

## **CONCEPT Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2024-2028**

Amsterdam, 18 oktober 2024 vs. college 22/10

Bureau Inclusie & Diversiteit

### **Inleiding**

Een inclusieve en diverse gemeentelijke organisatie is voor het bestuur van Amsterdam topprioriteit. De gemeente wil in alle onderdelen van de organisatie een betere werkgever zijn voor een diverse groep medewerkers. Meer diversiteit, de verschillen tussen mensen, zorgt voor meer verschillende perspectieven in de organisatie. Het draagt bij aan het verbeteren van de dienstverlening en de herkenbaarheid van de organisatie voor de Amsterdammers en de Weesper, het contact met de stad en het vertrouwen in de overheid. Om de verschillen tussen mensen goed tot hun recht te laten komen is een inclusieve werkcultuur een randvoorwaarde.

De gemeente Amsterdam moet een organisatie zijn die toegankelijk is en waar alle medewerkers zich gezien, gehoord, gewaardeerd en sociaal veilig voelen. Gelijkwaardigheid is de norm: elke medewerker heeft het recht op gelijke kansen, gelijke behandeling en gelijke toegang tot mogelijkheden in de organisatie. Alleen als we dit beter doen zal het ons lukken om medewerkers met verschillende achtergronden en identiteiten aan te trekken én om de diversiteit die in de organisatie aanwezig is in te zetten en te behouden.

Het werken aan een inclusieve en diverse organisatie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Van medewerkers, management, directeuren tot het bestuur van de stad: het raakt ons allemaal. Een belangrijke manier om de organisatie te verbeteren is door transparant te zijn over wat er speelt in de organisatie en de pijn bloot te leggen. Door verhalen en signalen op te halen en goed te luisteren. Daar is moed voor nodig en dat voelt soms kwetsbaar. Maar het is nodig om de juiste oplossingen te vinden. Is inclusie en diversiteit aan het einde van deze collegeperiode geregeld? Het antwoord is simpel. Nee, dat is het niet. Wel hopen we dat het drastisch beter zal zijn en dat we de maatregelen en interventies die nodig zijn hebben doorgevoerd. We hopen dat er in de organisatie en daar buiten het vertrouwen ontstaat dat we hieraan blijven werken. Want het werken aan deze opgave is nooit af: de organisatie verandert, het personeel verandert en de stad verandert. Daar moet de organisatie in mee bewegen. Het onderwerp mag daarom bestuurlijk en ambtelijk niet meer van de agenda verdwijnen.

### *Een nieuwe Bestuursopdracht*

Het college kiest ervoor om weer een bestuursopdracht te maken. Dat is nodig omdat het gaat om veranderingen die je niet kunt reduceren tot een opdracht voor één beleidsterrein of één organisatieonderdeel. Inclusie en diversiteit zijn thema's die het fundament moeten worden voor de manier waarop de gehele gemeentelijke organisatie werkt. Het fundament van ons vakmanschap. Er komt een dag dat die fundamentele verbeteringen er zijn en dat het werken aan inclusie en diversiteit vanzelfsprekend is in de organisatie. Dat is nu nog niet het geval. Het college bouwt met de actualisatie van de bestuursopdracht door op de vorige Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2020-2023. Ook al beginnen we niet vanaf nul, we hebben nog veel te doen. Het werken aan inclusie en diversiteit gaat verder dan alleen het aanpassen van beleid, processen, procedures en systemen. We weten dat ook wanneer een werkwijze

## **CONCEPT Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2024-2028**

Amsterdam, 18 oktober 2024 vs. college 22/10

Bureau Inclusie & Diversiteit

is getoetst op gelijkwaardigheid, dat niet alle medewerkers ervaren dat zij gelijkwaardig worden behandeld. Het gaat om een gedrags- en cultuurverandering. Over afleren en aanleren: hoe we praten met en over elkaar, hoe we elkaar aanspreken en of we open staan voor kritiek en de mening van een ander.

We begrijpen dat de organisatie niet met een druk op de knop opeens anders is. Maar we moeten de komende jaren verbeteringen zien en onze inspanningen duurzaam borgen in de organisatie. We willen ook zien dat de organisatie verantwoordelijkheid en blijvende inzet toont. In de actualisatie van de bestuursopdracht en de bijbehorende uitvoeringsagenda met interventies stelt het college de ambitie én het commitment vast voor de komende vier jaar.

