



Annotatie voor wethouder van Buren

Raadscommissie FKD Kwantitatief onderzoek naar ervaren discriminatie en ongewenst gedrag Verwey-Jonker

Annotatie agendapunt Nr x

Behandelend ambtenaar: 5.1, 2, e, 5.1, 2, e

Kernboodschap

- Het onderzoek van Verwey Jonker legt rauwe cijfers op tafel. Cijfers die er niet om liegen. En die ons laten zien dat discriminatie en ongewenst gedrag binnen de gemeente Amsterdam breed verspreid zijn.
- 55% maakt ongewenst gedrag mee. 14 % discriminatie. En nog eens 12% twijfelt of het om discriminatie gaat. Ik noem deze mensen bewust ook. Want ook als je twijfelt verwacht ik dat je je sociaal onveilig zal voelen op de werkvloer.
- Daar komt nog bij: leidinggevenden en andere collega's zijn vaak genoemd als bron van ongewenst gedrag en bij discriminatie zijn het vooral de leidinggevenden.
- De cijfers en omvang maken het hard en onontkoombaar. Na KIS en Muzus hoorde ik nog regelmatig: "wat ontzettend erg dat dit bij anderen gebeurt. Want ik herken dit beeld niet, ik zie het niet. in mijn eigen organisatie of in mijn eigen team". En dat is precies waarom dit **onderzoek nodig** was. We weten dat discriminatie en andere vormen van ongewenst gedrag vaak subtiel zijn. Pesterijtjes. Uitsluiting. Soms te subtiel om te melden of onderzoeken. Maar de impact op mensen is enorm. Ook als je het zelf niet ziet of door hebt. Dat je iemand raakt.
- En ja, dit onderzoek hadden we nodig. Niet om aan de slag te gaan. Natuurlijk niet. **We zijn al bezig**. Dit is waarom er een bestuursopdracht is. Ik heb met de gemeentesecretaris opdracht gegeven om dit onderzoek uit te voeren omdat we zichtbaar willen maken wat er speelt. Omdat we ontwikkelingen willen kunnen volgen.

Omdat we beleid willen maken wat aansluit bij de beleving van medewerkers.

- Ik voel ook **ongeduld**. Ik ben 2 jaar bezig, waarom verandert er niets? Waarom gebeuren er nog steeds dit soort dingen op de werkvloer? Maar ik realiseer mij ook. Een cultuur, een organisatie, waar mensen al jaren, misschien wel decennia op een bepaalde manier met elkaar omgaan? Die verander je niet in 2 jaar tijd. En ook niet in 4. Dat is een schrale troost voor mensen die dagelijks uitsluiting ervaren. Het gaat niet snel genoeg. En het moet beter.
- Doen we het **slechter of beter** dan een aantal jaren terug? Ik weet het niet. Daar hebben we geen cijfers van. Wat ik wel weet is dat deze opgave niet alleen in Amsterdam speelt. Het speelt maatschappelijk. Alleen wij kiezen ervoor om dit nu zelf bloot te leggen. Want we willen het beter doen.
- We **zitten niet stil**. Na Muzus en Kis treffen we maatregelen. We monitoren. We hebben prestatieafspraken. Maar we moeten ook beter luisteren naar wat er anders moet. En ondersteuning bieden in de vorm van coaching, training en opties voor het melden. Maar het belangrijkste is dat we niet opgeven als het moeilijk wordt.
- We krijgen hulp van adviseurs, intern en extern. Maar dit is niet op te lossen met een simpele set aan maatregelen. Of een routekaart. Veel uitsluiting is subtiel. Niet expliciet. Veel situaties vragen om maatwerk. Om leiderschap. Dit gaat om luisteren. Je eigen perspectief durven loslaten. En je verplaatsen in de ander. En dat combineren we met sturen, concrete maatregelen en monitoring. We willen een organisatie zijn waarin we normeren. Maar tegelijkertijd ook eentje waarin we elkaar helpen en ondersteunen.
- We dragen allemaal bij aan het huidige systeem. En we dragen daarmee ook allemaal de verantwoordelijkheid om het anders te gaan doen. Dat geldt voor alle medewerkers. Omstanders. Voor ons als bestuur. De raad. Daar hebben we elkaar voor nodig

Overzicht resultaten Verwey-Jonker

Zie bijlage 1

Overzicht Ingezette maatregelen n.a.v. Muzus/KIS/Verwey

Zie bijlage 2

Overzicht Cijfers en meldingen (moet nog een update)

Zie bijlage 3

Vraag en antwoord

Zie hieronder

Vraag en antwoord

1. Welke conclusies trekt u als wethouder naar aanleiding van het zoveelste rapport waaruit blijkt dat discriminatie, racisme en ongewenst gedrag een groot probleem zijn binnen de gemeente Amsterdam?

