

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. Medewerkers, management, directeuren en bestuur: het raakt ons allemaal. Om als organisatie te verbeteren moeten we transparant zijn over wat er speelt in de organisatie en de pijn bloot leggen. We moeten verhalen en signalen ophalen en goed 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 willen 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 daarbuiten 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. En de organisatie moet daarin steeds meebewegen. 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. Ook als een werkwijze is getoetst op gelijkwaardigheid, weten we 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 de komende jaren moeten we verbeteringen zien en onze inspanningen duurzaam verankeren in de organisatie. De organisatie moet verantwoordelijkheid en blijvende inzet tonen. 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. In de eindrapportage 2020-2023 (bijlage 2) is de stand van zaken opgenomen en ook de voortgang van de afspraken die in 2021 zijn gemaakt. Een deel van die acties is afgerond en belegd in de organisatie, 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 van medewerkers of het standaard voeren van exitgesprekken. In de Uitvoeringsagenda 2024-2028 (bijlage 1b) 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 bureau Muzus en de eerste adviezen naar aanleiding van de anonieme berichten over discriminatie en racisme in de organisatie (bijlagen 3 en 4). Met een deel van de acties kunnen we direct aan de slag. Andere werken we het komende jaar verder uit, zodat we beter kunnen sturen op de uitvoering.

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

Inclusie	Diversiteit	Sturen en monitoren
- Toegankelijkheid	- Streefcijfers en voorkeursbel	- 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 moeten een rode draad zijn in alles wat we als gemeente Amsterdam doen. We maken handreikingen en checklists. Bijvoorbeeld voor het maken van inclusief beleid of voor inclusieve dienstverlening. Maar we mogen inclusie en diversiteit niet reduceren tot een vinkje of een algemene opgave. Het mag geen losstaande alinea aan het einde van een raadsbrief of collegebesluit, of een opmerking over voorkeursbeleid aan het einde van een vacaturetekst worden. Om te werken aan inclusie en diversiteit moeten we goed weten wat er leeft en speelt in een organisatie, zodat we de juiste stappen kunnen zetten en maatwerk kunnen bieden. Het vraagt ook om het beter doorleven van het onderwerp. In een vacaturetekst bijvoorbeeld kunnen we niet volstaan met vertellen dat er voorkeursbeleid is, maar we moeten ook duidelijk aangeven 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. Ze brengen 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. Maar het is niet altijd makkelijk om te herkennen en te erkennen dat je bijdraagt aan de ongelijkwaardigheid, 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 te erkennen dat inclusie en diversiteit complex zijn en ze niet terug te brengen tot iets simpels. Dat doet geen recht aan de opgave en de oplossingen die we nodig hebben. Daarom is het zo belangrijk om interne participatie rondom de ontwikkelopgaven te organiseren, maar ook om de medewerkersnetwerken en medezeggenschap te betrekken. Om niet over, maar vooral mét medewerkers te ontwikkelen.

Verschillende 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 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: voor de een gaan we te langzaam en voor de ander te snel. Voor de één spreken we 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 het verschil in mensen, in vragen en in stadium van bewustzijn vraagt 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 hoe dat komt en niet iedereen over één kam te scheren. Het is misschien geen onwil, maar onmacht of angst. Het is belangrijk om dat te zien, om passende ondersteuning te bieden. Maar er is 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 zich ongemakkelijk of ze zijn bang dat zo'n gesprek polariseert of dat er verwijdering ontstaat tussen collega's. Maar we weten 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 een gedragscode alleen 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, terwijl je weet dat de organisatie niet van de een op de andere dag verandert? Hierin moeten we medewerkers op 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 micro-agressies, subtiele vormen van uitsluiting en modern racisme, die vaak onbewust plaatsvinden. In die gevallen moet je verantwoordelijkheid nemen: het lef hebben 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 hierop aan? We bieden medewerkers 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 uit te spreken op het moment dat 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 leidinggevendenden. Zij moeten het goede voorbeeld geven, goed luisteren of horen wat er voor een medewerker nodig is, oog houden voor de impact van hun eigen gedrag, maar ze moeten ook begrenzen, signaleren en met de betrokkenen afspraken maken over hoe nu verder. Hierin gaan we de leidinggevendenden 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 kan zijn om een signaal af te geven. Helemaal wanneer medewerkers het gevoel hebben dat ze door het geven van kritiek hun baan kunnen verliezen. 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 de mogelijkheid om extern en anoniem een melding te doen, medewerkers voldoende opties bieden 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 zichtbaarder optreden wanneer er sprake is van expliciete discriminatie of andere vormen van grensoverschrijdend gedrag. We begrijpen dat we het beter moeten doen: waar dat mogelijk is, willen we standaard consequenties verbinden aan expliciete discriminatie, beter optreden bij ongewenst gedrag, meldingen beter monitoren en beter communiceren over de consequenties en de getroffen maatregelen (bijlage 5). Uiteraard met respect voor privacy van alle betrokkenen. Tegelijkertijd weten we ook dat meer subtiele uitsluiting of micro-agressie vaak lastiger te onderzoeken zijn. Er is dus een grens aan het treffen van maatregelen. Maar we weten ook dat deze situaties een grote impact kunnen hebben op een medewerker. We zien 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. 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 bij

