

# Religiestress op het werk?

## Non-discriminatie, neutraliteit en diversiteit in het arbeidsdomein

Marjolein Rikmenspoel

*Religiestress<sup>1</sup> is volgens het woordenboek Van Dale het geheel van religieuze spanningen die kunnen optreden in een moderne, seculiere samenleving als die wordt geconfronteerd met traditionele godsdienstuitingen. Deze spanning wordt vooral zichtbaar op het snijvlak tussen het publieke en privédoel. De kranten staan er vol mee. Religiestress kan zich echter ook voordoen in het arbeidsdomein. In welke mate kan en mag een werknemer zijn geloof binnen een organisatie 'laten gelden'? Hoe verhoudt die persoonlijke behoefte zich tot het belang van de onderlinge samenwerking en dat van de organisatie? En hoe moeten, kunnen en willen bedrijven zich ten aanzien van religieuze uitingen van werknemers positioneren? Dit zijn vragen van principiële en van praktische aard. We moeten immers niet uit het oog verliezen wat werknemers zelf ervaren en of zij, juist als ze een minderheid vormen, hun stem voldoende (kunnen) laten horen. In dit artikel wil ik een bijdrage leveren aan de gedachtevorming over het onderwerp religie in het arbeidsdomein aan de hand van het werk van Douglas Hicks en Amartya Sen.*

### Diversiteit, de inclusieve arbeidsorganisatie en religie

Wanneer we spreken over omgang met verschillen tussen mensen op de werkvloer, moeten we om te beginnen onderscheid maken tussen diversiteitsbeleid en diversiteitsmanagement. In de regel wordt met diversiteitsbeleid bedoeld op beleid dat gericht is op het tot stand brengen van een divers samengesteld personeelsbestand. Hierbij wordt extra aandacht besteed aan de achtergestelde positie van bepaalde groepen, zoals gehandicapten, allochtonen en vrouwen.<sup>2</sup> Het gaat er vooral om een zekere diversiteit te bewerkstelligen. Religieuze achtergrond kent

1 Dit onderwerp is uitgewerkt door Tom Mikkers in het boek *Religiestress, hoe je te bevrijden van deze eigentijdse kwelgeest*, Meinema 2012. De bijbehorende website [www.religiostress.nl](http://www.religiostress.nl) kent een humorvolle ondertoon, maar toont helder om welke onderwerpen het gaat. Zie in dit verband ook M. Nussbaum, *De nieuwe religieuze intolerantie, een uitweg uit de politiek van de angst*, Ambo 2013.

2 Diversiteitsbeleid is gericht op het beter laten functioneren van de organisatie door optimaal gebruik te maken van de (potentiële) medewerkers en door een optimale personeelssamenstelling, zo lezen we op [www.wervingenselectiegids.nl/wet-en-praktijk/diversiteitsbeleid](http://www.wervingenselectiegids.nl/wet-en-praktijk/diversiteitsbeleid). Deze website is een initiatief van het College voor de Rechten van de Mens.

geen specifiek voorkeursbeleid. Het hanteren van al aanwezige diversiteit wordt diversiteitsmanagement genoemd.<sup>3</sup>

Diversiteitsmanagement vindt zijn grond niet zozeer in positieve discriminatie, maar volgt wel uit het beginsel van non-discriminatie. Beleid op het gebied van diversiteitsmanagement is in lijn met de grondwettelijke eis van artikel 1 van de Nederlandse Grondwet: 'Allen die zich in Nederland bevinden, worden in gelijke gevallen gelijk behandeld. Discriminatie wegens godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, ras, geslacht of op welke grond dan ook, is niet toegestaan.' Het wettelijk kader en overheidsbeleid zien dan ook op het tegengaan van discriminatie. De Grondwet ziet primair op het handelen van de overheid jegens burgers (verticale werking). Het is in sommige gevallen mogelijk dat burgers jegens elkaar zich beroepen op grondrechten (horizontale werking). Bij burgers gaat het om mensen die elkaar treffen in het publieke domein.

Welke eisen stelt deze regelgeving aan de werkgever? De Algemene wet gelijke behandeling (AWGB), die in 1994 is ingesteld, kan worden ingeroepen door werknemers jegens een werkgever. Deze regelgeving ziet dus specifiek op mensen in de hoedanigheid van werknemer. De AWGB verbiedt dat in het maatschappelijk verkeer onderscheid wordt gemaakt op grond van godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, ras, geslacht, nationaliteit, hetero- of homoseksuele gerichtheid of burgerlijke staat. In artikel 5 van deze wet wordt ruimte gelaten voor organisaties om eisen te stellen aan werknemers als het gaat om de verwezenlijking van de eigen grondslag: naast het bijzonder onderwijs gaat het dan om organisaties met een godsdienstige, levensbeschouwelijke en politieke grondslag. Diversiteitsmanagement is aldus mede te begrijpen als bedrijfsbeleid dat uitvoering geeft aan het uitgangspunt van gelijke behandeling. Er lijkt zich een verschuiving voor te doen in het denken over dit onderwerp.

Ghorashi pleitte in 2006 in haar inaugurele rede op het gebied van omgang met diversiteit voor, wat zij noemt, een inclusief beleid, waarbij de overheid niet een dwingende maar faciliterende en bewakende rol heeft.<sup>4</sup> Zij ging in op de taak die diverse maatschappelijke spelers in haar visie hierbij hebben. Ten aanzien van arbeidsorganisaties stelt zij dat er te veel sprake is van denken in termen van groepen (categoraal) en het wegwerken van achterstand. Zij ziet in deze benadering geen heil. Evenmin ziet zij heil in de meer recente benadering, die het accent legt op non-discriminatie. Zij meent juist dat diversiteit als 'winst' moet worden gezien. Er is naar haar mening een visie op een inclusieve organisatie nodig die verder gaat dan personeelsbeleid, maar breed inzet op diversiteitsmanagement.<sup>5</sup> Haar rede heeft mogelijk een zekere trendsettende waarde gehad. Haar gedachten sluiten namelijk naadloos aan op de woorden van Rinnooy Kan uit 2010. Rinnooy Kan van de Sociaal Economische Raad stelde in dat jaar het volgende: 'Het voorgaande betekent dat bedrijven en instellingen – gelet op hun eigen organisatie-

3 Terminologie wordt niet heel strikt gehanteerd. Zie bijv. [www.diversityatwork.net/NL/nl\\_what\\_diversity.htm](http://www.diversityatwork.net/NL/nl_what_diversity.htm).

4 H. Ghorashi, *Paradoxen van culturele erkenning, management van diversiteit in Nieuw Nederland*, Amsterdam: VU Amsterdam 2006, p. 32 en 33.

5 Ghorashi 2006, p. 36-38.

belangen – zullen moeten inspelen op grotere diversiteit. Dit bedrijfseconomisch perspectief is een aanvulling op en in zekere zin een verschuiving ten opzichte van eerdere motieven voor meer diversiteit in het personeelsbestand. Voorheen lag het accent vooral op moreel ethische motieven, rechtvaardigheid, emancipatie van achtergestelde of ondervertegenwoordigde groepen. Nu groeit het inzicht dat diversiteit ook een business case is.<sup>6</sup>

Ghorashi en Rinnooy Kan benadrukken dus dat het niet zozeer gaat om zorgen voor het belang van achtergestelde groeperingen, maar om het eigen belang van de organisatie. Verschillen zijn geen teken van achterstand of minderwaardigheid, maar dienen omarmd te worden als kansrijk en positief. Verschillende mensen brengen verschillende kwaliteiten mee, die samen zorgen voor een kleurrijk palet aan kennis en vaardigheden. Rinnooy Kan benadrukt in dezelfde lezing overigens ook dat er sprake is van inspelen op de vraag van klanten, hetgeen nog weer een andere invalshoek betekent.

