

Tips voor het voeren van het gesprek over discriminatie en racisme

Een gesprek met je team of medewerkers over uitsluiting, pesten, discriminatie en racisme is niet altijd gemakkelijk. Maar het is wel belangrijk dat die gesprekken gevoerd worden. Om elkaars perspectieven te delen, begrip voor elkaar te krijgen en om uiteindelijk beter samen te kunnen werken. Maar hoe doe je dat, zo'n gesprek voeren. Met deze tips willen we je helpen het gesprek te voeren. Het is wel belangrijk dat je je er van bewust bent dat elke situatie anders is. Dat betekent dat er geen routekaart bestaat voor het gesprek. Het is aan jou om elke situatie te bekijken, aan te voelen en vooral goed te luisteren wat er op dat moment nodig is. Als je het moeilijk vindt om dit gesprek aan te gaan, denk dan ook aan de mogelijkheid om een gespreksleider te betrekken.

1 Stel heldere kaders

2 Bied heldere kaders zodat mensen weten waar ze aan toe zijn en stel de norm: discriminatie en racisme zijn binnen de organisatie niet geoorloofd. Het bespreken van ieders eigen bias en blinde vlekken is juist wel belangrijk.

3 Blijken mensen deze kaders toch te buiten te gaan binnen het gesprek dat volgt, corrigeer dan direct op een korte en kordate maar respectvolle manier. Zo stuur je direct bij en wek je niet de indruk dat je dergelijke opmerkingen tolereert. Zorg na afloop onder vier ogen nog voor een nagesprek (liefst direct na het gesprek, anders de volgende dag).

4 Hoe creëer je met elkaar een positieve feedback cultuur waar er ruimte is om elkaar te corrigeren en scherp te houden op ontoelaatbaar gedrag? De Amsterdamse school biedt de training 'Feedback en Samenwerken' aan. Aanmelden kan via 'Mijn LOI'.

5 Zorg dat je weet wat de route is wanneer je slachtoffer bent van discriminatie of racisme. Zorg ook dat je medewerkers hier goed van op de hoogte zijn. Zo kan je er makkelijk naar verwijzen. Je vindt de routekaart discriminatie op de Tamtamgroep Informatie voor leidinggevenden.

6 Wees helder waarom je het belangrijk vindt met elkaar te spreken over wat er speelt. Spreek uit wat jij belangrijk vindt in omgangsvormen. Verwijs daarbij naar de regels die voor de Gemeente Amsterdam gelden. Zorg dat medewerkers voelen dat jij daar zelf ook volledig achter staat.

Blijf zoveel mogelijk jezelf, zonder daarbij de algemene regels te overtreden.

7 **Wees je bewust van je voorbeeldrol en toon je kwetsbaarheid**

8 Durf je als leidinggevende kwetsbaar op te stellen. Geef voorbeelden waarin jij zelf inschattingsfouten hebt gemaakt, blinde vlekken had, of bevooroordeeld was. Of vertel over waar je zelf nog hebt te leren. Nodig anderen uit jou ook te spiegelen. Zo creëer je

Gemeente Amsterdam Pagina 2 van 4

- anderen om ook te leren én fouten te maken.
- Als leidinggevende heb je een voorbeeldrol in je gedrag en (non)verbale communicatie. Het is goed om je daar extra bewust van te zijn als je een gesprek gaat voeren:

- Zorg ervoor dat je non- verbale communicatie aansluit bij de boodschap die je uitdraagt. Als je niet weet hoe je non-verbale communicatie is: ga dan op zoek naar iemand die je hierop kan spiegelen voordat je het ongemakkelijke gesprek ingaat.

- Wees je bewust van je blik of lichaamshouding wanneer je het ergens niet mee eens bent.

- Zorg ervoor dat je voldoende open bent in woord en houding zodat de ander zich ook durft te uiten en het zoveel mogelijk een gelijkwaardig gesprek blijft.

1 **Zorg voor gelijkwaardigheid en wees je bewust van je machtspositie**

2 Gelijkwaardigheid betekent dat je de ander waardig behandelt. Dat is iets anders dan dat je gelijk bent, want we zijn allemaal anders en uniek. Mensen voelen zich in hun waardigheid aangetast als zijzelf of hetgeen waarin zij geloven wordt geschoffeerd of teniet wordt gedaan.

3 Jij bent de leidinggevende, dat betekent dat je vanuit die positie sowieso in een machtspositie verkeert en meer privileges hebt dan je medewerkers. Maar je hebt ook meer verantwoordelijkheid. Vaak ben je zelf niet zo bewust van de macht en privileges die je hebt omdat je ze als normaal beschouwt. Je medewerkers zullen dit waarschijnlijk wel voelen.

4 **Heb een proactieve houding**

5 Het volstaat niet om aan het eind van het gesprek te zeggen dat je deur altijd open staat. De kans bestaat dat de medewerker de stap naar jou niet durft te maken. Zoek dus zelf proactief je medewerkers op, biedt ruimte om elkaar te spreken, maak er tijd voor vrij. Hoe meer er speelt op de werkvloer, hoe belangrijker dit is.

6 Praktische tips:

- Maak ruimte in de agenda voor een team om elkaar te spreken over wat er speelt. Afhankelijk van de urgentie kan dat bijvoorbeeld (twee)wekelijks zijn.