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 omgaan met ongewenst gedrag extern toetsen. We weten ook dat het vertrouwen van de medewerker in onze organisatie niet van de ene op de ander dag hersteld is. Om deze redenen blijven we bij de oplossingen die we zoeken ook gebruik maken van de externe mogelijkheden om te melden, bij zowel een meldpunt als vertrouwenspersonen.

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? We moeten ervoor waken dat we blijven hangen in een papieren werkelijkheid. Het onderwerp mag niet afhankelijk zijn van één 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? Hier moeten we keuzes in maken, want niet alles kan tegelijk. 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. Een ander denkt het goede te doen, maar de impact is in de praktijk misschien anders dan bedoeld. Sommige leidinggevenden ervaren zelf onveiligheid. Al deze leidinggevenden moeten we goed ondersteunen. 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? Om het werken aan leiderschap uit de vrijblijvendheid te halen, verkennen we wat de mogelijkheden zijn om te werken met accreditatiepunten. Dat betekent dat leidinggevenden een minimaal aantal punten moeten behalen om hun werk als manager uit te kunnen voeren, bijvoorbeeld door trainingen te volgen. Maar belangrijk is dat leidinggevenden zélf gaan voelen wat hen te doen staat en zich veilig en gesteund genoeg voelen om dit te kunnen en durven. 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. 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 procent medewerkers met een Buiten-Europese herkomst vanaf schaal 12, is nog niet behaald (bijlage 6a en 6b). 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 procent 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. Dit doen we omdat veel leidinggevende posities in schalen lager dan schaal 15 zitten. Maar ook omdat we de doorstroom en doorgroei naar managementposities willen bevorderen.

Toegankelijkheid moet beter

Voor 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. Eén van die onderwerpen is toegankelijkheid. De fysieke, digitale en sociale toegankelijkheid van 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 voorwaarden, 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, zodat zij soms het gevoel hebben dat ze moeten vechten om hun werk goed te kunnen doen. Dit onderwerp 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 waarom medewerkers vertrekken. Daarnaast toetsen we de manier waarop we omgaan met doorstroom en doorgroei op gelijkwaardigheid, want we zien dat de doorstroom en doorgroei van mensen met een Buiten-Europese herkomst achterblijft. Talent dat afwijkt van de norm wordt in onze organisatie nog te vaak niet (h)erkend door bijvoorbeeld een leidinggevende. Soms denken collega's dat iemands identiteit, vanwege een (niet zichtbare) beperking, herkomst, leeftijd, sekse, gender, seksuele oriëntatie, een belemmering is om een volgende stap te zetten. Terwijl je juist de kracht van die identiteit zou moeten zien of zou moeten nadenken over wat zou kunnen helpen. Soms is er onbegrip vanwege verschillen of zijn medewerkers niet voldoende zichtbaar. Er moeten daarom meer mogelijkheden komen om talent in beeld te krijgen 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 geven vooral informatie op het niveau van de hele organisatie. Dat maakt het lastig om te sturen op directieniveau en op vacatureniveau. 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 herkomst 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. We moeten ook prioriteiten stellen. In een organisatie met veel ambities is dat zowel bestuurlijk als ambtelijk een grote uitdaging. Maar het is nodig. De regelgeving in de organisatie sluit niet altijd aan 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 of identiteit van medewerkers. Inclusie en diversiteit is nu vaker onderdeel van het beleid, de processen, de procedures en de trainingen. 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 7). Daarnaast hebben de meeste directies en stadsdelen een actieplan gemaakt om aan de slag te gaan in 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 de basis om verder te 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 ogenschijnlijk simpele maatregelen soms fundamentele vragen oproept. 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. 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 hebben de onderzoeken en de anonieme brieven de afgelopen anderhalf jaar heel veel in gang gezet, veel acties lopen nog en zijn nog niet afgerond. Het is daarom nog te vroeg om te evalueren. De evaluatie van de aanpak doen we daarom halverwege de uitvoering van deze geactualiseerde bestuursopdracht.