- Dit onderzoek bevestigt het beeld dat wij al hadden uit eerdere onderzoeken en signalen van medewerkers. Collega's ervaren in de dagelijkse praktijk discriminatie en ander ongewenst gedrag. We hebben er bewust voor gekozen om dit bloot te leggen, en te erkennen dat dit speelt.
- En het ook beter te herkennen: het afstappen van het praten over incidenten en overgaan naar het gesprek over patronen.
- Zodat we het niet meer hoeven hebben over óf discussie of discriminatie en ongewenst gedrag speelt in de organisatie.
- En zodat we er ook wat aan kunnen doen, en beter passende maatregelen kunnen nemen om discriminatie en ander ongewenst gedrag tegen te gaan.
- Het is lastig om te vergelijken met andere (overheids)organisaties, omdat er weinig vergelijkbare onderzoeken beschikbaar zijn.
- We zien het Verwey Jonker onderzoek daarom ook als een soort nulmeting die we op een later moment kunnen herhalen. Zo kunnen we ook zien of het verbetert.
- Maar we weten wel dat het bij ons nog niet goed genoeg gaat. Dus wat we wel kunnen doen is naar onszelf kijken.
- We concluderen dat we naar aanleiding van Muzus en KIS een aantal maatregelen hebben getroffen die passen bij de adviezen vanuit Verwey Jonker. We verleggen de focus naar de manier waaróp we de huidige interventies uitvoeren, hoe we elkaar aanspreken, hoe we omgaan met signalen en hoe zelfbewust en zelfreflectief we zijn.

2. Heeft u nog vertrouwen in dat we nog op de goede weg zijn? Kan het nog beter worden?

- Ja. De resultaten van dit onderzoek zijn verontrustend. Maar ik wil mij hier niet door laten ontmoedigen.
- We weten al dat dit speelt in de organisatie.
- De onderzoeken (KIS/Muzus/Verwey) hebben we juist ingezet om de signalen en geluiden die we normaal gesproken niet horen, zichtbaar te maken voor een breder publiek.
- Ik heb vertrouwen in de ingeslagen weg en de maatregelen die we inzetten.
- Ik weet ook dat dat geen rechte weg is, maar een weg met hobbels.
- Dit gaat niet vanzelf, en dit gaat niet in een keer goed.
- Ik heb er vertrouwen in dat we dit onderwerp nu vast hebben gepakt en ook vasthouden.
- Dat we dit kunnen en dat we doorzetten
- En dat we ons niet uit het veld laten slaan door het ongemak dat we nu voelen met elkaar.
- Ik weet ook dat we in het hier en nu nog steeds fouten zullen maken.
- Het is een illusie om te denken dat we een organisatie kunnen creëren waarin niets meer mis gaat
- Maar het is geen illusie dat we een een organisatie kunnen creëren waarin we op het moment dat er iets misgaat, wél in actie komen.
- En daar geloof ik in.

3. Leidinggevenden worden opnieuw genoemd als dader. Zij zijn onderdeel van het probleem, maar moeten dit ook oplossen? Kunnen zij dat wel?

- Leidinggevenden worden in het onderzoek inderdaad genoemd als een bron van discriminatie en ander ongewenst gedrag.
- Dat is in lijn met de uitkomsten van KIS en Muzus
- Tegelijkertijd dragen leidinggevenden een verantwoordelijkheid om hierin verandering te brengen.
- En ervaren zij zelf ook ongewenst gedrag.
- Het onderzoek laat daarmee ook de toenemende druk op leidinggevenden in de organisatie zien.

- In de manier waarop we dit doen is het steeds zoeken naar een balans: we moeten leidinggevenden de juiste ondersteuning bieden, maar het is onvermijdelijk om in actie te komen, te normeren, aan te spreken en haast te maken.
- Want dat hier een opgave ligt staat niet ter discussie.
- Daar maken we ook prestatieafspraken met het management over.
- Daarnaast moeten we medewerkers ook meer opties geven dan alleen maar 'bespreek het met je leidinggevende'. De externe vertrouwenspersonen en het externe meldpunt helpen hierbij.

4. Wat zegt dit rapport nu richting management? Betekent dit niet eigenlijk dat er een aantal leidinggevenden moeten vertrekken? Uit het rapport blijkt dat zij eigenlijk de 'bullies' zijn?