Religie wordt door Rinnooy Kan niet genoemd. Hij noemt alleen als een van de voorbeelden van denken in kansen de vraag van klanten naar halal vlees. Ook Ghorashi belicht niet specifiek het onderwerp religie. Religie speelt in Nederland noch in diversiteitsbeleid noch in beleid met betrekking tot diversiteitsmanagement een hoofdrol. Religie krijgt hooguit aandacht als afgeleide. De aandacht die uitgaat naar etnische minderheden en allochtonen: mensen uit deze groepen hebben vaak een islamitische achtergrond. In de media en het beleid krijgen vooral Turken en Marokkanen aandacht. De in Nederland echt kleine religieuze minderheden, zoals joden, boeddhisten en hindoes, vallen in de regel niet op. Christenen (protestanten en rooms-katholieken) vormen de grootste groep gelovigen in ons land, maar de cijfers vertonen nog steeds een dalende tendens.<sup>7</sup> Deze grote groep bevindt zich in Nederland in een relatief gunstige positie vergeleken met gelovigen van andere gezindten, omdat zij leven in een cultuur die een christelijke traditie kent, wat ook in het arbeidsdomein ten dele doorwerkt. Het lijkt mijns inziens logisch dat religie binnen diversiteitsmanagement een eigen plek heeft en dus apart aandacht verdient.

## Een presumptie van inclusiviteit

De Amerikaanse wetenschapper Douglas Hicks geeft religie op het werk die aandacht. Hij haalt in zijn boek *Religion and the Workplace, Pluralism, Spirituality*,

6 Zie [www.ser.nl/nl/actueel/toespraken%20van%20de%20voorzitter/2011/20101214.aspx](http://www.ser.nl/nl/actueel/toespraken%20van%20de%20voorzitter/2011/20101214.aspx).

7 Cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) uit 2011 geven aan dat in Nederland 55% van de Nederlanders boven de 18 jaar zichzelf gelovig noemt. Rooms-katholicisme en protestantisme (in alle varianten), dus mensen met een christelijke levensovertuiging, vormen samen de grootste groep met 46%. Slechts 4% van de gelovigen is islamiet. Boeddhisten en hindoes maken van deze groep respectievelijk 0,5 en 1% uit. Joden worden niet genoemd. Zie [www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/vrije-tijd-cultuur/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-3759-wm.htm](http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/vrije-tijd-cultuur/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-3759-wm.htm).

*Leadership*<sup>8</sup> religie naar voren binnen het geheel van beleid dat ziet op de omgang met diversiteit tussen mensen. Zijn uitgangspunt voor diversiteitsmanagement is, wat hij noemt, een raamwerk van respectvol pluralisme. Binnen dat raamwerk haalt hij religie naar voren. Hicks legt het accent op de behoefte van mensen om ook in 'de baas zijn tijd' volgens de regels van het geloof te leven en het geloof te praktiseren en tot uiting te brengen. In zijn optiek leggen mensen hun identiteit niet af naargelang het domein waarin ze zich begeven; dit geldt volgens Hicks voor religie in gelijke mate als voor bijvoorbeeld etnische achtergrond of geslacht. De auteur betreft in zijn boek, vanuit een analyse van de Amerikaanse context, een principiële stelling: 'Respectful pluralism means resisting company-sponsored religion and spirituality while allowing employees to bring their own religions at work.'<sup>9</sup>

Hicks toont zich gekant tegen een strikt politiek liberalisme dat uitgaat van een afgebakend klein domein, waarin burgers alleen met elkaar mogen spreken op basis van waarden die zij duidelijk gemeen hebben. Hicks noemt met name de positie van John Rawls in zijn werk *Political Liberalism*,<sup>10</sup> die in zijn ogen onterecht een groot vertrouwen heeft in de capaciteit van mensen om het eens te worden over de waarden die van belang zijn in het publieke debat en het belang van religie miskent. Rawls ontkent volgens Hicks het feit dat religie niet beperkt kan worden tot een bepaald aspect van iemands leven. Anders gezegd: Hicks ziet in plaats van een smalle consensus en de daarmee gepaard gaande vernauwing liever een ruime opvatting vanuit de opvatting dat het mogelijk is *to agree to disagree*. Hicks is namelijk van mening dat het politiek liberalisme niet onderkent dat mensen, op basis van wederzijds respect, onderling kunnen spreken over hun verschillen.

Hicks stelt hierbij de machtspositie van de werkgever min of meer gelijk aan die van een overheid en benadrukt daarom het belang van het rekening houden met een afwijkende mening of de mening van een minderheid. Er mag binnen een bedrijf geen sprake zijn van institutioneel gebruik van religieuze taal of symbolen. Er kan wel sprake zijn van een erkenning van een beperkt aantal universele waarden, maar religie is volgens Hicks niet een onderwerp waarover consensus te bereiken valt. Hicks biedt '(...) an alternative approach. It acknowledges directly that religiously based beliefs and actions in a diverse workplace can and often will create situations of potential conflict.'<sup>11</sup> Hicks baseert zijn visie op het fundamentele uitgangspunt van menselijke waardigheid, de basis op grond waarvan iedereen gelijkelijk respect verdient. Hij geeft hier geen onderbouwing voor: dat 'is beyond the scope of this book'.<sup>12</sup> Deze waardigheid geldt wat hem betreft ook in

8 D. Hicks, *Religion and the Workplace, Pluralism, Spirituality, Leadership*, Cambridge: Cambridge University Press 2003. Het boek is niet in het Nederlands uitgegeven. Douglas Hicks is professor aan Colgate University in de Verenigde Staten. Voor meer informatie zie <http://douglashicks.com>.

9 Hicks 2003, p. 2.

10 J. Rawls, *Political Liberalism, The John Dewey Essays in Philosophy* (nr. 4), Columbia University Press 1993.

11 Hicks 2003, p. 64.

12 Hicks 2003, p. 167.

het economische domein, het is een voorwaarde voor een goede marktwerking. Hier haalt hij Adam Smith aan, die rechtvaardigheid als basis ziet voor het maatschappelijk systeem. Met andere woorden: ook in de werkrelatie is de menselijke waardigheid en gelijkwaardigheid een essentieel uitgangspunt.