### **Uitvoering en aanpak 2024-2028**

In 2021 is een uitvoeringsplan opgesteld om de ambities van de bestuursopdracht uit te voeren. De acties uit dit plan zorgen voor de randvoorwaarden die nodig zijn om aan een inclusieve, diverse en sociaal veilige organisatie te werken. Een deel daarvan is afgerond en in de lijn belegd, zoals het maken van een handelingskader voor inclusieve inkoop. Een ander deel is afgerond, maar blijft aandacht nodig hebben. Denk aan het inclusief maken van onze dienstverlening en beleid. Sommige onderdelen zijn nog in ontwikkeling, zoals het plan voor doorgroei en doorstroom of het standaard voeren van exitgesprekken. In de Uitvoeringsagenda 2024-2028 (bijlage X) nemen we zowel deze bestaande als nieuwe acties op. Wat we gaan doen, baseren we op de lessen die we leren van de onderzoeken van het Verwey-Jonker Instituut, het Kennisplatform Inclusief samenleven (KIS) en Muzus en de eerste adviezen naar aanleiding van de anonieme berichten over discriminatie en racisme in de organisatie (bijlage X en X). Met een deel van de interventies kunnen we direct aan de slag. Andere punten werken we het komende jaar verder uit zodat we nog beter op de realisatie kunnen sturen.

De uitvoeringsagenda heeft negen thema's. Er zijn twee onderdelen die als een rode draad door al deze thema's heen lopen: communicatie en leren en ontwikkelen.

<b><u>Inclusie</u></b>	<b><u>Diversiteit</u></b>	<b><u>Sturen en monitoren</u></b>
- Toegankelijkheid	- Streefcijfers en voorkeursbeleid	- Prestatieafspraken
- Sociale veiligheid & antidiscriminatie	- Doorstroom en doorgroei	- Onderzoeken
- Bewustzijn		
- (Maatwerk) ondersteuning		
- Leidinggeven		

den

Bij het werken aan deze thema's geldt een aantal principes, gebaseerd op kennis, inzichten en ervaringen van de afgelopen periode. Deze principes lichten we kort toe.

#### *Werken vanuit de bedoeling*

Inclusie en diversiteit moet een rode draad zijn in alles wat we als gemeente Amsterdam doen. We maken handreikingen en checklists. Voor bijvoorbeeld het maken van inclusief beleid of inclusieve dienstverlening. Maar we mogen inclusie en diversiteit niet reduceren tot het bekende vinkje of een algemene opgave: een losstaande alinea aan het einde van een raadsbrief of collegebesluit, of een opmerking over voorkeursbeleid aan het einde van een vacaturetekst. Het werken aan inclusie en diversiteit vraagt om een goed besef van wat er leeft en speelt in een organisatie, zodat we de juiste stappen kunnen zetten en maatwerk kunnen bieden. Maar het vraagt ook om het beter doorleven van het onderwerp. Door bijvoorbeeld een vacaturetekst die niet alleen benoemt dat er voorkeursbeleid is, maar ook duidelijk aangeeft wat inclusie en diversiteit in de praktijk betekenen voor de opgave of dienstverlening en waarom we ervaringskennis nodig hebben in de organisatie.

#### *We erkennen de complexiteit*

Inclusie en diversiteit brengen veel verscheidenheid aan ideeën en perspectieven. Het brengt een andere cultuur op de werkvloer. Het gaat in de basis om elkaar beter leren kennen en beter naar elkaar luisteren. Dat klinkt simpel, overzichtelijk en leuk. Tegelijkertijd is niet altijd makkelijk om je eigen bijdrage aan de ongelijkwaardigheid te erkennen en te herkennen, om je persoonlijke verhaal te delen of om oude gewoonten en reflexen te veranderen. Gelijkwaardigheid betekent ook dat mensen privileges en ruimte waaraan ze gewend zijn moeten inleveren. Dat kan voor weerstand zorgen. Wat doe je als werkgever wanneer identiteiten of normen botsen op de werkvloer, terwijl je hebt gezegd dat iedereen zichzelf mag zijn? Of wanneer je je realiseert dat gelijkwaardigheid betekent dat je zelf iets moet aanpassen of inleveren? We weten wat helpt: het werken aan bewustzijn, het creëren van gezamenlijke normen in een team of goed zoeken en luisteren naar verschillende perspectieven. Het is van belang om inclusie en diversiteit te erkennen in haar complexiteit en niet terug te brengen tot iets simpels. Dat doet de opgave en de oplossingen die we nodig hebben geen recht. Dit is ook waarom het organiseren van interne participatie rondom de ontwikkelopgaven, maar ook het betrekken van de medewerkersnetwerken en medezeggenschap zo belangrijk is. Om niet over, maar vooral mét medewerkers, te ontwikkelen.