- Je kan niet op basis van dit rapport bepalen of iemand zich volgens de regels van de organisatie heeft misdragen of niet.
- Bovendien weten we uit de eerdere onderzoeken dat discriminatie en ander ongewenst gedrag vaak ook subtiel zijn, en voortkomen vanuit onbewust handelen.
- Wat dit rapport ons vertelt is dat dit een probleem is dat breed binnen de organisatie speelt.
- Leidinggevenden, en elke andere medewerker moet hierin de verantwoordelijkheid pakken om samen te werken aan een oplossing.
- Daarnaast is het belangrijk dat we onszelf scherp houden of we de juiste maatregelen aan het treffen zijn, wanneer mensen binnen de organisatie wel grenzen over gaan.

5. Houden leidinggevenden en management niet eigenlijk elkaar de hand boven het hoofd? Waardoor de medewerkers zich machteloos voelen om dit aan te kaarten?

- Dat kan je op basis van dit rapport niet concluderen.
- Het is aan de ene kant heel belangrijk dat we het management nu beter gaan ondersteunen en trainen,

zodat zij discriminatie en ander ongewenst gedrag beter gaan herkennen. En ook de juiste stappen nemen om dit tegen te gaan.

- Als dit stukje bewustzijn breed binnen het management ontbreekt, kan het beeld van 'de hand boven elkaars hoofd houden' wel ontstaan.
- Aan de andere kant moeten we ons hier ook goed extern op laten spiegelen, zoals bijvoorbeeld door het externe meldpunt (Discriminatie.nl Regio Amsterdam). Om te toetsen of we wel de juiste stappen nemen als dit aan het licht komt.

6. Zijn de leidinggevenden die er nu zitten welwillend om aan de veranderopgave te werken, maar ook kunnen ze dat? Zijn zij bereid om te leren en te veranderen? En hoe ga je om met leidinggevenden die niet mee willen of kunnen in de verandering?

- We geloven dat gelijkwaardigheid hoort tot de basisnorm die we stellen als organisatie.
- Wanneer leidinggevenden niet mee willen in deze verandering, wordt het werken voor deze organisatie op termijn wel ingewikkeld.
- Het kan best zijn dat we met elkaar verschillende opvattingen hebben hoe je dat op een goede manier met elkaar doet. En dat er verschillende tempo's zijn van leren.
- Tegelijkertijd kan het niet zo zijn dat deze organisatie nog goed voelt voor mensen, op het moment dat zij het niet eens zijn met deze ontwikkeling en zich er niet aan willen committeren.

7. Is de gemeente nog wel een fijne plek om te werken?

- Ik zie heel veel medewerkers dag in dag uit vol passie hun werk doen voor deze organisatie, en met veel liefde voor de stad.
- Tegelijkertijd weet ik ook dat de manier waarop we met elkaar omgaan voor een groot deel van de collega's niet oké is.
- Dat blijkt ook uit de onderzoeken

- Dit moet beter.
- Dat is belangrijk om een aantrekkelijke werkgever te blijven.
- Maar nog belangrijker om goed voor onze medewerkers te zorgen.
- Dat is ook hoe we bekend willen staan als werkgever
- Als een werkgever die niet wegstijgt, maar de maatschappelijke problemen die zich ook intern uiten, aangaat.

8. Waarom was dit onderzoek nog nodig? We wisten dit toch al?

- Het Verwey Jonker is een aanvulling op de onderzoeken die vorig jaar zijn gedaan (KIS en Muzus).
- KIS en Muzus waren beiden kwalitatieve onderzoeken.
- De conclusie was dat discriminatie en (institutioneel) racisme in onze organisatie voorkomen.
- De uitkomsten van het Verwey Jonker onderzoek vullen het beeld aan.
- Het onderzoek laat namelijk cijfermatig zien hoe vaak medewerkers discriminatie en ander ongewenst gedrag ervaren binnen de gemeente Amsterdam.
- Daardoor krijgen we beter grip op de omvang van het probleem en kunnen we beter passende maatregelen nemen die aansluiten bij de behoefte van de medewerkers. En bestaande maatregelen aanscherpen.
- Er is weinig vergelijking mogelijk met andere (overheids)organisaties, omdat er weinig vergelijkbaar onderzoek is gedaan.
- Daarom zien we de resultaten van dit onderzoek als een nulmeting, zodat we in de toekomst ook de effectiviteit van de maatregelen kunnen monitoren.

9. Het rapport laat zien dat er een patroon is van discriminatie en ander ongewenst gedrag. Hoe doorbreek je dit patroon?

- Het doorbreken van patronen die zijn ingesleten in de organisatie, in een systeem en in onze maatschappij, heeft tijd en doorzettingsvermogen nodig.
- Daar werken we op verschillende manieren aan.