Hicks bestrijdt vervolgens dat er altijd sprake is van een gelijke machtsverhouding tussen werkgever en werknemer in/bij het aangaan van een arbeidsrelatie. Voor minderheden is het niet altijd eenvoudig om op te komen voor het eigenbelang. Uit de (niet: die) menselijke waardigheid volgt naar zijn mening dan ook dat de werkgever moet zorgen voor goede werkomstandigheden met het oog op de fysieke en mentale gezondheid van zijn werknemers. Er zijn normen ter bevordering van de veiligheid en gezondheid op de werkvloer.<sup>13</sup>

Voor Hicks geldt, aldus redenerend, dat er ruimte moet zijn voor ieder om de verschillende aspecten van zijn of haar identiteit op het werk te uiten. Werknemers dienen jegens elkaar respectvol te zijn. Hicks vervat dit idee bondig in wat hij noemt de *presumption of inclusion*. Deze luidt: 'Workplace organizations should allow employees to express their religious, spiritual, cultural, political, and other commitments at work, subject to the limiting norms of noncoercion, nondegradation, and nonestablishment, and in consideration of the reasonable instrumental demands of the for-profit enterprise.'<sup>14</sup>

Deze presumptie van inclusiviteit luidt in vertaling: 'Werkgevers dienen hun medewerkers toe te staan om hun religieuze, spirituele, culturele, politieke en andere belangen<sup>15</sup> tot uiting te brengen, met inachtneming van de beperkende voorwaarden dat er geen sprake is van pressie, belediging of een dwingende organisatiecultuur, waarbij wel rekening moet worden gehouden met de redelijke eisen die het streven naar winst met zich meebrengt.'<sup>16</sup>

In principe moet een werkgever een werknemer dus alle ruimte geven om uitdrukking te geven aan zijn geloofsovertuiging en de daaruit volgende praktijk. Er zijn volgens Hicks dus drie normen die grenzen stellen aan de zelfexpressie van de werknemer. Dit zijn de normen van *nondegradation*, *noncoercion* en *non-establishment*. Omdat deze begrippen in het Nederlands niet soepel te vertalen zijn, gebruik ik in het vervolg de Engelse terminologie. Hicks licht ze achtereenvolgens kort toe.

*Nondegradation*: Hicks geeft hiermee aan dat werknemers de waardigheid van elkaar moeten respecteren en dus geen taal, symbolen of andere vormen van communicatie mogen bezigen die niet getuigen van respect. Hicks erkent overigens

13 In de Verenigde Staten ziet de Occupational Safety and Health Administration (OSHA) hierop toe.

14 Hicks 2003, p. 173. Ik vertaal *for profit enterprise* consequent als bedrijf of onderneming om hiermee dit type organisatie te onderscheiden van organisaties in de non-profitsector (denk aan scholen, stichtingen, verenigingen) of van de overheid als werkgever. Werkgeversorganisatie heeft in het Nederlands een andere betekenis.

15 Het woord *commitment* ziet op engagement: het gaat niet zozeer om een behoefte, maar meer om een zekere verplichting die voortvloeit uit de aangegane verbinding. Geloof vraagt soms om het voldoen aan regels of rituele handelingen. De vertaling in het woord 'belang' lijkt mij tegemoet te komen aan deze inhoud en kan voorlopig blijven staan tot er zich wellicht nog een betere vertaling voordoet.

16 Hicks 2003, p. 173.

direct dat deze norm veel ruimte laat om een uiting denigrerend c.q. beledigend te noemen. Deze norm ziet op de omgang tussen werknemers onderling. De werkgever heeft een toezichthoudende taak.

*Noncoercion*: Deze norm houdt in dat werknemers hun zelfexpressie niet mogen gebruiken om anderen te beïnvloeden of hen tegen hun zin aanhoudend te benaderen. Het gaat hier met name om eventueel wervend of evangeliserend gedrag van werknemers jegens elkaar. Ook hier heeft de voorwaarde een horizontale werking, terwijl de werkgever toezicht moet houden. Mensen, en dus werknemers, ontnemen niet alleen een recht aan hun waardigheid, maar ook een plicht jegens elkaar (binnen de context waarvan zij deel uitmaken of de groep waarin zij zich bevinden). Het gaat hierbij om onderlinge, gelijkwaardige collegiale verhoudingen, maar ook om de gezagsverhouding tussen leidinggevende werknemer en zijn of haar ondergeschikte(n). De norm heeft dus ook beperkt verticale werking. Op de verhouding van werkgever/bedrijf en de werknemers ziet de volgende, derde, norm.

*Nonestablishment*: Deze norm richt zich op de onderneming in relatie tot haar werknemers. Het is een organisatie niet toegestaan om één bepaalde overtuiging te steunen of te promoten. Werknemers hebben recht op een gelijke waardering voor hun opvatting of wereldbeeld zonder dat hen een visie wordt opgedrongen. Deze benadering dient dus onderdeel te zijn van de heersende bedrijfscultuur.

Tot slot onderscheidt Hicks nog een *limiting consideration*, een toetsingscriterium gerelateerd aan de doelgroep van zijn presumptie, namelijk *workplace organizations*. Binnen de werking van de drie genoemde normen mogen bedrijven wel redelijke beperkingen opleggen aan werknemers met het oog op het streven naar winst, zolang deze maar gelijkmatig voor alle werknemers gelden *in consideration of the reasonable instrumental demands of the for-profit enterprise*. Het principe van de presumptie van inclusiviteit prevaleert: er moeten duidelijke argumenten zijn waarom er een beperking wordt opgelegd aan de zelfexpressie. De *moral burdens*, de bewijslast, om een beperking van die zelfexpressie te rechtvaardigen, ligt volgens Hicks bij degene die beleid bepaalt, dus meestal bij de werkgever.<sup>17</sup>

## De presumptie van inclusiviteit getoetst

Hicks hinkt in zijn argumentatie naar mijn idee op twee gedachten. Enerzijds baseert hij zich op het fundamentele uitgangspunt van de menselijke waardigheid en recht op respect (grondrecht/mensenrecht, non-disdiscriminatie, verticale en horizontale werking). Hicks neigt ertoe om bedrijven daarbij 'quasi-public institutions' te noemen<sup>18</sup> als een feitelijk gegeven. Anderzijds wijst hij op de plichten van

17 Hicks 2003, p. 173.

18 Hicks 2003, p. 161-162. Hij verwijst hier naar M. Pava, die ervoor pleit om bedrijven 'quasi-public institutions' te noemen.

een werkgever om zorg te dragen voor een goed werkklimaat met het oog op de mentale en lichamelijke gezondheid van werknemers.<sup>19</sup>

De theoretische onderbouwing van het raamwerk is in het algemeen aan de zwakke kant. Hicks gaat vluchtig voorbij aan de onderbouwing van zijn uitgangspunt van menselijke waardigheid en het daaraan gekoppelde recht op respect en werkt dit niet uit. *Noncompartmentalization* is bij hem eveneens een fundamenteel begrip dat hij als feitelijk gegeven ziet, maar mijns inziens meer aandacht verdient en uitwerking vereist. Ik concentreer me in het navolgende eerst op de praktische relevantie van de presumptie van inclusiviteit in de Nederlandse context. Hicks doet hiermee zeker een voorzet die de moeite van het onderzoeken waard is. Aan het einde van dit artikel kom ik terug op het morele kader.

Recapitulerend: de *presumption of inclusion* van Hicks is dus een richtlijn die voortvloeit uit het raamwerk van respectvol pluralisme. Deze ruim geformuleerde presumptie bevat een eerste aanzet om in de praktijk situaties te hanteren zonder dat een werkgever hoeft te treden in een inhoudelijke discussie. In juridische termen is er sprake van een plicht tot toestaan en een plicht tot toezicht houden voor werkgevers met drie beperkende normen en een toetsingscriterium. Dit is echter niet zonder haken en ogen. De uitdrukking 'to allow' ziet op toestaan (van expressie). Dit lijkt aan te geven dat Hicks niet van mening is dat de werkgever ook actief moet faciliteren. Met andere woorden: vloeit uit de presumptie voort dat als het gaat om religie een werkgever werknemers niet alleen in de gelegenheid moet laten om te bidden, maar dat hij daartoe ook een ruimte moet bieden?<sup>20</sup> Is een leeg magazijn dan voldoende of dient een werkgever een ruimte ook passend in te richten of dat ten minste toe te staan? Dient een filiaalmanager bij het maken van het werkrooster rekening te houden met de ramadan?