#### *Verskillende perspectieven vragen om een verschillende aanpak*

Heb je ongewenst gedrag ervaren en hiervan melding gedaan, dan wil je snel actie zien. Je voelt je onveilig. Je wil weten wat er morgen gaat veranderen. Was je je tot voor kort onbewust van inclusie en diversiteit, laat staan van

## **CONCEPT Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2024-2028**

Amsterdam, 18 oktober 2024 vs. college 22/10

Bureau Inclusie & Diversiteit

discriminatie of hoe je dit dan in je werk toepast? Dan heb je informatie en tijd nodig om een gevoel te krijgen bij dit onderwerp. Dit botst soms. En betekent dat- wat we ook afspreken -niet iedereen tevreden zal zijn over de aanpak: we gaan voor de een te langzaam en voor de ander te snel, we spreken voor de één te harde taal en voor de ander is het te zacht. Onze interventies en acties moeten daarom in hun totaliteit recht doen aan beide behoeften. We zien dat er weerstand is en we erkennen dat verschillende mensen, verschillende vragen en stadia van bewustzijn vragen om verschillen in aanpak, in taal en in tempo. Zodat iedereen kan instappen op de cultuur- en gedragsverandering die nodig is. Want we hebben iedereen nodig. Soms stappen mensen niet in en zijn ze terughoudend om aan de slag te gaan. Het is belangrijk om goed te kijken waarom en niet iedereen over één kam te scheren. Het gaat misschien niet om onwil, maar om onmacht of angst. Het is belangrijk om dat te zien, om zo passende ondersteuning te bieden. Er is ook een ondergrens. Als een medewerker weigert te werken aan antidiscriminatie of gelijkwaardigheid, en/of ongewenst gedrag toont, dan is duidelijk dat deze persoon niet past in onze organisatie. Dat kan betekenen dat iemand de organisatie moet verlaten.

### *Het ongemak was er al en hoort erbij*

Soms spreken medewerkers hun angst uit voor het schurende gesprek. Ze voelen ongemak of zijn bang dat het polariseert of dat er verwijdering ontstaat tussen collega's. Tegelijkertijd weten we ook dat een deel van de medewerkers het ongemak, de polarisatie, of het gebrek aan verbinding al lang ervaart. Zij voelen zich nu al uitgesloten. Inclusie gaat ook over het doorbreken van huidige normen en het creëren van nieuwe normen, zodat deze voor meer mensen passen. Het gaat over grenzen stellen en elkaar daarop aanspreken. Daar hoort ongemak bij en daar moeten we het gesprek over aan durven gaan. We hebben de gedragscode, waarin is vastgesteld hoe we in de basis binnen de gemeente Amsterdam met elkaar omgaan. Maar alleen een gedragscode hebben is niet genoeg. Het is belangrijk dat medewerkers met elkaar, op teamniveau en op een gelijkwaardige en inclusieve manier, het gesprek voeren en afspraken maken over gedrag en hoe dat er dan concreet uitziet. Tegelijkertijd weten we ook dat we veel van mensen vragen. Hoe houd je je staande als je uitsluiting ervaart, als we ook weten dat de organisatie niet van de een op de andere dag verandert? Hierin moeten we medewerkers ook op een persoonlijk niveau ondersteunen. Dat kan bijvoorbeeld door contact met lotgenoten, door coaching of door het volgen van trainingen.

