voor hun geaardheid of genderidentiteit in twee richtingen werkt. Enerzijds kan homoacceptatie door de werkgever LHBT-werknemers een veilig gevoel en vertrouwen geven om openlijk voor hun geaardheid uit te komen. Omgekeerd is het zo dat, naarmate meer LHBT-werknemers 'uit de kast' komen, zij zichtbaarder zullen zijn voor hun collega's, hetgeen weer bijdraagt tot een grotere acceptatiegraad.

Mensen met een kantoorbaan komen vaker voor hun geaardheid uit dan mensen op werkvloeren waar LHBT-medewerkers op grotere weerstand stuiten om zich als zodanig te presenteren. Ook is de situatie lastiger op het platteland en in provinciesteden. Ook zijn LHBT's over het algemeen minder geneigd 'uit de kast' te komen in beroepen of sectoren die door mannen worden gedomineerd, zoals bijvoorbeeld de strijdkrachten.

Onvoldoende besef in het bedrijf en bij andere medewerkers van de problematiek van LHBT-werknemers

De meeste werkgevers verzamelen geen gegevens over de seksuele geaardheid of genderidentiteit van hun werknemers. Die parameters worden niet meegenomen in het monitoren van de werkrelatie (werving, retentie en vertrek), noch worden er enquêtes gehouden over attitudes op de werkplek. Bij gebrek aan kwantitatieve en kwalitatieve gegevens wordt soms geconcludeerd dat er niets aan de hand is en dat er dus ook geen noodzaak is tot maatregelen. De onvolledige melding van discriminatie of vijandigheid ten opzichte van LHBT's wordt vaak verkeerd begrepen of genegeerd door het management.

Doorgaans kijken diversiteitsaudits alleen naar gelijke kansen voor mannen en vrouwen. Het uitblijven van LHBT-diversiteitsaudits heeft tot gevolg dat werkgevers niet nagaan of hun bestaand en nieuw beleid in voldoende mate LHBT-vriendelijk is. Ook wordt geen kwalitatieve informatie vergaard die problemen op dat gebied aan het licht kan brengen. Het houden van LHBT-diversiteitsaudits zou werkgevers in staat stellen om beter geïnformeerd en gericht – en dus efficiënter – beleid te ontwikkelen.

De lijnmanagers of stafmedewerkers die met klachten worden geconfronteerd beschikken niet altijd over de nodige inzichten of vaardigheden om problemen met de uitsluiting van LHBT's te adresseren, of om adequate ondersteuning en oplossingen aan te bieden.

In veel organisaties hebben werknemers geen toegang tot trainingen voor de bewustwording van de LHBT-problematiek. Hoewel soms aangeboden aan managers, bereikt dit soort opleidingen zelden de werknemers op de werkplek.

LHBT- en heterobondgenoten als rolmodellen

Onderzoek wijst uit dat LHBT- en heteromanagers (ook bij HR) als rolmodel kunnen optreden. Slechts een minderheid van de LHBT's in het middenkader levert een positieve bijdrage aan het verbeteren van de werkomgeving voor LHBT's. Onder hogere kaderleden zijn LHBT's in wisselende mate zichtbaar, omdat ze er niet altijd voor kiezen (of zich voldoende op hun gemak voelen) om als rolmodel op te treden. Individuele attitudes zijn soms gebaseerd op een puur persoonlijke keuze, maar bij een aantal topmanagers bestaat eveneens de vrees dat negatieve reacties hun carrière nadelig zouden kunnen beïnvloeden.

LHBT-netwerken spelen een sleutelrol bij het verbeteren van LHBT-gelijkheid op het werk

Alle organisaties die aan het onderzoek meededen beschikken over LHBT-bedrijfsnetwerken. Soms is er sprake van samenwerking tussen het LHBT-netwerk en HR; in andere gevallen is er tussen beide nog nooit contact gelegd.

