

## Stuurgroep I&D 9 oktober

Doel: belangrijkste punten die genodigden hebben t.a.v. bestuursopdracht inclusie en diversiteit ophalen.

	+/-	+
5.1, 2, e 5.1, 2, e	<p>Maatwerk: gelden alle interventies voor alle directies? Hoe zit het met maatwerk? Hoe doe je dat goed? Beeld: in uitvoering echt wat anders nodig dan bv. bij R&amp;D.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bedoeld als: niet alle maatregelen in BO voor alle directies. En de vorm van uitvoering van maatregelen kan anders zijn.</li> <li>➤ Welke vrijheid hebben directies om hiermee te spelen?</li> </ul>	
	<p>Veelheid aan interventies: kan het in tijd worden uitgezet? Zorg dat het teveel afvinken wordt, terwijl het meer in de nerven van de organisatie/leidinggevenden moet gaan zitten.</p>	
	<p>Weerbaarheid en assertiviteit: wat doen we daarmee? Hier moet aandacht voor zijn.</p>	
5.1, 2, e	<p>Onderwerp moet je energie geven: voelt veel zwaarte op het thema. Het is heel serieus. 'Levert wrijving op, je moet het niet uit de weg willen gaan'. Dat is ook belangrijk. Maar het moet ook een onderwerp zijn waarbij het leuk is om eraan te bouwen, om de energie erin te krijgen/houden.</p>	
		<p>Rol middenmanagement wordt uitgelicht. Moet ook in uitvoering prominente plek aan krijgen.</p>
		<p>5.1, 2, e ervaart moeite om 12+ divers talent aan te trekken. Wordt enthousiast van 'de wijk in, de buurt in' (UP). Blij dat dit genoemd wordt. Vraag is wel: hoe dan? Zou hier graag ondersteuning bij / handvatten voor aangeboden krijgen.</p>
	<p>Ervaringsdeskundigheid een prominentere plek geven (<i>maar staat er al in: als ervaringskennis</i>).</p>	
5.1, 2, e 5.1, 2, e	<p>Aandacht assertiviteit en weerbaarheid: voor het equiperen van mensen die zich gediscrimineerd voelen. Hij staat in voortgangsrapportage maar mag nadrukkelijker in BO. Het gaat over: hoe hou je je staande in een organisatie die je als ongelijkwaardig behandelt. Maar ook over: hoe kan het dat ik me buitengesloten voel op basis van een identiteitskenmerk, als het in een bepaalde situatie niet het geval was? Hoe herken je dat onderscheid?</p>	
	<p>Lichtheid helpt: misschien lastig om dat nu in</p>	