### *De rol van medewerkers bij ongewenst gedrag*

Door de onderzoeken zien we dat we in de aanpak van ongewenst gedrag soms blijven hangen in gesprekken over schuld, daders en slachtoffers of bij één vorm van ongewenst gedrag of uitsluiting. Dat willen we niet, want om vooruit te komen is veel meer nodig. Helemaal als het gaat om microagressies, subtiele vormen van uitsluiting en modern racisme, wat vaak ook onbewust plaatsvindt. Dan gaat het om het nemen van verantwoordelijkheid: het lef om te kijken naar je eigen gedrag en houding en om de erkenning van jouw impact op anderen. Ook als je het niet zo bedoelt kan uitsluiting het effect zijn van jouw handelen. Wat doe je dan? Hoe spreken we elkaar hier op aan? We bieden medewerkers

## **CONCEPT Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2024-2028**

Amsterdam, 18 oktober 2024 vs. college 22/10

Bureau Inclusie & Diversiteit

trainingen aan waarin je leert om als een actieve omstander te handelen. Als omstander kun je helpen om het ongemakkelijke gesprek over uitsluiting normaler te maken: door je in het moment zelf uit te spreken als je iets ziet gebeuren dat niet acceptabel is, door achter de schermen collega's te steunen of door een melding of signaal door te geven. Omgaan met ongewenst gedrag vraagt ook iets van leidinggevend. Zij moeten het goede voorbeeld geven, horen wat er nodig is, oog houden voor de impact van hun eigen gedrag, maar ook begrenzen, signaleren en met de betrokkenen afspraken maken over hoe nu verder. Hierin gaan we de leidinggevend de komende jaren beter ondersteunen met training en coaching.

### *Anonimiteit is onvermijdelijk*

Bij een anonieme melding is geen onderzoek mogelijk. Dat maakt de behandeling van de melding en het onderzoek daarvan ingewikkeld. Toch blijven we anonieme meldingen faciliteren. Want wanneer er meerdere anonieme meldingen binnenkomen over een directie of afdeling is dat ook een signaal om in gesprek te gaan. Daarom blijft de mogelijkheid bestaan om intern en extern bij een meldpunt of vertrouwenspersoon een anoniem signaal af te geven. We weten hoe moeilijk het soms is om signalen af te geven. Helemaal wanneer medewerkers het gevoel hebben dat het geven van kritiek hun baanzekerheid in gevaar kan brengen. We trekken wel een duidelijke grens wanneer signalen over mensen in het publieke debat herleidbaarheid zijn. Hiertegen gaan we harder optreden. We vervangen de onveiligheid van de één niet met de onveiligheid van de ander. We geloven dat we met het inrichten van de mogelijkheden om extern en anoniem te melden, voldoende opties bieden aan medewerkers om hun verhaal te doen zonder anderen te beschadigen. Door meerdere kanalen aan te bieden kunnen medewerkers een manier van melden kiezen die voor hen het veiligst voelt. Daarnaast blijven we zoeken naar nieuwe en innovatieve manieren om de meldketen te verbeteren en de meldingsbereidheid te vergroten.

### *Steviger optreden*

De komende vier jaar gaan we steviger en meer zichtbaar optreden wanneer er sprake is van expliciete discriminatie of andere vormen van grensoverschrijdend gedrag. We begrijpen dat we het beter moeten doen: we willen waar mogelijk standaard consequenties verbinden aan expliciete discriminatie, beter optreden bij ongewenst gedrag, meldingen beter monitoren en beter communiceren over de consequenties en de getroffen maatregelen. Uiteraard met respect voor privacy van alle betrokkenen (**bijlage X**). Tegelijkertijd weten we ook dat meer subtiele uitsluiting of microagressie vaak lastiger te onderzoeken zijn. Waardoor er een grens is aan het treffen van maatregelen. Maar we weten ook dat deze situaties een grote impact kunnen hebben op een medewerker. De afgelopen jaren is er al hard gewerkt aan het verbeteren van ons vangnet voor meldingen en signalen. We onderzoeken of verdere aanpassingen in het basisproces van melden en signaleren nog kan leiden tot verbetering, zowel bij expliciete uitsluiting als meer subtiele vormen. We weten dat een onafhankelijke kritische blik hierbij heel belangrijk is en we willen blijven leren. Daarom laten we onze bestaande manier van werken en