LHBT-netwerken blijven een belangrijke rol spelen: zij bieden steun aan de werknemers en helpen de werkgevers hun diversiteitsdoelstellingen te behalen. Toch mag niet van hen verwacht worden dat zij de primaire verantwoordelijkheid van de werkgever voor hun rekening nemen. Zij moeten zich verder kunnen ontwikkelen, met name door het beschikbaar stellen van meer mensen en voldoende middelen. De netwerken zien bovendien in toenemende mate de noodzaak om hun eigen diversiteit te verbeteren. Er worden dan ook inspanningen geleverd om niet alleen meer lesbische, biseksuele en transgendercollega's in het ledenbestand op te nemen en zichtbaar te laten participeren, maar ook medewerkers van de werkvloeren of die buiten de stedelijke centra werken. Zo kunnen die dan op hun beurt in de nabije toekomst rolmodellen en 'change agents' worden.

Werkgevers zijn overtuigd van het belang van een LHBT-vriendelijk beleid, maar ze moeten het uitwerken, invoeren en meten

Vertegenwoordigers uit een groot aantal organisaties geven te kennen dat hun leiders overtuigd zijn van het belang van diversiteit – inclusief LHBT-acceptatie – en de business case ervoor zelfs actief uitdragen.

Niettemin blijkt dat bedrijven niet altijd even goed doordrongen zijn van specifieke aspecten van de business case. Sommige organisaties hebben er weliswaar een duidelijker beeld van, maar toch moesten we vaststellen dat veel bedrijven moeite hebben om een aantal cruciale bouwstenen van de business case handen en voeten te geven. De business case voor diversiteit en LHBT-acceptatie werd uiteenlopend begrepen en zeer breed geïnterpreteerd. Vaak zag men niet het verschil met bestaande (en losstaande) diversiteitsinitiatieven en werd er geen verband gelegd met de specifieke vertaling van de business case voor de verschillende organisaties. Bedrijven en organisaties gaan veelal uit van de interpretatie die hun eigen diversiteitsmanagers aan de business case hebben gegeven, en beperken zich tot de puur zakelijke aspecten ervan. LHBT-werknemers

wijzen op de belangrijke voordelen voor het bedrijf en hameren op de morele dimensie van hun acceptatie op de werkplek. Het rapport benadrukt eveneens de cruciale rol die CEO's en bestuursleden kunnen spelen als 'change agents': zij moeten zich in woord en daad committeren aan diversiteit, en de business case ervoor blijven uitdragen.

Commitment voor LHBT-onderwerpen insteken vanaf de basis

Het onderzoek heeft uitgewezen dat veel Nederlandse werkgevers uit de publieke en private sector enige vooruitgang geboekt hebben op het vlak van LHBT-acceptatie op de werkplek en dat ze zich inzetten voor LHBT-acceptatie vanaf de basis. Er bestaan een aantal voorbeelden van goede beleids- en actieplannen, die ondersteund worden door het middenkader en soms ook door de bedrijfstop.

De onderzoeksresultaten tonen aan dat LHBT-acceptatie zelden volledig is ingebed in de cultuur, strategie en structuren van de organisatie. Er zijn weinig voorbeelden van bedrijven die diversiteit en acceptatie hebben geïntegreerd in hun kernactiviteiten en besluitvormingsproces. Een aantal ondernemingen zijn inderdaad aan het leren de voordelen van integriteit voor de organisatie en haar medewerkers naar waarde te schatten. Dat leerproces leidt tot een breder begrip van de business case voor diversiteit en LHBT-acceptatie. Dat begrip kan op zijn beurt de manier waarop zaken worden gedaan en waarop medewerkers met elkaar omgaan op de werkplek positief beïnvloeden. Een andere mogelijke uitwerking is een grotere samenhang in de benadering en implementatie van strategieën en beleidslijnen. Tenslotte, en niet minder belangrijk, zou het kunnen uitmonden in een 'inclusieve' cultuur, die creativiteit en innovatie stimuleert.