	woorden te vatten. Maar zeker aandacht voor hebben bij verdere uitvoering.	
	Monitoring: naast alles wat je kan meten, misschien ook visitaties of andersoortige scans die iets meer zeggen over de diepgang waarin de verandering plaatsvindt. Meten met cijfers is altijd tricky. Het gaat niet om afvinken, maar om het doorleven. ➤ Idee (kwam bij 5.1, 2, e en Peter vandaan): Groeipanel breder inzetten?	
	Representatie en differentiëren in teams: spanning op diversiteit in team VS. diversiteit op hele schaalniveau. In sommige situaties zijn bepaalde aspecten van een nieuwe collega belangrijker voor het team dan bv. iemands etniciteit. Daarnaast is er krapte op de arbeidsmarkt: soms zijn er bijna alleen maar witte sollicitanten. Bv. bij 'witte' studies als cultureel erfgoed. Het halen van streefcijfers kan dan lastig zijn. Hoe ga je hiermee om?	
5.1, 2, e	Toon BO: is het qua toon de goede vorm voor slachtoffers? Moet minder proces/planmatig en meer empathie en concreetheid. Zodat je kan voelen: dit gaat over mij.  En toon BO meer maken over LG's en medewerkers gezamenlijk.	
		Operationalisering van de monitoring op representatie is belangrijk. Je loopt het risico dat iedereen individueel keuzes gaat maken en bv streefcijfer Buiten-Europees helemaal links gaat liggen. Dat is niet de bedoeling. Maak dan afspraken op maat.
5.1, 2, e	Strakker opnemen wat maatwerk betekent en hoeveel vrijheid iedereen krijgt.	
	Breng prioritering in maatregelen aan.	
	BO: prominenter opnemen dat het doel is om een veilige werkomgeving te creëren.	
	Steviger optreden in tekst: duidelijk uitleggen wat dit betekent. Zowel in wereld medewerker als wereld leidinggevende.	
	Hoe zorgen we ervoor dat de BO ook bij nieuw bestuur prioriteit blijft?	
5.1, 2, e ? (bedrijfsvoering)	Diverse medewerkers hebben gedeeld: er zit bij ons (nog) heel veel pijn. Behoeft om verhaal te doen. Hier nog iets over opnemen in tekst.	
	Onderschrijft punt van 5.1, 2, e dat het een onderwerp is van ons allemaal.	
	Het voeren van moeilijke gesprekken als extra interventie opnemen in uitvoeringsagenda. Voorbeeldrol voor mensen in cluster bedrijfsvoering.	

	Het hebben van 'moed' ergens opnemen. En dat het management dit toejuicht.	
	Zelfevaluatie (ipv visitatie)?	
5.1, 2, e	Al benoemen <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 5.1, 2, e zei dat we dit al gebruiken. Ik weet niet hoe, maar anders even bij haar checken.</li> </ul>	
		Leiderschap en wat nodig is om (midden)management te versterken. Vraag aan mede-directeuren: wat hebben jullie hiervoor nodig en hoe kan BI hierbij helpen?
5.1, 2, e	Expertise die we al in huis hebben beter inzetten om mee te denken en doen op de opgave, in plaats van (zoals nu) vaak externe inzet.	
	Veranderlogica in de BO omdraaien: onze dienstverlening naar de stad toe naar voren halen en dat als dragend motief voor interne verandering neerzetten.	
	UP: leiderschap zijn allemaal nieuwe interventies, alsof we niks doen. Daar ook lopende interventies leiderschapsprogramma noemen.	
		BO mooi geformuleerd dat er tijd moet zijn voor LG's om hier uitvoering aan te geven.
	UP: het lijkt het alsof leidinggevenden discrimineren omdat ze het te druk hebben (span of control).	
	Stukken nalezen: wie spreken we nou eigenlijk aan? Het woord 'medewerker' leest nu als tegenovergestelde van 'leidinggevende'.	
	Betrokkenheid raad. Toevoegen aan passage: dat het moeilijk is om in een openbaar debat de nuance te bewaren bij het bespreken van het vraagstuk waar we nu mee bezig zijn.	
Peter	Uitvoeringsplan: actievare taal. Er staat veel 'we onderzoeken dat..' Soms is dat nodig. Maar soms kan het actiever, bv.: 'we willen' of 'we gaan'.	
	Vrijwillige registratie land van herkomst: in college bespreken	
5.1, 2, e	Verschil in belevingswereld tussen deel organisatie dat blij is met raad en deel dat niet blij is en meer transparantie informatievoorziening naar raad en organisatie (we informeren de organisatie nu dus reactief, dat moet proactiever).	

### Besproken punten

Extern: het zou meer vertrouwen uitstralen als we naar verhouding meer interne kennis benutten. Het gaat bv. ook over: we laten gedragscode extern toetsen. Maar moet dat dan niet intern?