## **CONCEPT Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2024-2028**

Amsterdam, 18 oktober 2024 vs. college 22/10

Bureau Inclusie & Diversiteit

omgaan met ongewenst gedrag extern toetsen. We zien ook dat er een grote opgave ligt bij cultuur en leiderschap. Hiervoor zijn leiderschapsprogramma's ontwikkeld waarin normeren, begrenzen en aanspreken, maar ook thema's als macht en antidiscriminatie een belangrijk onderdeel zijn. We weten ook dat het vertrouwen van de medewerker in onze organisatie niet van de ene op de ander dag hersteld is. Juist daarom maken we bij de oplossingen die we zoeken ook gebruik van externe expertise. We blijven daarom ook de externe mogelijkheden om te melden, bij zowel een meldpunt als vertrouwenspersonen, faciliteren.

### *Geen vrijblijvendheid*

Het werken aan de inclusie en diversiteit is niet vrijblijvend. Daar hoort sturing bij. Hoe ziet het nemen van die verantwoordelijkheid eruit? Wat spreken we daar over af, zowel op organisatieniveau als op directie of stadsdeelniveau? Zodat we niet blijven hangen in een papieren werkelijkheid? En zodat het onderwerp niet leunt op een individu of hoe bewust iemand is? Hoe spreken we elkaar aan? Dit leggen we bijvoorbeeld vast in prestatieafspraken voor het management. Het werken aan inclusie en diversiteit is onderdeel van goed werkgeverschap en vraagt tijd van een leidinggevende. Dat betekent dat we kritisch kijken naar het takenpakket van een leidinggevende. Moeten we iets veranderen aan bijvoorbeeld de grootte van de teams of andere afspraken maken over andere terreinen waar een leidinggevende verantwoordelijkheid voor draagt, zoals bedrijfsvoering en beleid. Het betekent ook dat we hierin keuzes moeten maken, omdat niet alles tegelijk kan. We nemen de organisatie de komende tijd beter mee in wat we doen, met meer transparantie over waar we staan, waar we tegenaan lopen en welke resultaten we behalen.

### *Ondersteuning leidinggevenden*

Leidinggevenden hebben een grote rol in het werken aan een inclusieve en diverse organisatie. De meeste leidinggevenden willen aan de slag, maar waar ze staan is verschillend: de één werkt aan de opgave, is zelfbewust en komt in actie. De ander wil wel, maar weet niet hoe te handelen. Of heeft moeite om aan de verschillende behoeftes in een team te voldoen. De ander denkt het goede te doen, maar de impact is in de praktijk misschien anders dan bedoeld. Sommige leidinggevenden ervaren zelf onveiligheid. Voor allemaal geldt dat we goede ondersteuning moeten organiseren. Beter dan we nu doen. We willen meer duidelijkheid creëren en betere handvatten bieden: wat verwachten we van een leidinggevende in de organisatie en waar spreken we het management op aan? Belangrijk is dat leidinggevenden zélf gaan voelen wat hen te doen staat. En zich ook veilig en gesteund genoeg voelen om dit te kunnen en durven te gaan doen. Nieuwe leidinggevenden werven we al met een leiderschapsprofiel, waar inclusie en antidiscriminatie onderdeel van uitmaken. Voor zittende leidinggevenden brengen we in kaart waar zij nu staan en wat zij nodig hebben. Dit doen we bijvoorbeeld via het afnemen van een *assessment* over inclusief leiderschap. Hiermee kijk je wat er nodig is en waar iemand aan moet werken. Maar ook *on the job* coaching of ondersteuning bij casuïstiek op de werkvloer helpt. Het vraagt namelijk meer dan een training om ongelijkwaardigheid te herkennen in je eigen praktijk of handelen. Om het

## **CONCEPT Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2024-2028**

Amsterdam, 18 oktober 2024 vs. college 22/10

Bureau Inclusie & Diversiteit

werken aan leiderschap uit de vrijblijvende te halen, verkennen we wat de mogelijkheden zijn om te werken met accreditatiepunten. Dat betekent dat leidinggevend een minimaal aantal punten moeten behalen om hun werk als manager uit te kunnen voeren, door bijvoorbeeld trainingen te volgen. Er zijn misschien ook managers die niet aan inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid willen werken. Dan hebben we het gesprek of de gemeente Amsterdam nog wel de juiste werkgever is.

