



DEEL 4



Foto Martijn Beekman



Bastiaan Verberne

## ZEVEN PRAKTISCHE ADVIEZEN

# INCLUSIE VOORWAARDE VOOR MEER DIVERSITEIT...

Als er verschillen in een organisatie zijn, waardeer je die dan echt? Dat is de hamvraag volgens Bastiaan Verberne, consultant diversiteit en inclusie. Hij ziet nog te vaak dat als puntje bij paaltje komt, organisaties terugschrikken voor wat nodig is om meer divers te worden. Zeven praktische adviezen van zijn hand over hoe het wél kan.

TEKST HANS KLIP | BEELD ISTOCK

### 1. BEREID JE VOOR OP EEN REIS ZONDER EINDBESTEMMING

“Bij diversiteit en inclusie gaat het om een continu proces van meebewegen, omdat de wereld voortdurend verandert. Er is geen eindbestemming. De noodzakelijke veranderingen moeten verweven zijn en blijven in het DNA van de organisatie. De reis begint met het ongemak van het ontdekken van de manier waarop je anderen onbewust buitensluit en is dan ook in eerste instantie confronterend. Daarna wordt de reis alsmaar leuker, omdat steeds meer mensen gaan voelen dat zij echt tot hun recht komen en er mooie prestaties worden geleverd. Dat komt onder andere omdat mensen niet meer hoeven te verhullen op de werkvloer wie ze zijn en hun meerwaarde wordt gezien. Het verbeteren van de werksfeer voor alle collega's is een mooi neveneffect.”


### 2. START MET KIJKEN NAAR INCLUSIE

“Inclusie is een voorwaarde voor meer diversiteit. Als er verschillen in een organisatie zijn, waardeer je die dan echt? Doe je hiermee iets positiefs en nuttigs? Of ervaar je het alleen als een last en probeer je iedereen weer in het vertrouwde

stramien te krijgen? Ga goed na hoe het komt dat er zo'n homogeen gezelschap is en leg dus niet alleen de nadruk op gerichte arbeidscommunicatie en breder openstellen van vacatures. Er kunnen binnen de organisatiecultuur toch onbewust uitsluitingsmechanismen zijn waar je eerst iets mee moet doen. Want anders verdwijnen nieuwelingen weer snel door de achterdeur.”

### 3. GA HET WAAROM VAN MEER DIVERSITEIT NA

“Een belangrijke stap is: waarom wil je dat jouw organisatie meer divers wordt? Grofweg gezegd willen commerciële bedrijven vaak vanuit winst oogmerk een afspiegeling van de maatschappij zijn en overheidsorganisaties vanuit het publiek belang en de dienstverlening. Ook willen mensen graag het 'goede' doen. Vanwege het draagvlak moet je aan iedereen in de organisatie het doel goed kunnen uitleggen. Het thema van diversiteit en inclusie is een organisatievraagstuk dat moet worden gedragen door zowel top als medewerkers. Het gevaar is anders dat het wordt beschouwd als een onderwerp voor de afdeling human resources, die het in de vorm van een project maar dient te regelen.”



‘Het mooiste is om ‘stay’-gesprekken te voeren met nieuwe medewerkers die nét iets anders meebrengen dat je erg waardeert’

#### 4. HAAL DE MENING VAN MEDEWERKERS OP

“Het is van belang om op te halen wat medewerkers zelf onder diversiteit en inclusie verstaan en welk soort diversiteit ze missen op de werkvloer. Een medewerkersscan is hiervoor een handig middel. Combineer dat met vragen over sociaal-psychologische veiligheid zoals: durven mensen feedback te geven aan elkaar en open over fouten te zijn? Zo krijg je een goede nulmeting.”

#### 5. ZOEK NAAR BALANS IN JE AANPAK

“Als er bijvoorbeeld veel oudere, witte mannen in je organisatie werken, moeten zij niet het gevoel krijgen dat ze ongewenst zijn. Iedereen is immers van meerwaarde. Ik zeg altijd: niemand hoeft weg maar kijk wel of je de drempels kunt verlagen van mensen die voorheen of niet binnenkwamen of snel weer weg waren. Zoek daarom de verandering vooral als er zich kansen met door- en uitstroom voordoen. Is die mogelijkheid er niet op korte

termijn? Investeer dan vooral in je medewerkers. Stimuleer dat zij actief contact maken met de doelgroep waarvoor ze werken. En ook met zichzelf, bijvoorbeeld door middel van een training om zich meer bewust te worden van eigen vooroordelen of beter te kunnen omgaan met het krijgen en geven van feedback.”

#### 6. DURF TE VERTRAGEN BIJ WERVING EN SELECTIE

“Ga bij werving en selectie eerst naar de basis en bekijk: wat zijn we eigenlijk aan het doen? Het gebeurt vaak dat onder tijdsdruk een oud functieprofiel voor een nieuwe functie wordt gebruikt en deze functie wordt uitgezet op LinkedIn via het huidige personeel. Dat is praktisch een garantie voor weer meer van hetzelfde. Een tip: beperk het aantal competenties in vacatures. Uit onderzoek blijkt bijvoorbeeld een duidelijk verschil tussen mannen en vrouwen. Staan er tien competenties in een vacaturetekst, dan hebben mannen over het algemeen de houding van: ik voldoe

aan zes van de tien, dus ik kan best een poging wagen. Vrouwen hebben vaker de neiging om te denken: ik voldoe niet aan een of twee competenties, dus laat ik maar niet reageren.”

#### 7. MAAK EEN GOEDE ANALYSE VAN DE UITSTROOM

“Ga met exitgesprekken na waarom mensen vertrekken. Maar het mooiste is om ‘stay’-gesprekken te voeren met nieuwe medewerkers die nét iets anders meebrengen dat je erg waardeert: wat kan de organisatie doen om jou te behouden? Op deze manier kun je erachter komen hoe je bijvoorbeeld jonge waterprofessionals binnenboord kunt houden, voordat ze teleurgesteld vertrekken.” •

#### MOSLIM EN TUKKER

Bastiaan Verberne begeleidt als consultant diversiteit en inclusie bedrijven en organisaties en geeft daarnaast trainingen en workshops. Samen met zijn echtgenote Bouchra Talidi is hij eigenaar van het bureau Inclusioncy. Verberne omschrijft zichzelf als moslim en Tukker met een Marokkaans-Nederlandse schoonfamilie en dubbelbloed kinderen. “Je ziet het niet meteen aan mij maar ook ik ben divers. Diversiteit en inclusie gaan over ons allemaal en daarbij is onzichtbare diversiteit van groot belang. Alleen hebben witte hoogopgeleide mannen zoals ik veel privileges. Het is belangrijk om je daarvan bewust te zijn. Sterker nog, we moeten de privileges inzetten om mensen te helpen bij ‘insluiting’.”