- Het inzetten van externen kan als voordeel hebben omdat zij je kunnen spiegelen op je blinde vlek, omdat het hier gaat over gedrags- en cultuurverandering.
- We moeten meer binnenshuis opleiden.
- In sommige situaties is het veiliger om een onafhankelijk externe in te zetten.
- Externe die meekijkt kan ook heel positief zijn, want een verrijking van kennis. Straalt ook uit dat we durven kwetsbaar te zijn.
- Organiseer zo tegenspraak.
- En adopteer zo best practices.
- Bied het wel aan als verrijking voor ontwikkeling medewerkers.
- Punt expliciet benoemen?: we zien in onderzoeken dat bij interne procedures niet altijd het vertrouwen in de organisatie is die nodig is. Erkennen we en daar werken we aan. En gelijktijdig in de tussentijd extern laten toetsen. > Gras voor de voeten van de raad en organisatie weghalen en wel BI erin laten voorkomen?
- Het gaat om maat: alleen maar binnen is niet goed en alleen maar buiten is niet goed.
- Conclusie: de vraag 'waarom extern?' goed beantwoorden. Opties: we moeten iets altijd extern doen, we moeten het doen omdat we de kennis niet in huis hebben of we moeten het doen om onszelf te spiegelen. Kan per geval verschillen.

### **Maatwerk:**

- Op verschillende manieren tegengekomen in gesprek:
  - Representatie in kleine teams vs. in hele afdeling.
  - Gelden alle interventies voor alle directies of prioriteren per directie.
- Het gesprek gaat veel over maatwerk t.a.v. streefcijfers.
- Je strategie en aanpak moeten voor alle directies hetzelfde zijn. Je kan alleen tempoverschillen hebben.
- Maatwerk mag geen ontsnappingsruimte bieden.
- GS: sommige dingen zijn niet geschikt voor maatwerk. En niet onderhandelbaar. Bv. voorkeursbeleid en streefcijfers.
- Niet prioriteren tussen interventies. Maar wel binnen interventies.
- 5.1.2.0 it gaat over inhoud actieplan. Er zit ruimte in hóé je werkt aan sociale veiligheid. Maar niet dát je eraan werkt.
- Duidelijker zijn in wat we in actieplan ambiëren en wat daarin moet staan.
- Het gaat erom dat je verantwoordelijkheid neemt voor wat er wel/niet lukt. Dus als iets niet lukt moet je het goed kunnen uitleggen.
- Belangrijk om zelf te kijken naar wat we de belangrijkste instrumenten uit de gereedschapskist vinden.
- Vraag achter de vraag: wanneer doe ik het straks goed?
- De wat is niet onderhandelbaar. De hoe kan per directie verschillen.
- Iedereen onderschrijft dat elke directie de doelen moet nastreven. Of op directieniveau aangeven waar je vanaf wijkt en waarom. Dit helder opschrijven.

**Medewerkers en leidinggevenden samen. De bedoeling: niet de verantwoordelijkheid verschuiven. Maar nadrukkelijk zeggen het is iets van ons samen (bv micro-agressie collega's onderling).**

- Scherper lezen op dat de BO alle medewerkers (en niet vooral leidinggevenden) aanspreekt.
- Concrete tips zijn welkom.
- In tekst opnemen: een hele strakke normering voor leidinggevenden.
- Ook opnemen: meer aandacht voor empowerment (*staat nu alleen in voortgangsrapportage*).

**'Harder optreden'**

- Werving en selectie: niet elke directeur werkt hier even hard aan.
- Meer eruit halen dat je als leidinggevende/directeur stevig kan optreden bij bv inclusieve werving en selectie
- 'Er komt een vernieuwde BO' > dat vraagt dus ook dat we nóg steviger gaan optreden tav de vorige BO.
- Werken aan deze opgave is zwaarder voor leidinggevenden met Buiten-Europese afkomst dan witte leidinggevenden.

**Overgebleven: meer steun voor medewerker dan enkel een meldpunt.**

- Versterking P&O maakt dat je er eerder in proces bij bent (?)
- Gaat ook over punt empowerment (5.1, 2, e) coach èn ga mee naar gesprek.