De normen van *nondegradation* en *noncoercion* zien op de relatie tussen werknemers. De toezichthoudende rol van de werkgever past bij het beeld van een onderneming als quasipublieke organisatie. Ook de derde, verticale, norm die uitgaat van een neutrale positie van de werkgever gaat uit van dat beeld. De vraag die mijns inziens in deze gedachtegang logisch voortvloeit uit de presumptie is welke waarborgen er in het leven geroepen zouden moeten worden als het gaat om de afdwingbaarheid en handhaafbaarheid ervan. Op welke wijze kan een werknemer zijn werkgever op zaken aanspreken en waar kan hij terecht als ze er onverhoopt toch niet samen uitkomen? En hoe is geborgd dat een werknemer zijn baan niet kwijtraakt als hij klaagt en 'lastig' gevonden wordt? Er is immers wel iets af te dingen op de gelijkstelling van een onderneming met de overheid, het 'publieke' element is hooguit ten dele aanwezig. Dat maakt dat het nodig is

19 Art. 7.611 van het Nederlands Burgerlijk Wetboek stelt dat werkgever en werknemer zich jegens elkaar als goed werkgever en goed werknemer dienen te gedragen. Hierin is dus sprake van reciprociteit. De Amerikaans (juridische) context op het vlak van 'occupational safety and health' is mij niet bekend.

20 Het Nederlandse antwoord lijkt te zijn dat bidden onder voorwaarden moet worden toegestaan, maar een gebedsruimte niet hoeft te worden ingericht volgens het (niet-bindende) advies van de Commissie gelijke behandeling. Zie 'Advies inzake arbeid, religie en gelijke behandeling', CGB-advies/2004/06, Utrecht 2004.

ruimte te laten voor een belangenafweging tussen het individuele en het bedrijfsbelang.

*De afweging tussen moraal en bedrijfsbelang*

Met het toetsingscriterium *reasonable instrumental demands of the for-profit enterprise* wil Hicks recht doen aan het winststreven van een onderneming als tegenwicht voor het feit dat een organisatie dus hooguit een *quasi*-publieke organisatie is. Maar wie bepaalt of dit toetsingscriterium redelijk wordt toegepast? Dit is immers duidelijk het punt van de 'balancing act'.<sup>21</sup> Juist omdat er sprake is van een spanningsveld tussen eigenbelang (van de organisatie) en het individuele belang van de werknemer, tussen bedrijfseconomisch en een moreel belang van algemene aard, is dit een wezenlijk aandachtspunt. Hicks vindt de vraag of de baten opwegen tegen de kosten overigens niet onbelangrijk, maar: 'The moral argument for respectful pluralism does not, however, depend upon an affirmative answer.'<sup>22</sup> De toespraak van Rinnooy Kan illustreert echter een verschuiving van het denken over diversiteit als publiekrechtelijk en moreel thema naar een bedrijfseconomisch argument. Het spanningsveld waarin het onderwerp religie op het werk zich beweegt is die tussen non-discriminatie en vrijheid van godsdienst van de individuele werknemer aan de ene kant en het belang van de organisatie aan de andere kant. Let wel: het specifieke bedrijfsbelang is niet gelijk te stellen met een of het algemeen belang.

Er doet zich nog een ander aandachtspunt voor. Hicks lijkt zich met de presumptie specifiek op ondernemingen te richten. Het is niet helder waarom hij deze keuze maakt. Je zou het toetsingscriterium dan zo kunnen interpreteren dat een organisatie zonder winstoogmerk geen argumenten voor een zekere beperking van de religieuze zelfexpressie van het personeel heeft. Maar het is minstens zo goed verdedigbaar te stellen dat een werkgever in de non-profitsector evenzeer redenen kan hebben om bepaalde eisen te stellen aan de werknemer, ook al maken die inbreuk op het recht van zelfexpressie; denk bijvoorbeeld aan kledingvoorschriften in een zorginstelling. Het zou mijns inziens daarom wenselijk zijn om hoe dan ook het toetsingscriterium in meer algemene termen te formuleren en de mogelijkheid tot afweging en beperking te relateren aan doel en aard van de organisatie. Hiermee vervalt het accent op het streven naar winst en onderscheid tussen profit en non-profit, maar blijft de mogelijkheid tot afweging van individueel belang ten opzichte van het belang van de organisatie en haar bestaansgrond overeind.

Hicks' redenering is in lijn met de jurisprudentie in Nederland ten aanzien van artikel 1 en 6 van de Grondwet. De rechter weegt het belang van de werkgever in relatie tot de vrijheid van godsdienst van de betrokken werknemer. In Nederland is een algeheel hoofddoekverbod bijvoorbeeld niet gerechtvaardigd. Een werkgever kan zich niet beroepen op het 'representativiteitsargument' onder verwij-

21 Het begrip 'checks and balances' in het staatsrecht komt voort uit de Trias Politica en betreft het zorgen voor een voldoende tegenwicht in diverse waarborgen en bevoegdheden om een totalitaire machtsuitoefening van een overheid tegen te gaan c.q. te voorkomen.

22 Hicks 2003, p. 196.



zing naar het belang van de uitstraling van het bedrijf.<sup>23</sup> Er kunnen wel andere argumenten zijn die een verbod op hoofddoekjes rechtvaardigen, zoals veiligheid of hygiëne. Een werkgever mag verlangen dat de werknemster een hoofddoekje in de stijl van de bedrijfskleding draagt en dat dus aanbieden in plaats van een eigen hoofddoekje. Er moet binnen een organisatie sprake zijn van voor iedereen geldende regels die in bedrijfsbeleid zijn vastgelegd en die helder en duidelijk worden gecommuniceerd. De werkgever moet deze regels ‘naar redelijkheid’ toepassen. Zo gezien vult de Nederlandse rechter Hicks’ presumptie naar mijn idee aan en in door te stellen dat er sprake moet zijn van beleidsregels die kenbaar zijn en voor iedereen gelden.

### *Spiritualiteit en businessspiritualiteit*

Juridisch gezien is Hicks’ presumptie echter niet helemaal onproblematisch. In de presumptie wordt niet alleen religie, maar ook spiritual commitment genoemd. Omdat Hicks uitgaat van verschillen tussen geloofsovertuigingen en het belang daaraan recht te doen, is domeinafbakening tussen religie en spiritualiteit niet in het belang van zijn betoog. Toch is voor zowel de verdere begripsvorming van zijn presumptie als voor de praktische hanteerbaarheid ervan naar mijn mening helder onderscheid wel gewenst, temeer daar hij religie en spiritualiteit apart noemt. In Nederland wordt in artikel 1 van de Grondwet over godsdienst en gezindheid gesproken en in artikel 6 over godsdienst en levensovertuiging. Het begrip levensovertuiging is toegevoegd bij de herziening in 1983 en bedoeld als aanvulling op het begrip godsdienst, om ruimte te geven voor niet-religieuze overtuigingen. De Grondwet zelf geeft niet aan wat onder godsdienst of levensovertuiging wordt verstaan.<sup>24</sup> Artikel 9 van het Europees Verdrag tot bescherming van de rechten van de mens en de fundamentele vrijheden (EVRM)<sup>25</sup> spreekt over de vrijheid van geweten, godsdienst of overtuiging. Als de Nederlandse rechtsgang is uitgeput, kan er nog een beroep worden gedaan bij het Europese Hof. Dit Hof laat nationale overheden wel ruimte om te komen tot een eigen invulling van dit grondrecht.<sup>26</sup> Het Internationaal Verdrag inzake burgerrechten en politieke rechten (IVBPR)<sup>27</sup> spreekt in artikel 18 over de vrijheid van denken, geweten en godsdienst en de beoefening van godsdienst en levensovertuiging. Hierin is het begrip religie niet

23 Ik baseer mij hier op W. Zondag, *Religie in de arbeidsverhouding*, Uitgeverij Paris 2011, p. 22 e.v. Deze auteur gaat op dit punt o.a. ook in op een casus ten aanzien van het dragen van een christelijke kruisje als sieraad (verbod toegestaan) of het dragen van een tulband (een uiting van sikhisme, de werkgever moest dit gedogen). Zie ook C. Zoethout over de zaak Eweida en Chaplin vs. United Kingdom in *Tijdschrift voor Religie, Recht en Beleid* 2013-1 p. 3-4.

