

Mavis Carrilho over diversiteit

# Een bedrijfsmatige insteek loont

In 2005 werd ze Zwarte Zakenvrouw van het Jaar met haar bedrijf i-Nova, een onderzoeks- en adviesbureau dat zich gespecialiseerd heeft in diversiteit en meervoudig kijken. In het lovende juryrapport wordt ze door de voorzitter van MKB Nederland, Loek Hermans, geroemd om het feit dat ze haar kwaliteit als ondernemer vooral toont door zakelijkheid te koppelen aan maatschappelijke thema's als diversiteit. Zelf zegt ze geen missionaris te zijn, maar te werken aan diversiteit omdat zowel uit onderzoek als in de praktijk gebleken is dat bedrijven waar de man-vrouwverhouding in balans is, het bedrijfsmatig en financieel beter doen.

Waar het volgens Mavis Carrilho om gaat, is dat je binnen organisaties van verschillende talenten gebruik kunt maken. Daarom is het goed mensen met verschillende leeftijden, achtergronden, sekse en etniciteit in dienst te hebben. Dat maakt de organisatie effectiever en creatiever. Het daagt mensen uit om vanuit verschillende perspectieven naar hun werk en hun organisatie te kijken en dat loont. 'Maar alleen als je dat doet vanuit een bedrijfsmatige insteek. Een morele of ideologische insteek keur ik absoluut niet af, maar meer zakelijke, bedrijfsmatige doelstellingen hebben een langere houdbaarheidsdatum. Ambities op het terrein van diversiteit moeten de core van het bedrijf raken, pas dan hebben zij voldoende gewicht. En de core is vaak niet het werken aan een rechtvaardige wereld.'

## Advies

Waar ze naar streeft, is dat mensen zich bewust zijn van het feit dat verschillende mensen, verschillende talenten hebben. 'Mijn ideaal is dat mensen dat cognitief weten, in staat zijn die talenten te zien en daar mooie dingen mee te doen. Daar ook bewust op kunnen sturen, zowel in hun interne organisatie als in hun externe oriëntatie.' Ze adviseert ondernemers dan ook geen klonen van zichzelf te zoeken, maar juist het tegenovergestelde. 'Daarin zit een toegevoegde waarde. Een tegengestelde mening kun je gebruiken om je bedrijf, je product

of dienst te verbeteren. Het is een verrijking van je bedrijf, biedt inspiratie voor vernieuwing. Terwijl klonen alleen bevestiging brengen.'

## Personeelsbeleid

In Nederland ziet ze dat vooral de grotere, internationale bedrijven diversiteit in hun personeelsbeleid hebben. 'Om hun competitieve voorsprong te behouden, hebben grotere bedrijven vaak meer oog voor hun HR capital en voor wat er buiten in de markt gebeurt. In Amerika zijn ze daar al tien jaar verder mee dan hier, waardoor bedrijven als Sara Lee, TNT en Shell diversiteit volledig in hun bedrijfsfilosofie hebben geïncorporeerd. Zij hebben binnen het bedrijf ook iemand - een diversity and inclusion manager - die zich specifiek met dit onderwerp bezighoudt. Kleinere bedrijven zijn meestal nog niet zo ver en reageren daardoor vaak net iets trager op ontwikkelingen in de markt.'

## Context

Diversiteit is alleen te bezien en na te streven in een context, stelt Mavis. 'Ik roep altijd: we zijn geen missionarissen. Neem bijvoorbeeld het Urker mannenkoor, daar moet je geen vrouwen tussen willen zetten, want de essentie is dat het een mannenkoor is. Consequentie is wel dat ze geen muziekstukken voor gemengde koren moet willen zingen, want dan hebben ze een probleem. Het een heeft gevolgen voor het ander. In



Foto: Suzanne Hanekamp Fotografie

veel vrouwenorganisaties zie je dat ook. In de cultuur van zo'n organisatie zitten in de samenwerking, besluitvorming en het leidinggeven vaak patronen die te relateren zijn aan het feit dat er alleen vrouwen werken. Dat geldt ook voor besturen die enkel uit mannen bestaan. Voor de effectiviteit en creativiteit is het naar mijn mening de dood in de pot, desondanks zijn er nog veel besturen waarin je die eenzijdigheid aantreft. Mijn overtuiging is in ieder geval dat als je als organisatie wilt excelleren, je zult moeten streven naar diversiteit.'

Margot Bouwens