- o Op individueel niveau, namelijk door te werken aan bewustzijn en leiderschap.
- o Op organisatieniveau in het aanpassen en verbeteren van ons beleid, onze processen en procedures.
- o En we gaan onszelf hier scherper op monitoren door te kijken naar de onderzoeksresultaten en of de maatregelen die we treffen effectief zijn en impact hebben.

Representatief

10. Zijn de uitkomsten representatief voor de hele gemeente?

- Ja, op basis van de samenstelling van de respondenten zijn de resultaten representatief voor de hele gemeente
- De gemeentebrede samenstelling van het personeel is afgezet tegen de samenstelling van de respondenten
- Daarbij is gekeken naar zowel identiteitskenmerken zoals leeftijd, gender en culturele achtergrond, als waar je werkt (directie; uitvoering/beleid).
- Er was sprake van genoeg data om te verifiëren dat er geen significantie verschillen zijn gevonden in de samenstelling van de medewerkers tussen de clusters.
- Dat betekent dat er bij alle clusters sprake is van representatie
- En we dus op basis van de onderzoeksresultaten ook een representatieve uitspraak kunnen doen over de gehele organisatie en niet alleen over een bepaald subdeel.
- Dat was ook het doel van dit onderzoek: kijken hoe dit (discriminatie en ongewenst gedrag) leeft en speelt onder alle medewerkers.

11. Hebben niet alle 'klagers' dit onderzoek ingevuld?

- Nee, de respondenten zijn een representatieve vertegenwoordiging van de gehele organisatie.

- Dat betekent dat er een vertegenwoordiging is van medewerkers die discriminatie en ongewenst gedrag ervaren en medewerkers die dat niet ervaren.

12. De vragenlijst was een open link, iedereen kon het invullen. En dus ook meerdere malen. Heeft dat invloed gehad op de representativiteit?

- Het was inderdaad mogelijk om meerdere keren de vragenlijst in te vullen.
- Hierin hebben we een bewuste afweging gemaakt, namelijk om het bereiken van de uitvoerende directies te prioriteren/ het zo laagdrempelig mogelijk te maken om de vragenlijst in te vullen.
- Het Verwey-jonker instituut heeft in de data analyse een aantal checks uitgevoerd waarbij ze geen aanleiding zagen om aan de bel te trekken
- Dit is dus niet op dusdanige schaal gebeurt dat dit tot significante verschillen in de cijfers heeft geleid

13. Hoe zit het bij de verschillende clusters?

- Er zijn verschillen tussen clusters in de mate waarin ervaren discriminatie en ongewenst gedrag voorkomen.
- Deze worden grotendeels verklaard door verschillen in de samenstelling van de achtergrondkenmerken van medewerkers tussen clusters.
- Oftewel: in clusters waar meer diversiteit is, wordt meer discriminatie en ongewenst gedrag ervaren.
- Daarom rapporteren we geen resultaten voor afzonderlijke clusters.

14. Waarom zijn de uitkomsten niet op directieniveau?

- Het is een keuze om niet te rapporteren op directieniveau. Dit heeft met meerdere dingen te maken.
- Al bij het invullen van de vragenlijst kregen we veel vragen en signalen over de mogelijke herleidbaarheid van de uitkomsten. Medewerkers vonden het spannend om in te vullen waar je werkt.

- Het voorkomen van de (ervaren) herleidbaarheid was al genoeg reden om niet op directieniveau te rapporteren.
- Daarnaast wilden we ook voorkomen dat de uitkomsten van het rapport leiden tot een bepaalde rangorde tussen de directies: deze directie doet het wel of niet goed.
- Een laag percentage hoeft niet te betekenen dat je het goed doet als directie. Dat zou dus een vertekend beeld kunnen geven.

Uitkomsten/resultaten

15. Wat zijn de belangrijkste resultaten?

- Zie resultaten factsheet (bijlage 1)

16. Hoe kunnen we discriminatie en ongewenst gedrag aanpakken als er geen resultaten zijn op afdelings- en directie of teamniveau zijn?