24 Zie *Tekst & Commentaar Grondwet*, ‘Commentaar op art. 6 Gw’, Bunschoten 2009, Kluwer 2013.

25 Voor de volledige tekst zie: <http://iturl.nl/snAZy>.

26 ‘Een rechtsstaat dient weliswaar ruimte te bieden aan religieuze minderheden, ook al heeft de democratische meerderheid geen affiniteit met de ingenomen standpunten, maar niet in elke situatie. Werknemers binnen bedrijven hoeven zich in mindere mate te schikken – de verhoudingen zijn horizontaal. Veel hangt af van het bedrijfsdoel.’ Aldus hoogleraar Religie en Recht RUG Oldenhuis, in commentaar op recente uitspraken in diverse zaken (Britse casussen), zie [www.nrc.nl/rechtenbestuur/2013/02/07/de-uitspraak-mag-een-europees-land-weigerambtenaren-en-kruisjesdraggers-ontslaan/](http://www.nrc.nl/rechtenbestuur/2013/02/07/de-uitspraak-mag-een-europees-land-weigerambtenaren-en-kruisjesdraggers-ontslaan/).

27 Voor de vertaling in het Nederlands zie: <http://iturl.nl/sn3KJ9>.

specifiek gedefinieerd.<sup>28</sup> Het hangt mede van de invulling van het begrip spiritualiteit af of je dit juridisch gezien zou kunnen scharen onder religie of levensovertuiging.

Spiritualiteit is een onderwerp dat een groeiende belangstelling kent en om die reden naar mijn opvatting zeker meer aandacht verdient en om dus om uitwerking vraagt. Ik doel dan bijvoorbeeld in dit verband ook op het onderscheid tussen enerzijds religie en (individuele) spiritualiteit en anderzijds (individuele) spiritualiteit en businessspiritualiteit. Hicks analyseert in hoofdstuk 2 van zijn boek diverse ontwikkelingen rond spiritualiteit op het werk. Hij waarschuwt: 'The claim that spirituality leads to profitability is an assumption that should not be made a priori. (...) When spirituality is defined instrumentally in terms of productivity, critical or prophetic faith-based expressions are defined away.'<sup>29</sup> Hicks vreest met andere woorden dat *businessspiritualiteit* de expressie van individuele religieuze uitingen in de weg staat.

Zijn zorg is mogelijk terecht. Businessspiritualiteit wordt omschreven als spiritualiteit van een organisatie. Het gaat dan om bezieling van een organisatie als geheel, als een eigen entiteit, niet zozeer om een individuele beleving of persoonlijke verwerkelijking van de werknemers als collectief.<sup>30</sup> 'Businessspiritualiteit is een zienswijze die kwaliteit van zaken doen wil bereiken door de mens als spiritueel wezen serieus te nemen en gebruik te maken van de spirituele krachten van een organisatie.'<sup>31</sup> Businessspiritualiteit kent christelijke wortels<sup>32</sup> en ondergaat daarbij oosterse invloeden (door het inzetten van methodes als meditatie en yoga). Businessspiritualiteit lijkt primair te gaan over ondernemingen met winst oogmerk (business), maar kan ook betrekking hebben op non-profitinstellingen. Het gaat in die, wat ruimere, betekenis om de optimale verwezenlijking van de organisatiedoelen. Businessspiritualiteit kan naar invulling net zo goed botsen met de individuele spiritualiteit als religie. Bij businessspiritualiteit gaat het immers primair om de behoefte van de werkgever/organisatie in een vorm van 'corporate spirituality', een pendant van 'corporate Christianity'.

Hoe moet worden omgegaan met de groeiende belangstelling voor individuele vormen van spiritualiteit en met de aandacht van bedrijven voor businessspiritualiteit? Tom Mikkers<sup>33</sup> beschrijft religiestress als de spanning die ontstaat wanneer de druk die religieuze of levensbeschouwelijke opvattingen en gedragingen uitoefenen op mensen te groot wordt. Individuele spiritualiteit en businessspiritualiteit kunnen echter ook aanleiding geven tot het ervaren van stress en zeker

28 Zie J. Hoogendoorn, *Bescherming tegen vervolging op religieuze gronden in het Nederlandse vreemdelingen-beleid*, (bachelorscriptie), Leiden 2008, p. 9 en 11.

29 Hicks 2003, p. 44-45.

30 Zie bijv. <http://pauldeblot.nl/2009/01/15/waar-gaat-om-bij-business-spiritualiteit/> (2009) of het boek *Business spiritualiteit*, Paul de Chauvigny de Blot S.J. in gesprek met Petra Pronk, Ten Have 2007.

31 De Blot 2007, p. 24.

32 Hoogleraar Paul de Blot, die een leerstoel Businessspiritualiteit op Nyenrode bekleedt, is lid van de orde van jezuïeten. De term dienstbaar leiderschap die in dit verband vaak genoemd wordt, is terug te voeren op Robert Greenleaf, die zich ook baseert op christelijke noties.

33 Zie noot 1.

ook op het werk. Zou er ook zoiets bestaan als spiritualiteitsstress? Er is veel literatuur over spiritualiteit op het werk en in iets mindere mate over businessspiritualiteit. Het voert te ver om er hier inhoudelijk dieper op in te gaan, maar het onderwerp verdient in het kader van diversiteitsmanagement en humanresourcesbeleid naar mijn idee meer aandacht. Zo zeggen Hill en Smith: 'Future research should consider not only how these two orientations [religieus en spiritueel; MR] may or may not differ in the workplace, but also how each may impact such variables as how people evaluate their work; how much time they spend working; the type of jobs they desire and accept; the way they do their work; and how they relate to work routine, coworkers, customers, and products.'<sup>34</sup>

Het is mijns inziens een aparte vraag hoe businessspiritualiteit zich verhoudt tot de persoonlijke geloofsovertuiging van werknemers en hun wens tot expressie. Het is ook de vraag hoe businessspiritualiteit als streven te plaatsen is in het spanningsveld tussen de voorwaarde van *nonestablishment* enerzijds en de *reasonable instrumental demands of the for-profit enterprise* anderzijds. Kan en moet een werkgever wel volledig neutraal zijn? Een organisatie, of deze nu op winst gericht is of niet, kent een eigen bedrijfscultuur. Die cultuur kan een manier zijn om zich te onderscheiden, zowel op de arbeidsmarkt als waar het gaat om de vraag naar haar producten. Een houding van inclusiviteit is te beschouwen als een aspect van bedrijfscultuur en identiteit, maar staat specifieke profilering van een organisatie wat in de weg. Met andere woorden, hoe zit het dan met het respect voor de verscheidenheid van bedrijven?