### *Representatie moet omhoog*

Het streefcijfer dat in 2020 is vastgesteld, namelijk 30% medewerkers met een Buiten-Europese herkomst vanaf schaal 12, is nog niet behaald (bijlage Xa en Xb). Dit streefcijfer blijft daarom onveranderd, maar krijgt wel meer aandacht. In de raadsbrief van 28 maart 2024 hebben we afgesproken dat er de komende twee jaar een groei van 25% op het streefcijfer per cluster vanaf schaal 12 moet plaatsvinden. We verkennen ook de mogelijkheid om het voorkeursbeleid uit te breiden, van schaal 15+ (nu) naar schaal 12 en hoger. Het voorkeursbeleid houdt in dat we bij gelijke geschiktheid de voorkeur geven aan sollicitanten met een Buiten-Europese herkomst. Deze verbreding doen we omdat veel leidinggevende posities in schalen lager dan schaal 15 zitten. Maar ook omdat we de doorstroom en doorgroei naar management posities schalen willen bevorderen.

### *Toegankelijkheid moet beter*

Op sommige onderwerpen hebben we nog te weinig handvatten om mee aan de slag te gaan. Daar hebben we nog iets te doen op beleidsniveau, door een norm te stellen, met duidelijke resultaten. Dit geldt bijvoorbeeld voor toegankelijkheid. De fysieke, digitale en sociale toegankelijkheid binnen de gemeentelijke organisatie moeten beter. Collega's met een (niet)- zichtbare beperking, psychische aandoening, chronische ziekte of neurodivers brein worden nog niet goed genoeg ondersteund. Deze collega's moeten vaak hard werken om de basisvoorwaarden, die nodig zijn om hun werk te kunnen doen, op orde te krijgen. Die last ligt nu te vaak bij henzelf, maar is een taak voor de werkgever. Ook is er vaak onbegrip voor wat deze medewerkers nodig hebben, waardoor zij soms het gevoel hebben te moeten vechten om hun werk goed uit te kunnen voeren. Dit thema is te lang onderbelicht geweest, terwijl toegankelijkheid een basisvoorwaarde is voor inclusie.

### *Doorstromen en doorgroeien*

Mede door de onderzoeken naar discriminatie en andere vormen van ongewenst gedrag kijken we kritisch naar de redenen voor vertrek van medewerkers. We toetsen daarnaast onze werkwijze over doorstroom en doorgroei op gelijkwaardigheid. Want we zien dat de doorstroom en doorgroei van mensen met een Buiten-Europese herkomst achterblijft. En dat talent dat afwijkt van de norm in onze organisatie nog te vaak niet wordt (h)erkend door bijvoorbeeld een leidinggevende. Soms zijn er overtuigingen dat iemands identiteit, vanwege een beperking, neurodivers brein of herkomst, leeftijd, sekse of seksuele oriëntatie, in de weg zit om een volgende stap te zetten. In plaats van dat de kracht van die identiteit wordt gezien of dat er wordt

## **CONCEPT Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2024-2028**

Amsterdam, 18 oktober 2024 vs. college 22/10

Bureau Inclusie & Diversiteit

nagedacht over wat zou kunnen helpen. Soms is er onbegrip vanwege verschillen of zijn medewerkers niet voldoende zichtbaar. Er moeten daarom meer mogelijkheden komen waarop talent in beeld komt in de organisatie. We kijken hoe we dat wat we al in gang hebben gezet – zoals het Hoger Management Potentieel Programma en talentontwikkeling van alle medewerkers – nog beter kan. Daarnaast werken we door aan een talent management systeem. Dit helpt om talent beter in beeld te krijgen. We willen hierin leren van andere organisaties en maken bijvoorbeeld gebruik van de handreiking die KIS in 2024 hierover heeft gepubliceerd.