- Uit het rapport blijkt dat dit een probleem is dat in de hele organisatie speelt.
- En dus ook op afdelings- en teamniveau.
- We hebben iedereen in de organisatie nodig om discriminatie en ongewenst gedrag tegen te gaan.
- We zullen daarom op meerdere niveaus verschillende interventies inzetten.
 - o Dit doen we door in het leiderschapsprogramma blijvend aandacht te hebben voor inclusie, diversiteit, antidiscriminatie en sociale veiligheid.
 - o We bieden tips-en tricks aan voor het voeren van het gesprek hierover binnen afdelingen en teams.
 - o Als leidinggevenden dit lastig vinden, is er aanbod beschikbaar in de vorm van gespreksleiders.
- Daarnaast gaan we onze signaleringsinstrumenten beter organiseren. Denk aan:
 - o Het dashboard sociale veiligheid, waarin veel van de beschikbare personeelsinformatie bij elkaar is gebracht. Bijvoorbeeld ziekteverzuim, in-door-uitstroom, resultaten van het medewerkers waarderingsonderzoek (MWO), CBS cijfers.

- o Beter zich op meldingen en maatregelen (rapportages). Hierin wordt uiteraard rekening gehouden met herleidbaarheid, maar het geeft ook een beeld van waar aandacht nodig is.

17. Hoe kan het dat we de aantallen van het Verwey Jonker rapport niet terug zien in de meldingen bij BI en het DRA?

- We zien dat de ervaring en beleving van mensen een ander beeld schetsen dan de feitelijke meldingen die gedaan worden.
- Dit wisten we uit de eerdere onderzoeken, en verhalen en signalen van medewerkers. Dat wordt nu ook weer bevestigd.
- We zien namelijk ook dat mensen niet altijd een melding doen omdat ze twijfelen (of deze wel wordt opgepakt, of het wel discriminatie is, en/of om andere redenen).
- Het aantal meldingen geeft dus niet direct een feitelijk beeld van de ervaring en beleving van mensen in de organisatie.
- Het Verwey Jonker rapport geeft daarmee een stem aan de signalen en verhalen voor een breder publiek en met hele harde cijfers.

18. In het rapport worden in sommige gevallen de intersectionele effecten uitgelicht zoals de ervaringen van non-binaire respondenten en van respondenten met een (on)zichtbare beperking en/of chronische ziekte. Waarom is dat voor andere gevallen niet gedaan?

- We hebben de onderzoekers gevraagd om ook te kijken naar patronen en mechanismen die discriminatie en ander ongewenst gedrag kunnen versterken.
- Dit was een van de meest opvallende bevindingen.
- De combinatie van verschillende identiteitskenmerken heeft voor deze groepen respondenten de grootste impact in het ervaren van discriminatie en ander ongewenst gedrag. Hierin

komt een duidelijk patroon naar voren, ondanks dat het om kleinere groepen gaat.

19. De ervaringen van non-binaire respondenten en van respondenten met een (on)zichtbare beperking en/of chronische ziekte worden in het onderzoek uitgelicht. Komt daar in de aanpak ook specifieke aandacht voor? En hoe?

- Ja. Dat is ook nu ook al het geval. Binnen de Bestuursopdracht Inclusie & Diversiteit is er ook aandacht voor deze groepen.
- Om de toegang tot de gemeentelijke organisatie structureel te verbeteren voor medewerkers met een (niet)zichtbare beperking en/of chronische ziekte, werken we aan een toegankelijkheidsagenda (fysiek, sociaal en digitaal).
- Aandacht voor lhbtqia+ medewerkers is onderdeel van trainingen en campagnes. We nemen de inzichten uit dit onderzoek mee om aanvullende maatregelen te treffen en/of bestaande maatregelen aan te scherpen zodat deze beter passen bij de behoeften van deze medewerkers.

20. Wordt er verder onderzoek gedaan naar op welke plekken in de organisatie mensen zich het meest schuldig maken aan discriminatie en ander ongewenst gedrag?

- Nee.
- We hopen met deze resultaten (KIS, Muzus, Verwey) een punt te zetten achter de discussie of discriminatie, racisme en ongewenst gedrag voorkomt in onze organisatie. En de continue zoektocht naar bewijs.
- We weten dat dit een probleem is in onze organisatie
- En dat dit organisatiebreed speelt
- Het gaat er nu om wat we gaan doen
- En hoe we het doen: hoe we elkaar aanspreken, hoe we omgaan met signalen en hoe zelfbewust en zelfreflectief we zijn.

- Daarnaast gaan we wel onze signaleringsinstrumenten beter organiseren. Denk aan
 - o Het dashboard sociale veiligheid, waarin veel van de beschikbare personeelsinformatie bij elkaar is gebracht. Bijvoorbeeld ziekteverzuim, in-door-uitstroom, resultaten van het medewerkers waarderingsonderzoek (MWO), CBS cijfers.
 - o Beter zich op meldingen en maatregelen (rapportages). Hierin wordt uiteraard rekening gehouden met herleidbaarheid, maar het geeft ook een beeld van waar aandacht nodig is.