## Op de werkvloer

Waar de Nederlandse rechter het morele argument voorop plaatst en het bedrijfsbelang relativeert zoals Hicks voorstaat, laten het wetenschappelijk denken en het overheidsbeleid zoals hiervoor is geïllustreerd zeker ook een tendens zien om meer aan te sluiten bij het bedrijfseconomisch belang. Hoe gaat dat eigenlijk in de praktijk, op de werkvloer? Wat we in de pers lezen geeft geen inzicht in cijfers. Hoe vaak ervaren werknemers problemen ten aanzien van het beleven of uiten van hun geloof in de werksituatie? En hoe gaan ze zelf met dit mogelijke spanningsveld om? In 2012 is er door de vakbond CNV via een speciale website<sup>35</sup> voor jongeren een meldpunt ingericht en werd de oproep gedaan aan werknemers om (anoniem) te melden of zij problemen ondervinden op het werk ten aanzien van hun geloofsbeleving. Navraag bij het bestuur van CNV-jongeren in januari 2013 leerde dat er tot nog toe geen relevante meldingen zijn gedaan.<sup>36</sup> De informatie die we vinden over religiestress op het werk is in hoge mate casuïstisch. Kwantitatief ontbreekt het ons aan inzicht.

34 Zie P.C. Hill & G.S. Smith, 'Coming to terms with spirituality and religion in the workplace', in: R.A. Giacalone & C.L. Jurkiewicz (Ed.), *Handbook of Workplace spirituality and organizational performance*, 2006, p. 241.

35 Zie [www.meldpuntgeloofenwerk.nl/](http://www.meldpuntgeloofenwerk.nl/).

36 Er werd in de mailwisseling door bestuurslid Janjua wel melding gemaakt van het binnenkomen van enige hatemail.

Het afstudeeronderzoek van Orkide uit 2006<sup>37</sup> geeft een kijkje hoe er in een filiaal van supermarkt Albert Heijn op de werkvloer en door het management wordt gedacht over religie op het werk en welke thema's er spelen. Vanwege het gebrek aan medewerking van diverse partijen die zij op het oog had, mondde haar onderzoek uit in een case study. Zij stelde, semigestructureerd, vragen aan de humanresourcesmanager, een drietal filiaalmanagers en een aantal medewerkers van Albert Heijn in Amsterdam. Personeel en klanten vormen een afspiegeling van een multiculturele omgeving. Zij constateerde dat hoewel de humanresourcesmanager geen voorstander is van religie op het werk, hij toch begrip en respect heeft voor de behoeften van de mensen die in een filiaal op de vloer werkzaam zijn. Werknemers zijn tevreden over de situatie en komen er met elkaar en in overleg met de filiaalmanager in de praktijk wel uit. Het belangrijkste onderwerp voor de ondervraagde werknemers is het dragen van een hoofddoekje op het werk. Dit wordt toegestaan. Albert Heijn ontwikkelde een hoofddoekje als bedrijfskleding, maar handhaaft niet strikt als er een eigen hoofddoekje wordt gedragen. Ook komt de wens om te kunnen bidden in een gepaste ruimte naar voren. Het vieren van religieuze feestdagen levert geen problemen op: door onderlinge flexibiliteit en in samenspraak met de filiaalmanager wordt dit praktisch opgelost. De voorbeelden uit haar verslag geven aan dat collegiale sfeer belangrijk is, dat de houding van de filiaalmanager soepel is en dat er onderling sprake is van redelijkheid en begrip.

Wanneer we de presumptie van Hicks tegen de bevindingen in dit veldwerkverslag aan houden, zien we dat dit supermarktfiliaal religie-neutraal is (*nonestablishment*), er onderling geen sprake is van belediging of dwang (eerder juist begrip) en dat rekening gehouden wordt met het doel van de organisatie. Zowel de medewerkers als de filiaalmanagers zijn van mening dat het omgaan met alcohol en varkensvlees (vakkenvullen, kassa) bij het werk hoort. Wie dat niet kan of wil, past niet in de branche, vinden zij.<sup>38</sup>

Ook het scriptie-onderzoek van De Winter uit 2011 betreft een case study.<sup>39</sup> Hij laat om redenen van privacy gegevens ten aanzien van het type organisatie en branche achterwege. Hij stelt dat zijn onderzoek niet representatief is voor het Nederlandse bedrijfsleven, omdat er sprake is van een christelijke geloofsovertuiging bij een directielid en van een grote mate van diversiteit onder het personeel. Het bedrijf kent geen diversiteitsbeleid.<sup>40</sup> In grote lijnen komt het volgende beeld uit deze casus naar voren.<sup>41</sup> In de relatie tussen medewerkers onderling lijkt nationaliteit een belangrijker verschilpunt vanwege het ermee gepaard gaande taalverschil dan religie. Bij het vasten past een islamitisch medewerker zich aan en vindt een eigen vorm (in de auto gaan zitten tijdens de lunch). Het werken op bepaalde (niet de eigen) religieuze feestdagen kan extra procenten loon opleveren en wordt dus als kans gezien. Vanuit de leiding wordt gesteld dat er niet echt problemen

37 Y. Orkide, *Religie en werk* (veldwerkverslag), Amsterdam: Vrije Universiteit Amsterdam 2006.

38 Orkide 2006, onder kop 'Religie op de werkvloer in praktijk' (paginanummering ontbreekt).

39 G. de Winter, *Diversiteit in goede banen leiden, over religie op de werkvloer* (masterscriptie), Nijmegen: Radboud Universiteit Nijmegen 2011.

40 Bedoeld is waarschijnlijk diversiteitsmanagement.

41 De Winter 2011, p. 21-33.

zijn. Met de ramadan wordt rekening gehouden door flexibeler werktijden en het aanbieden van een aparte plek tijdens de pauze, zodat medewerkers niet in de kantine hoeven te zitten. Genoemd wordt dat moslims graag willen werken op christelijke feestdagen en mensen vrij kunnen krijgen voor het Suikerfeest of de Bid- en Dankdag.<sup>42</sup> Kledingvoorschriften houden geen rekening met religieuze wensen. Het bedrijf houdt de zondagsrust aan, wat ongebruikelijk is in de branche.

Het totaalbeeld dat uit deze casus oprijst is dat de werknemers de verhoudingen goed willen houden, onderling en met de leidinggevenden. De leiding lijkt vrij snel tevreden en biedt enkel het hoognodige, faciliteert in de praktijk mogelijk minder dan zij zegt te doen en zeker minder dan sommigen zouden wensen. Zo ontstaat het beeld dat er sprake is van het zich aanpassen door de individuele werknemer die eigenlijk meer behoeften heeft. Zo wordt het werkrooster volgens de werknemers níét aangepast tijdens de ramadan en vergt het eigen initiatief om vrij te krijgen op niet-erkende feestdagen. Zo zegt een respondent: 'Ik durf het eigenlijk niet te vragen.'<sup>43</sup> De individuele werknemer heeft teamgeest en houdt rekening met het bedrijfsbelang, maar dient ook een eigenbelang als hij of zij wil voorkomen niet buiten de groep te vallen. In dit bedrijf wordt de situatie ten aanzien van (religieuze) verschillen op het oog niet als zeer ernstig ervaren: het blijkt althans niet dat een verschil van inzicht onwerkbaar is of leidt tot ziekteverzuim. Er is wel een latente behoefte aan meer 'terugdoen' door de werkgever.