### *Sturen en monitoren*

Naar aanleiding van de onderzoeken naar discriminatie en ander ongewenst gedrag is afgesproken dat we beter gaan sturen op onze prestaties en onze voortgang beter gaan monitoren. Bijvoorbeeld, is het gelukt om voldoende kandidaten met een Buiten Europese herkomst aan te trekken, voordat we starten met selecteren? Is elke vacaturetekst inclusief? Is er een actieplan? Dit soort afspraken willen we voor hogere leidinggevendenden vastleggen in het MAG. Voor het monitoren van culturele diversiteit blijven we voorlopig de Barometer Culturele Diversiteit van het CBS inzetten. De CBS cijfers bieden vooral informatie op organisatie of gemeente breed niveau. Dat maakt het sturen op directieniveau en op vacatureniveau lastig. Daarom verkennen we de mogelijkheid om vrijwillige registratie toe te voegen voor bijvoorbeeld nieuwe sollicitanten. Zij kunnen dan bij hun sollicitatie benoemen hoe zij zich identificeren, zodat we een beter beeld krijgen van de voortgang van onze streefcijfers: 30% vanaf schaal 12 met een Buiten-Europese achtergrond en 20% voor jonge ambtenaren tot 35 jaar.

### **Randvoorwaarden**

Een andere manier van werken kost ook wat: tijd en capaciteit. Een deel van deze maatregelen kunnen we in het bestaande werk en vanuit de bestaande inzet meenemen. Voor een deel van de uitvoering zijn tijdelijk extra middelen nodig. We nemen de plannen mee bij de Voorjaarsnota 2025. Tijd hiervoor nemen betekent ook prioriteiten stellen. Dat is zowel bestuurlijk als ambtelijk, in een organisatie met veel ambities, een grote uitdaging. Maar het is nodig. We zien ook dat sommige regelgeving in de organisatie niet altijd aansluit op wat de organisatie vraagt op het gebied van inclusie en diversiteit. Denk aan de manier waarop we nu trainingen inkopen. We brengen in kaart wat de belemmeringen zijn en hoe we de regelgeving en de aanpak beter op elkaar kunnen laten aansluiten.

### **Terugblik en evaluatie**

Sinds het vaststellen van de Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit in 2020 en het Uitvoeringsplan in 2021, is inclusie en diversiteit steeds vaker een onderdeel van het dagelijkse werk en steeds minder afhankelijk van de persoonlijke gedrevenheid voor het onderwerp of identiteit van medewerkers. We hebben het onderdeel gemaakt van een deel van het beleid, processen,

## **CONCEPT Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2024-2028**

Amsterdam, 18 oktober 2024 vs. college 22/10

Bureau Inclusie & Diversiteit

procedures en trainingen (bijlage X). Denk aan het aanpassen van het werving- en selectieproces, het ontwikkelen van trainingen, het inkopen van producten en diensten en onze afspraken over taalgebruik (bijlage X). Daarnaast hebben de meeste directies en stadsdelen een actieplan gemaakt om aan de slag te gaan binnen hun eigen organisatieonderdeel en met hun eigen dienstverlening.

De onderzoeken naar discriminatie en ander ongewenst gedrag die binnen de vorige bestuursopdracht zijn opgeleverd, zijn voor ons mede basis voor het verder bouwen. Als we terugkijken zien we dat een deel van het werk is afgerond. Maar we zien ook dat sommige resultaten zijn achtergebleven of trager van de grond kwamen dan we vooraf hoopten. We hebben gemerkt dat het invoeren van soms ogenschijnlijk simpele maatregelen fundamentele vragen oproepen. Collega's die zich in hun professionaliteit voelen aangesproken: 'Natuurlijk moeten we werken aan gelijkwaardigheid in de organisatie, maar dat doe ik nu toch al?'. Of: Ik wil echt wel, maar ik weet niet hoe ik het anders moet doen.' Dit soort uitspraken waren aanknopingspunten voor waardevolle gesprekken met betrokken medewerkers over de betekenis van inclusie in de organisatie. Al die gesprekken zijn nodig om te komen tot echt begrip over wat er nodig is om dit onderwerp te doorleven. Tegelijkertijd heeft het ook meer tijd gekost om te komen tot de beoogde resultaten dan we vooraf hadden verwacht. Bovendien is er met de anonieme berichten en de onderzoeken de afgelopen anderhalf jaar veel ontwikkeld. Het is daarom nog te vroeg om een evaluatie uit te voeren. De evaluatie van de aanpak voeren we daarom halverwege de uitvoering van deze geactualiseerde bestuursopdracht uit.