21. Dit gaat nog steeds over ervaringen. Of iemand zich gediscrimineerd/uitgesloten voelt blijft subjectief. Is er geen echt feitenonderzoek nodig en hoor/wederhoor om dit aan te tonen?

- Wanneer er in een juridische context bepaald moet worden of iemand zich schuldig heeft gemaakt aan discriminatie of ongewenst gedrag, zijn feitenonderzoeken en hoor/wederhoor nodig.
- Maar het doel van dit onderzoek is niet om schuld te bepalen.
- Het doel van dit onderzoek is inzichtelijk maken hoeveel en hoe vaak medewerkers zich gediscrimineerd voelen of ongewenst gedrag ervaren.
- Daarbij stelt de gemeente de ervaringen van medewerkers centraal.

22. Wat gebeurt er met de onderzoeksresultaten?

- We nemen de onderzoeksresultaten en aanbevelingen mee in de aanpak voor de komende periode.
- Daarbij kijken we ook naar de aanbevelingen van de eerdere onderzoeken en welke maatregelen we moeten (door)ontwikkelen en implementeren.

23. Hoe worden medewerkers meegenomen in de uitkomsten van dit onderzoek? En wat wordt er voor medewerkers gedaan?

- Het rapport wordt proactief met de medewerkers gecommuniceerd. Dit doen we via de interne communicatiekanalen.
- We maken een animatie met de belangrijkste onderzoeksresultaten.
- Daarnaast bespreken we de inhoud van het rapport ook mondeling met medewerkers.
- De komende weken gaan directeuren en andere leidinggevenden met hun eigen directie, afdeling en team in gesprek over de resultaten.
- Bureau Integriteit, de interne en externe vertrouwenspersonen, HR-adviseurs en de trekkers van de actieplannen, worden zorgvuldig voorbereid en meegenomen in de uitkomsten.
- We organiseren een hybride organisatiebrede bijeenkomst waarbij we de resultaten presenteren aan de hele organisatie en erover in gesprek gaan.

24. Het rapport toont aan dat leidinggevenden zich niet altijd bewust zijn over discriminatie en ander ongewenst gedrag. Waar kunnen medewerkers terecht naast hun leidinggevende als die niet luistert of handelt?

- Als medewerkers niet kunnen of willen praten met hun leidinggevenden, dan kunnen ze terecht bij de interne of externe vertrouwenspersonen, bij het interne meldpunt Bureau Integriteit, of bij het externe meldpunt Discriminatie.nl Regio Amsterdam.
- Voor gevallen waarbij medewerkers twifelen, zijn er ook bij de HR Helpdesk beschikbaar om medewerkers te verwijzen naar waar zij terecht kunnen. Op de intranet pagina [Melden ongewenst gedrag](#) staan alle mogelijkheden op een rij.

Aanbevelingen/maatregelen

25. Welke maatregelen treffen we naar aanleiding van deze uitkomsten?

- Zie maatregelen overzicht (bijlage 2)

26. Welke aanbevelingen zijn nieuw t.o.v. die van KIS en Muzus?

- Verbeter de aanpak van en vanuit de leidinggevende (dit is net iets anders dan werken aan de bewustwording van leidinggevende die kleurenblind is)
- Stel duidelijke sociale normen
- Maak in de gedragscode van de gemeente duidelijker wat wordt verstaan onder discriminatie en ongewenst gedrag en maak duidelijk wat je wel en niet kan melden
- Monitor de effectiviteit van trainingen en interventies (inzet van evidenced based trainingen)
- Omstanderstrainingen
- Verhalen delen en inleving bevorderen
- Koppeling van beleid over antidiscriminatie aan de toegankelijkheidsagenda
- Zorg voor concrete aandacht voor intersectionele vormen van discriminatie en/of ander ongewenst gedrag.
- Maak de doelen van het inclusie- en diversiteitsbeleid goed meetbaar. Zo kan de voortgang gemonitord worden. Een van de manieren is het periodiek herhalen van een soortgelijk onderzoek als het huidige, om na te gaan of de omvang van ervaren discriminatie en ander ongewenst gedrag verandert. Op die manier kan gemonitord worden wat wel en niet werkt.

27. U zegt geen nieuwe maatregelen meer te willen nemen. Wat bedoelt u daarmee?

- Dat klopt niet.
- Wat ik bedoel is dat ik vind dat we ons nu moeten gaan focussen op de weg die we hebben ingeslagen.
- We weten al heel veel naar aanleiding van de eerdere onderzoeken.
- Ik heb vertrouwen in de maatregelen die we nemen. De inzichten uit het verwey jonker rapport helpt ons om de gekozen weg en de maatregelen

die we nu inzetten aan te scherpen. En soms opnieuw kritisch te bekijken.