Het is helaas niet helemaal helder in hoeverre De Winter echt door heeft gevraagd op alle voorkomende aspecten van religie. De diverse religieuze behoeften die we bij Orkide in een zeker palet naar voren zagen komen, zijn door de De Winter niet systematisch bevroegd. De Winter stelt dat het morele discours niet ten koste hoeft te gaan van het economische discours, maar het morele discours juist ten dienste kan staan van het bedrijfseconomisch resultaat. Het betrokken bedrijf doet echter niet actief aan diversiteitsmanagement en lijkt behoeften over het hoofd of in het geheel niet te (willen) zien. Het denkmodel van 'harmonie en eenheid'<sup>44</sup> kan ook een manier zijn om verschillen met een mantel van liefde toe te dekken.

Wanneer we de presumptie van Hicks tegen de bevindingen in deze casus aanhouden, zien we dat dit bedrijf in principe niet geheel religie-neutraal is (*nonestablishment*) op het punt van de zondagsrust. Het hanteren van de zondag als vrije dag wijkt kennelijk af van de continudienst die in de branche gebruikelijk is, maar is wel in lijn met de dominante Nederlandse cultuur en levert geen conflicten met de behoefte van de werknemers op. Er lijkt onderling geen sprake te zijn van belediging of dwang en er wordt door werknemers en leiding rekening gehouden met het doel van de organisatie (toetsingscriterium). Het dragen van een hoofddoekje is echter niet toegestaan. Ten aanzien van kledingvoorschriften wordt de werknemer potentieel in zijn behoefte gefrustreerd. Het is de vraag of de aard van de

42 Biddag voor Gewas en Arbeid en Dankdag voor Gewas en Arbeid zijn twee gedenkdagen in het Nederlands protestantisme (en geen nationale feestdagen).

43 De Winter 2011, p. 31.

44 De Winter 2011, p. 27.

werkzaamheden dit rechtvaardigt. De presumptie van Hicks lijkt in deze casus in grote lijnen adequaat, maar wordt zeker nog niet volledig in de praktijk gebracht. Voorts is de wens van de directie om expliciet de zondagsrust te hanteren interessant: maakt dit het bedrijf religieus onvoldoende neutraal? En hoe zit het dan met de behoefte van de werkgever aan respect voor zijn eigen overtuiging in relatie tot de door hem gewenste bedrijfscultuur?

Vorenstaande casussen geven aan dat er in de praktijk nog wel wat verbeterd kan worden in de situatie voor werknemers die hun religie willen uiten. Inclusief beleid biedt meer waarborg dan een houding gericht op non-discriminatie. Jurisprudentie stelt dat een organisatie enkel uitzonderingen mag maken als sprake is van beleid dat voor iedereen geldt en kenbaar is. De presumptie van inclusiviteit zoals door Hicks geformuleerd, zou mijns inziens kunnen dienen als uitgangspunt voor een standaardprotocol. Een algemene richtlijn voor diversiteitsmanagement stelt werkgevers in staat om op eenvoudige wijze beleid op te stellen dat de rechterlijke toets kan doorstaan.

Voorts biedt het een garantie voor werknemers, waarmee een drempel wordt geslecht in het opkomen voor hun eigenbelang, juist omdat werkgever en werknemer geneigd zijn het organisatiebelang voorop te stellen.

Er zou mijns inziens wel aanvullend sprake moeten zijn van een onafhankelijke instantie die toezicht houdt en/of als meldpunt of klachteninstantie kan fungeren, bijvoorbeeld de vertrouwenspersoon. De gang naar de rechter is immers voor een individu of minderheid een grote stap. Dit punt blijft bij Hicks onderbelicht.

Door het formuleren van een standaardprotocol wordt gewaarborgd dat sprake is van aandacht voor religieuze overtuiging in algemene zin en niet alleen voor de islam. En natuurlijk ziet een dergelijk protocol op meer aspecten dan enkel religie, maar dit onderwerp verdient hierin wel een eigen plek. Hier lijkt mij een opdracht te liggen voor de overheid, die al dan niet samen met sociale partners kan komen tot het formuleren van richtlijnen op het vlak van diversiteitsmanagement.

## De positionering van het arbeidsdomein

Een belangrijke vraag die wat mij betreft onvoldoende beantwoord is gebleven, is hoe diversiteitsmanagement zich verhoudt tot de behoefte van een organisatie om zich te profileren ten opzichte van haar klanten of op de arbeidsmarkt en om er een eigen visie op na te houden. Ghorashi en Rinnooy Kan lijken het pad van de grondrechtenbescherming (art. 1 Grondwet) te willen verlaten en zien vooral de waarde van winst voor de organisatie in dezen. Hicks hamert op principiële motieven. Maar wat is de morele grondslag van de norm van *nonestablishment* zoals Hicks die benoemt? Is die norm nodig om werkgevers in beweging te krijgen? Is een onderneming gelijk te stellen met de overheid in dezen? Hicks positioneert de werkgever als quasipubliek en ontleent aan die gelijkstelling met de overheid als het gaat om de bescherming van mensenrechten een van zijn belangrijkste argumenten.

Van Bijsterveld signaleert een dergelijke tendens bij het Europese Hof als het gaat om de rol van overheid. 'Het lijkt erop dat het Europese Hof een vooringenomen-

heid heeft ten aanzien van het laïcisme: spanningen moeten worden tegemoet getreden met dialoog en tolerantie wanneer kwesties tussen religies onderling aan de orde zijn. (...) Het Europees Hof gebruikt de normatieve uitdrukking van de staat als “neutral organiser of religions” in sterk uiteenlopende categorieën van zaken, in uiteenlopende betekenissen en met uiteenlopend resultaat voor de klager.<sup>45</sup> Zij plaatst vraagtekens bij deze benadering.

Wat mij betreft moeten we dus een stap terug doen en meer aandacht besteden aan het morele kader. In *The Idea of Justice* van Sen uit 2009<sup>46</sup> lezen we een aantal gedachten die Hicks als argument voor zijn opvattingen had kunnen aandragen, ware het niet dat dit werk van Sen van recenter datum is dan *Religion and the Workplace*.<sup>47</sup>

Hicks is het, zoals ik hiervoor beschreef, niet eens met de uitgangspunten van Rawls en staat in plaats daarvan een raamwerk van respectvol pluralisme voor.<sup>48</sup> Sen neemt, overigens met grote achting voor het werk van Rawls, met wie hij samenwerkte, eveneens afstand van het idee dat het mogelijk is om te komen tot een sociaal contract, waarbij sprake is van ultieme consensus over wat rechtvaardigheid inhoudt. Rawls legt wat Sen betreft te veel nadruk op de perfectie van instituties. ‘Democracy has to be judged not just by the institutions that formally exist but by the extent to which different voices from diverse sections of the people can actually be heard.’<sup>49</sup> Sen stelt het belang van ‘reasoning’ centraal, er moet ruimte zijn voor discussie, reden waarom hij hecht aan persvrijheid en vrijheid van meningsuiting als fundament voor democratie. Sen houdt vast aan het door Rawls benoemde belang van onpartijdigheid, maar stelt dat meerdere redeneringen naast elkaar valide zijn om een situatie objectief te beoordelen. Sen verwijst hierbij naar Akbar, een Indiaas keizer ruit de tijd rond 1600 en moslim. “Taking note of the religious diversity of his people, Akbar laid the foundations of secularism en religious neutrality for the state (...). The shared elements include interpreting secularism as the requirement that the state be equidistant from different religions and must not treat any religion with special favour.”<sup>50</sup>

Onpartijdigheid staat dus in dienst van het ruimte geven aan alle invalshoeken, meningen en stemmen. Voor Sen is “The universality of inclusion (...) [is] an integral part of impartiality (...).”<sup>51</sup> Waar bij Rawls slechts ruimte is voor het horen van de stemmen van degenen die vallen onder het sociale contract (‘closed impartiality’), is er bij Sen sprake van een veel ruimere, wat hij noemt, universele benadering (‘open impartiality’).