- Is er sprake van duidelijk discriminatie dan is een gesprek niet meer voldoende. Wees daar helder over als leidinggevende. Zie ook de routekaart discriminatie op de Tamtamgroep Informatie voor leidinggevenden-

- Weet je niet of er sprake is van discriminatie, laat je dan bijstaan. Bekijk voor tips de routekaart discriminatie op de Tamtamgroep Informatie voor leidinggevenden. Bepaal niet zelf dat het wel meevalt. Als je weet dat er tussen medewerkers iets speelt, spreek dan met de verschillende personen apart om ieders verhaal te horen. Zorg er vervolgens voor dat zij in bijzijn van jou of een mediator elkaars verhaal kunnen horen. Bespreek met beiden wat ze nodig hebben om weer verder te kunnen.

Gemeente Amsterdam Pagina 3 van 4

5. Luister en wees oprecht nieuwsgierig

- Luister, luister, luister. Dat betekent dat je de ander de ruimte geeft om het eigen verhaal te vertellen. Bedenk niet alvast in je hoofd wat je terug gaat zeggen, terwijl de ander praat. Je blijft in volle aandacht bij wat de ander zegt. Parkeer je eigen standpunt. Het helpt om even een stilte te laten vallen als de ander uitgepraat is. Dan kan wat de ander heeft gezegd even landen.

- Actief luisteren betekent doorvragen en samenvatten in je eigen woorden wat de ander heeft gezegd (parafraseren). Vraag of je het goed hebt begrepen. Knik of schudt met je hoofd en laat met je lichaamshouding zien dat je volledig bij het gesprek betrokken bent.

- Wees oprecht nieuwsgierig naar het verhaal van de ander. Mensen voelen direct wanneer je nieuwsgierigheid niet echt is.

- **Zorg ervoor dat je gesprek toegankelijk is**

- Zorg ervoor dat je gesprek toegankelijk is. Dat geldt voor de ruimte en het gebouw waar je je gesprek organiseert. Denk ook aan eventuele inzet van een tolk Nederlandse Gebarentaal of schrijftolk, of aan uitleg wat er gebeurt of te zien is (als je filmpjes of PowerPoint gebruikt) voor blinden of slechtzienden.
- Heb oog voor de introverten in de groep. Zorg dat iedereen zoveel mogelijk aan het woord komt, zonder mensen te pushen. Door met bijvoorbeeld een Mentimeter te werken creëer je een veilige mogelijkheid voor de introverten om hun mening/ gevoel te uiten.
- **Heb oog en oor voor de stem van de minderheid**
- Heb in groeps gesprekken en/of bij besluitvorming (bijvoorbeeld over regels hoe je met elkaar omgaat op de werkvloer) oog en oor voor de stem van de minderheid. Let wel er is geen ruimte voor microagressie/uitsluiting/pesten/discriminatie en racisme. Hierover mag je niet polderen. Zie hiervoor ook tip 1 over het stellen van heldere kaders aan het begin van het gesprek. Vraag actief naar andere meningen of gevoelens in de groep.
- Is diegene alleen in de mening of het gevoel, ga dan bij deze persoon staan zodat de persoon zich niet alleen voelt. Het helpt dus om de ruimte zo in te richten dat je kan lopen bij een dergelijk gesprek.
- Vraag of iemand anders zich hierin herkent (vaak is het zo dat als één iemand zich durft uit te spreken er meer volgen). Je kan diegene ook uitnodigen bij de ander te gaan staan.
- Vraag bij besluitvorming wat diegene nodig heeft om mee te gaan in de besluitvorming.
- Zie voor een volledige beschrijving en filmpjes van een gesprek op voeten: [Gesprek op voeten: Gespreksvorm voor grote groepen | Deep Democracy](#)

Gemeente Amsterdam Pagina 4 van 4

1 **Ga het gesprek niet alleen aan**

2 Betrek je P&O adviseur bij het gesprek of de voorbereiding van het gesprek

3 Als je het gesprek wilt aangaan met een grote groep mensen, zorg dan dat je als leidinggevende niet alleen staat. Doe dit met meerdere leidinggevendenden tegelijk zodat je weet: ik sta niet alleen als ik het even niet weet. Of laat een neutrale gespreksleider/facilitator aansluiten bij

het gesprek. Je kan elkaar dan opvangen en de morele steun is sowieso prettig.

4 Creëer een buddysysteem onder leidinggevenden, maar ook onder medewerkers. Als je ergens mee zit kan je bij diegene als eerste je hart luchten.

5 Vraag feedback aan andere leidinggevenden die ervaring hebben met het gesprek over omgangsvormen en kaders stellen.

Sta je met meerder leidinggevenden van je directie voor de taak ongemakkelijke gesprekken te voeren, richt dan een intervisieclub op waarin je leert van elkaars ervaringen.

Leestips

Wil je meer weten over inclusie en diversiteit en/of het voeren van het ongemakkelijke gesprekken? Hieronder een aantal leestips:

- Aminata Cairo, *“Holding Space-A storytelling approach to trampling diversity and inclusion”*
- Kauthar Bouchallikht & Zoë Papaikonomou, *“De inclusiemarathon- Over diversiteit en gelijkwaardigheid op de werkvloer”*.
- Mounir Samuel, *“Je mag ook niets meer zeggen- Een nieuwe taal voor een nieuwe tijd”*
- Jitske Kramer, *“Deep Democracy- De wijsheid van de minderheid”*
- Wiepke de Heij, *“Persoonsgericht en waarderend trainen”*
- Jobbeke de Jong, *“Beheers je!- Intervenieren in samenwerking voorbij je eigen gedoe”*
- Elke Wiss, *“Socrates op sneakers- Filosofische gids voor het stellen van goede vragen*