- Het is belangrijk dat we nu gaan kijken naar de hoe: hoe voeren we die maatregelen uit? Hoe voeren we gesprekken? Hoe zelfbewust en zelfreflectief zijn we?
- We willen weten of de maatregelen die we inzetten daadwerkelijk effectief zijn en impact hebben. Zonder die hoe op een goede manier te doen, wordt dat heel ingewikkeld.
- Daarnaast gaan we onszelf hier ook scherper op monitoren.

28. Worden er al ervaringsdeskundigen ingezet in het ontwikkelen van de aanpak?

- Ja, Bureau Inclusie en Diversiteit is zelf ook deels samengesteld uit ervaringsdeskundigen.
- Daarnaast werken we nauw samen met de medewerkersnetwerken die een vertegenwoordiging zijn uit de organisatie, en expertise hebben op de verschillende thema's vanuit ervaringsdeskundigheid (culturele diversiteit, lhbtq+, (niet)zichtbare beperking en/of chronische ziekte, leeftijd)
- En organiseren we vaak klankbord en werkgroepen waar medewerkers aan deel kunnen nemen.
- Een van de aanbevelingen uit het KIS en Muzus onderzoek is rondom discriminatie en racisme expliciet een rol voor ervaringsdeskundigen te organiseren.
- Dat advies hebben we overgenomen en gaan we het komende halfjaar verder uitwerken

29. Een concrete aanbeveling is de toegankelijkheidsagenda koppelen aan de bestuursopdracht. Wordt dat gedaan en wordt de Raad hier ook over geïnformeerd?

- Toegankelijkheid is onderdeel van de bestuursopdracht

- Validisme is onderdeel van beleid over antidiscriminatie en de maatregelen die we daarvoor treffen
- Ontwikkeling van de toegankelijkheidsagenda heeft afgelopen jaren vertraging opgelopen
- Sinds het voorjaar 2024 heeft dit nadrukkelijk de aandacht, zodat we dit jaar echt komen tot een concrete aanpak.
- De Raad wordt geïnformeerd over de toegankelijkheidsagenda via de geactualiseerde bestuursopdracht in het najaar van 2024.

Consequenties/maatregelen

30. Zijn er al maatregelen toegepast voor mensen die dit gedrag vertonen?

- Zie cijfer overzicht (bijlage 3)

31. Hoe laat je als organisatie zien dat er echt consequenties zijn verbonden aan discriminerend of ongewenst gedrag?

- Er zijn consequenties verbonden aan ongewenst gedrag. Maar we zien dat dit niet altijd zichtbaar is.
- We gaan beter inzichtelijk maken wat er allemaal gebeurt op het gebied van meldingen en maatregelen.
- We gaan medewerkers ook beter informeren over wat hun mogelijkheden zijn, zoals waar ze terecht kunnen met hun verhaal.
- Maar ook door meer en beter naar medewerkers te communiceren over de maatregelen die getroffen kunnen worden bij discriminatie en ander ongewenst gedrag.
- Verder zien we ook dat discriminatie en andere vormen van ongewenst gedrag vaak subtiel is. Het is dus belangrijk dat we in de organisatie blijven werken aan zelfbewustzijn over dit thema.

32. Hoe worden melders beschermt?

- We vragen altijd toestemming van de melder, voor er iets met een melding wordt gedaan.

- Als iemand een melding komt doen dan bespreken we wat we het doen van een melding betekent, wat je kunt verwachten, dat je zelf op dat moment de regie hebt, ook je melding kunt terugtrekken of niet door kunt zetten als je dat wilt.
- Verder kijken we met diegene of de leidinggevende de personele zorg op zich kan nemen of dat degene door iemand anders bijgestaan wil worden.
- Als het slachtoffer samenwerkt met degene waar tegen de melding is gedaan, dan denken we ook mee over een oplossing zodat zij elkaar niet steeds tegen hoeven te komen.
- In uiterste gevallen kan het zijn dat melder of agressor wordt verplaatst. Of ontslagen/ ontbinding contract. We zorgen voor goede nazorg, daar ontstaat vaak het gevoel van onveiligheid. Zodat we iemand ook dan kunnen bij staan tijdens of na afhandeling van een casus.
 - o Als er sprake is van een anonieme melding weten we niet wie de melder is.
- Als mensen niet via de reguliere routes willen melden, kunnen zij altijd terecht bij het externe meldpunt. Of bijvoorbeeld het Huis voor Klokkeluiders.