Verantwoordelijkheid GMT

Het Gemeentelijke Management Team (GMT) zal de komende jaren het voortouw nemen en draagt de verantwoordelijkheid om de organisatie inclusiever en diverser te maken en de sociale veiligheid te waarborgen. De opgave moet in het dagelijks handelen zichtbaar zijn. Dat is nog niet altijd het geval. Het dagelijkse handelen van het GMT vraagt nu al om verandering. Dat betekent ook dat er bij het GMT nog het nodige te verbeteren is. Over hoe dat vorm krijgt heeft het GMT in een aantal afspraken vastgelegd (bijlage 1b). Door open te zijn over acties en daar verantwoording over af te leggen kan iedereen zien wat en hoe het GMT dat doet en of dat goed gaat. Daarmee wil het GMT ook een voorbeeld zijn voor alle leidinggevende en medewerkers in onze organisatie.

Betrokkenheid gemeenteraad

Bij inclusie en diversiteit is de grens tussen bestuurlijke en ambtelijke verantwoordelijkheden soms lastig te bepalen. Het brengt dilemma's met zich mee. Hoe doen we dit goed met elkaar? 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 zorgen we dat de rollen zuiver blijven? Dit blijft onderwerp van gesprek in de commissies en de raad. We zorgen ervoor dat we de raad goed informeren over de ontwikkelingen door in ieder geval jaarlijks over de voortgang, de resultaten en de stand van de Barometer Culturele Diversiteit. Daarnaast delen we halverwege deze bestuursopdracht-periode een nieuwe integrale monitor, waarin een totaalbeeld wordt gegeven van de verschillende onderzoeken, de 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 herkomst, leeftijd, sekse, gender, seksuele oriëntatie, een (niet zichtbare) beperking, een neurodivers brein, of een chronische ziekte. We praten misstanden in de gemeentelijke organisatie op geen enkele manier goed, 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. We kunnen niet meer ontkennen dat discriminatie en andere vormen van ongewenst gedrag in de organisatie voorkomen. We kunnen niet meer ontkennen dat institutioneel racisme in de organisatie voorkomt. 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. Over één ding is iedereen het eens: door de onderzoeken is het erkennen van ongelijkwaardigheid in de organisatie onderdeel geworden van het collectieve en organisatie brede gesprek. Er is steeds vaker 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 te weten dat wat we ook doen, er zullen dingen mis blijven gaan in de organisatie. We zullen fouten blijven maken. Dat is frustrerend, maar 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 de 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 Amsterdammer en de Weesper zijn dit waard, onze stad is het waard.

Bijlagen

- 1b. Uitvoeringsagenda Inclusie en Diversiteit 2024-2028
2. Eindrapportage Inclusie en Diversiteit 2020-2023
3. Rapport IZI Solutions
4. Rapport Clavis Consulting
5. Rapportage meldingen en maatregelen
- 6a. CBS rapportage migratieachtergrond 2023
- 6b. CBS rapportage herkomst 2023
7. Uitgangspunten inclusieve taal

CONCEPT