45 S. van Bijsterveld, ‘De staat als “neutral organiser of religions”, *Tijdschrift voor Religie, Recht en Beleid* 2013-1, p. 63-64.

46 Uitgegeven in paperback door Penguin in 2010, niet verkrijgbaar in Nederlandse vertaling.

47 Hicks haalt in elk geval ander/eerder werk van Sen aan in zijn boek *Religion and the workplace* en deelt met hem de connectie met Harvard University.

48 In het dankwoord van zijn boek verwijst Hicks naar een beurs die hij kreeg in het kader van het Harvard Pluralisme project. Zie [www.pluralism.org/pages/pluralism/what\\_is\\_pluralism](http://www.pluralism.org/pages/pluralism/what_is_pluralism).

49 A. Sen, *The Idea of Justice*, Penguin 2010, p. xiii (preface).

50 Sen 2010, p. 37.

51 Sen 2010, p. 117.

Inclusiviteit is dus volgens Sen essentieel in een democratie, mede omdat deze houding bijdraagt aan het voorkomen van geweld door minderheden die zich niet gehoord voelen. Deze benadering van Sen sluit aan bij de tendens in uitspraken van het Europese Hof, zoals signaleerd door Van Bijsterveld.

Maar deze theorie van Sen verheldert nog niet waarom ook een werkgever een neutrale positie zou moeten innemen. Sen doet daar in dit boek geen uitspraken over. Wel gaat hij in op de betekenis van mensenrechten.<sup>52</sup> Sen stelt zich op het standpunt dat mensenrechten ethische uitspraken zijn over welke vrijheden een mens zou moeten hebben en deze roepen hiermee ook sociale verplichtingen in het leven over hoe wij ons als mens jegens elkaar moeten gedragen.<sup>53</sup> Verdragen roepen op tot wetgeving, maar ze vormen in algemene zin een oproep aan iedereen om zich te gedragen volgens de normen die in die verdragen zijn vastgelegd. Daarmee zijn ze ook een inspiratiebron voor vele non-gouvernementele organisaties. Wetgeving is niet altijd vereist om het gewenste ethische gedrag tot stand te brengen. Volgens Sen is ieder mens naargelang positie en mogelijkheden geroepen om waar mogelijk de schending van mensenrechten te voorkomen. Dit is een universele ethische claim, zonder dat exact is voorgeschreven wat iemand zou moeten doen. Sen noemt dit, in de lijn van Kant, 'imperfect obligations'. Indien omstanders bij een moordpartij niet proberen een slachtoffer te helpen, voldoen zij niet aan deze 'indirecte' verplichting. Het probleem van afdwingbaarheid neemt volgens Sen niet weg dat er door mensenrechten een moreel appèl op alle mensen wordt gedaan.

Naar mijn opvatting is de idee om een beroep te doen op werkgevers om werknemers toe te staan religieuze, spirituele, culturele, politieke en andere belangen tot uiting te brengen terug te voeren op deze redenering. Op werkgevers rust, net als op burgers jegens elkaar, een 'imperfect obligation' om de vrijheden van elk mens niet of zo min mogelijk te beperken en in de weg te staan en om waar mogelijk deze te bevorderen. Sen stelt in deze context: 'It must be recognized that even with agreement on the affirmation of human rights, there can still be serious debate, particularly in the case of imperfect obligations, on the ways in which the attention that is owed to human rights should be best directed.'<sup>54</sup>

Is een norm van *nonestablishment* van een werkgever de beste route om werknemers de ruimte te geven? Deze vraag blijft wat mij betreft vooralsnog open voor discussie. Hicks noemt, zoals in het vorenstaande besproken, als argument voor het uitgangspunt van respectvol pluralisme ook het gegeven van *noncompartmentalization*. Dit punt ziet niet op het karakter van het arbeidsdomein, maar op de aard van de mens. Je zou kunnen verdedigen dat dit idee gerelateerd is aan de universele werking van de mensenrechten. Dit argument is echter per se niet ondersteunend voor de gedachte dat een werkgever neutraal zou moeten zijn. Mochten we het erover eens kunnen zijn of worden dat mensenrechten indirecte

52 Sen benoemt overigens in meerdere van zijn boeken dat een mens niet bepaald wordt door een aspect van zijn identiteit. Ieder mens kent diverse aspecten en kan zodoende in een bepaalde cultuur, samenleving of natie op het ene vlak tot een minderheid en op een ander vlak tot een meerderheid behoren. Daarmee heeft elk mens dan ook meerdere *commitments*.

53 Sen 2010, p. 359.

54 Sen 2010, p. 386.



verplichtingen scheppen, dan rest de vraag op welke wijze we als samenleving hier vorm aan geven. De presumptie van inclusiviteit van Hicks geeft een zinvolle aanzet tot gedachtevorming, al verdienen de onderbouwing en uitwerking op punten dus aanscherping en nadere doordenking. Een (aangescherpte) presumptie als deze zou mijns inziens moeten gelden voor alle organisaties, niet enkel voor bedrijven of ondernemingen, en met waarborgen moeten worden omkleed.

### **Tot slot: religiestress op het werk?**

Het onderwerp religie (en spiritualiteit) op het werk en de mate waarin dit onderwerp tot spanningsvelden en eventueel stress leidt, lijken in Nederland empirisch gezien onontgonnen terrein.

Zoethout stelt dat het zeer waarschijnlijk is dat het aantal verzoeken om de godsdienst tijdens het werk te kunnen uitdragen geleidelijk zal toenemen. Ze signaleert een toenemende aanwezigheid van godsdienst in het openbaar.<sup>55</sup> Ik vraag me af of haar waarneming klopt. Mogelijk is er meer sprake van een toename van de aandacht voor het onderwerp in combinatie met een afname van tolerantie. Dat geeft spanningen. Het is niet ondenkbaar dat we door de welluidende stem van een 'groeïende minderheid' of politieke trend meer gevoelig worden voor zaken die eerder vanuit een culturele traditie vanzelfsprekend waren.

Hoe het ook zij, er zijn weinig data beschikbaar. Is er sprake van een groeiend probleem ten aanzien van religie op het werk en zo ja, om wie gaat het dan? Welke problemen spelen er specifiek bij welke bedrijven of in welke branches of regio's? En om welke geloofsovertuigingen en knelpunten gaat het dan met name? Is er sprake van ziekteverzuim vanwege religie- of spiritualiteitsstress? Signaleren we een toename van het aantal rechtszaken? Is er mogelijk sprake van onderrapportage bij bepaalde groepen of in bepaalde sectoren? Welke kansen worden er gezien en welke vindingrijke oplossingen hebben teamleden in de praktijk gevonden? We moeten niet uit het oog verliezen dat het ene bedrijf het andere niet is. De 'werkvloer' in de buurtsuper in Amsterdam kent een andere dynamiek dan die op het hoofdkantoor van een multinational in Den Haag. En buiten de Randstad liggen de verhoudingen vast weer anders. Mijns inziens is het gewenst om het onderwerp religie op het werk niet alleen juridisch,<sup>56</sup> maar ook cijfermatig meer in beeld te krijgen. Dan is pas met zekerheid te stellen of er werkelijk sprake is van religiestress op het werk en in welke mate.

55 Zoethout 2013, p. 4.

56 Een historisch en juridisch overzicht biedt F.T. Oldenhuis (red.), *Religie op de werkvloer*, Protestantse Pers 2013.