33. Er wordt in het rapport genoemd dat je harde maatregelen moet treffen? Wat zijn harde maatregelen?

- Dat gaat wat ons betreft om maatregelen waar consequenties aan hangen voor de medewerker bij ongewenst gedrag. We kennen qua maatregelen een breed spectrum, van waarschuwingen (schriftelijk in het personeelsdossier), overplaatsing tot ontbinding (ontslag).
- Ontbinding is de zwaarste maatregel, die in zeer ernstige kwesties kan worden ingezet (in het arbeidsrecht ken je alleen ontslag op staande voet en ontbinding, dat heet geen ontslag).
- Het gevoel van vrijblijvendheid moet eraf. Met het Gemeentelijk Management Team zijn daarom ook

- prestatieafspraken gemaakt over inclusie en diversiteit.
- o Op het gebied van diversiteit gaat dit over instroom, doorgroei en uitstroom, maar ook bijvoorbeeld over inspanningen op de werkwijze en trainingen gericht op inclusief werven en selecteren. We gaan meer sturen op het vergroten van culturele diversiteit: de beoogde groei is van 25% ten opzichte van het streefcijfer van 30% medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond vanaf schaal 12.
 - o Het sturen op inclusie betekent beter monitoren op inclusiebeleving, inclusieve taal, inclusief beleid en de actieplannen van de organisatieonderdelen.

CBS

34. Waarom is/kunnen de streefcijfers niet behaald (worden)?

- De afgelopen jaren zien we een geleidelijke groei van het totaal aandeel medewerkers met een niet-westerse migratie achtergrond.
- Maar in de hogere salarisschalen vanaf schaal 12 zien we de afgelopen jaren eigenlijk weinig verandering: 10% in 2021, 14% in 2023.
- De vertraging van de implementatie inclusieve werving en selectie en voorkeursbeleid speelt hier een rol in.
- Maar we zien ook dat in de praktijk er te vaak van de gemaakte afspraken wordt afgeweken.
- Op casus niveau is er altijd wel een goede reden: bijvoorbeeld dat een procedure snel moet worden ingevuld. Maar dit gebeurt te vaak.
- Dit is nu een hoge prioriteit. We gaan strakkere afspraken maken.
- Dit is onderdeel van de prestatieafspraken die we maken met het management op het gebied van representatie.
- Voor het streefcijfer voor medewerkers onder de 35 jaar (20%) schommelen we de laatste jaren een

beetje rond de 20%. Momenteel is dit streefcijfer wel behaald: Het aandeel medewerkers onder de 35 jaar is 20,74% (peildatum 4 juli 2024).

35. Wat wordt bedoelt met de 25% groei?

- We meten de vooruitgang op het streefcijfer voor medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond jaarlijks met de Barometer Culturele Diversiteit (CBS).
- De rapportages van het CBS laten zien dat de resultaten op het gebied van representatie achterblijven.
- We gaan meer sturen op het vergroten van culturele diversiteit: de beoogde groei voor de komende twee jaar is 25% ten opzichte van het streefcijfer van 30% medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond vanaf schaal 12.
- Dat betekent dat we willen dat de culturele diversiteit vanaf schaal 12 de komende twee jaar met 25% stijgt.
- Bij het vaststellen van de actualisatie van de bestuursopdracht zullen we dit per cluster uitwerken.

36. Zijn de prestatieafspraken die nu met het management gemaakt worden voldoende om het streefcijfer te behalen?

- Nee, dit alleen zal niet voldoende zijn.
- De afspraken die met de clusters over de streefcijfers worden gemaakt zijn aanvullend op de bestaande afspraken.
- En zijn onderdeel van een veel breder pakket aan maatregelen/ staat niet op zichzelf
- We maken nu bijvoorbeeld ook concretere afspraken over de beoogde instroom en doorgroei, en het toepassen van inclusieve werving en selectie
- Daarnaast blijven we ook werken aan bewustwording, trainen/opleiden en het voeren van de dialoog.
- Het gaat over de samenhang van het totale pakket aan maatregelen

- Deze afspraken gaan ons helpen om beter te sturen.

37. Welke conclusies trekt u uit deze cijfers? En in relatie tot het Verwey Jonker rapport?

- Deze vraag komt te vroeg. We zijn nu bezig met het analyseren en duiden van de cijfers.
- Daarmee proberen we de cijfers in een bredere een context te plaatsen.
- De cijfers worden vertaald in een begrijpelijke rapportage, die we ieder jaar delen met de Raad.
- We sturen de rapportage mee met de actualisatie van de bestuursopdracht, die in het najaar 2024 volgt.