### **Betrokkenheid gemeenteraad**

Bij inclusie en diversiteit is de grens tussen bestuurlijke en ambtelijke verantwoordelijkheden soms lastig te bepalen. Het brengt dilemma's mee. Hoe doen we dit met elkaar goed? Hoe houden we elkaar scherp? Hoe behoud je in het publieke debat de nuance en zorgvuldigheid die nodig is om dit gesprek goed te voeren? Hoe blijven we rol zuiver? Dit blijft onderwerp van gesprek in de commissies en raad. We zorgen ervoor dat we de raad goed meenemen in de ontwikkelingen en informeren de raad in ieder geval jaarlijks over de voortgang, resultaten en de Barometer Culturele Diversiteit. Daarnaast delen we halverwege deze bestuursopdracht-periode een nieuwe integrale monitor, waarin een totaalbeeld wordt gegeven van de verschillende onderzoeken en effecten van de aanpak, en een evaluatie van de aanpak.

### **Tot slot**

Inclusie en diversiteit zijn belangrijke thema's: ze verbeteren en verrijken ons werk. We kunnen met meer impact werken aan deze opgave als we het eerlijke beeld op tafel leggen: discriminatie, racisme, validisme, seksisme, machtsmisbruik, ongelijkwaardigheid, pesten en micro-agressie, *zijn* onderdeel van onze maatschappij én van onze gemeentelijke organisatie. Collega's ervaren dit ook, in verschillende vormen, vanwege hun culturele achtergrond, een (niet zichtbare) beperking, leeftijd, seksuele oriëntatie of gender. We praten op geen enkele manier goed wat er binnen de gemeentelijke organisatie aan

## **CONCEPT Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2024-2028**

Amsterdam, 18 oktober 2024 vs. college 22/10

Bureau Inclusie & Diversiteit

misstanden gebeurt. Maar bij het werken aan het verbeteren van inclusie en diversiteit kunnen we onszelf niet los zien van de buitenwereld.

Met het verschijnen van de onafhankelijke onderzoeksrapporten van Muzus, KIS en het Verwey-Jonker Instituut zijn we op een nieuw en onomkeerbaar punt gekomen in het gesprek over inclusie en diversiteit. Het is een kantelpunt. Dat discriminatie en andere vormen van ongewenst gedrag in de organisatie voorkomen is niet meer te ontkennen. Dat institutioneel racisme in de organisatie voorkomt is niet meer te ontkennen. Voor de één een open deur, vooral voor hen die zelf discriminatie of andere vormen van ongewenst gedrag meemaken. Voor de ander waren de uitkomsten een verrassing of een schok. Het gedeelde beeld is dat het erkennen van ongelijkwaardigheid in de organisatie door de onderzoeken een onderdeel is geworden van het collectieve en organisatiebrede gesprek. Het betekent een gedeeld gevoel van urgentie. Dat moeten we vasthouden. Dat is nodig om het gesprek over discriminatie en andere vormen van ongewenst gedrag naar een ander niveau te brengen, zodat we binnen de ambtelijke organisatie verder kunnen. Niet vanuit één directie of stadsdeel, maar collectief, samen. Sinds 2024 ook met een Bureau Inclusie en Diversiteit, met interne kennis en expertise om de opgave te begeleiden. Er is ruimte nodig om te leren, om samen te creëren. Maar het is ook nodig om verantwoordelijkheid te nemen, om vandaag in actie te komen en te bedenken wat we morgen anders kunnen doen. En wat we ook doen, er zullen dingen mis blijven gaan in de organisatie. We zullen fouten blijven maken. Dat is frustrerend, maar ook onvermijdelijk.

De gemeente Amsterdam wil een organisatie zijn waarin gelijkwaardigheid de norm is. We willen voorop lopen, als superdiverse stad: niet door het perfect te doen, maar door duidelijkheid en eerlijkheid in ons verhaal. Door verantwoordelijkheid te nemen voor onze aanpak en hierover transparant te zijn: over wat er goed gaat en over wat er niet goed gaat. Hoe ongemakkelijk dat laatste soms ook voelt: we gaan het ongemak aan en kijken niet weg. Als college en als organisatie. Het college omarmt deze opdracht om te werken aan inclusie en diversiteit volledig; de mooie kanten én de grillige en onzekere kanten Want: niks doen is geen optie en het is het waard. De medewerkers van de gemeente Amsterdam zijn dit waard, de Amsterdammers en de Weesper zijn dit waard, onze stad is het waard.