Inspanningen ten gunste van LHBT-acceptatie moeten door de organisatie heen, maar ook naar buiten toe worden gecommuniceerd

Bedrijven maken gebruik van verschillende communicatiemiddelen om hun werknemers voor te lichten over de voordelen van diversiteit en LHBT-acceptatie. Dat gaat van aankondigingen over het bestaan van een LHBT-netwerk – in nieuwsbrieven, intranet of op de website –, tot het opnemen van een diversiteitsparagraaf in de bedrijfswaarden of zelfs het ondertekenen van de Verklaring van Amsterdam. Een beperkt aantal bedrijven verwelkomt nieuwe werknemers met een informatiepakket, waarin de interne beleidsregels worden toegelicht en ook informatie is opgenomen over het LHBT-netwerk van de onderneming.

De meerderheid van de bedrijven maakt voornamelijk gebruik van intranet om hun beleid inzake diversiteit en LHBT-acceptatie (maar bijvoorbeeld ook over de klachtenprocedures) kenbaar te maken. Hoe nuttig dit communicatiekanaal ook moge zijn, niet alle werknemers hebben toegang tot intranet. Daardoor wordt de informatie niet optimaal verspreid. Met name vallen werknemers buiten de boot die niet in een kantooromgeving of buiten de stedelijke centra werken.

Tot voor kort richtten HR-managers zich voornamelijk op seksneutraal taal-gebruik in de organisatie. Bijna alle deelnemers aan de enquête zijn van mening dat het taalgebruik

in managementcommunicatie en in bedrijfsdocumenten steeds LHBT-vriendelijker wordt. De bewustwording bij collega's van adequaat en LHBT-vriendelijk taalgebruik is in grote mate te danken aan de inspanningen van LHBT-netwerken en individuele medewerkers.

Sommige bedrijven vermelden hun commitment ten gunste van gelijkheid en diversiteit expliciet op hun website, en vaak wordt ook LHBT-acceptatie, het bestaan van een LHBT-netwerk of het lidmaatschap van Workplace Pride genoemd. Vertegenwoordigers van publieke organisaties die aan het onderzoek hebben deelgenomen vinden doorgaans dat de private sector zich verder heeft ontwikkeld en over meer expertise beschikt in het naar buiten toe communiceren over hun waarden en resultaten op vlak van diversiteit en LHBT-acceptatie. Deze discrepantie in de manier waarop publieke en private organisaties communiceren over dit beleidsveld blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat een aantal overheidsdiensten met een actief diversiteitsbeleid op hun website opvallend weinig aandacht besteden aan 'inclusiviteit'. Bedrijven daarentegen nemen diversiteit en een tolerante organisatiecultuur niet vaak op in hun mission statement en kernwaarden. Bij sommige organisaties ontbreekt niet alleen een hoofdstuk over diversiteit en de daaraan verbonden verwezenlijkingen op hun website, maar komt het begrip daar niet voor.

Contact van werkgevers met externe stakeholders

Uit het onderzoek blijkt dat deelnemende bedrijven weinig contacten onderhouden met externe organisaties die gespecialiseerd zijn in gelijke rechten voor LHBT's of zich inzetten voor de mensenrechten van LHBT's. Wereldwijd onderkennen bedrijven die met succes een diversiteitsbeleid hebben uitgerold de toegevoegde waarde van een nauwe samenwerking met externe organisaties. Zo kunnen externe organisaties dankzij hun feedback een waardevolle bijdrage leveren aan het verhogen van de effectiviteit van een diversiteitsprogramma. Ook kunnen ze laten zien wat andere bedrijven doen op dat gebied.

Aanbevelingen

Het rapport besluit met een aantal aanbevelingen die voor werkgevers en LHBT-netwerken een nuttige leidraad kunnen vormen bij de discussie en strategische planning van LHBT-acceptatie in de werkomgeving. Aanbevelingen voor werkgevers hebben betrekking op de rol van leiderschap, het verzamelen van gegevens over LHBT-werknemers, de integratie van diversiteit en LHBT-acceptatie in regulier beleid, effectieve communicatie en het onderstrepen van de rol van netwerken. Aanbevelingen voor de LHBT-netwerken hebben te maken met hun governance, het uitbreiden van hun ledenbestand en het verduidelijken van hun rol. ■