

Stand van zaken

In dit katern onder meer:

- Vers van de pers: cijfers uit het Sociaal Jaarverslag Rijk 2008
- Het verslag van de conferentie 'Diversiteit? Gewoon doen!'
- Intercultureel coachen kan bijdragen aan diversiteit





Diversiteit bij het Rijk: hoe staat het ervoor?

In dit katern de harde cijfers, nieuwtjes over lopend en al afgerond onderzoek en een verslag van de conferentie ‘Diversiteit? Gewoon doen!’.

Vragen? Stel ze via Kennisweb!

Loopt u in uw dagelijkse werkpraktijk aan tegen praktische vragen over diversiteit? Zijn er dilemma's die u graag eens zou voorleggen aan een deskundige? Of vraagt u zich af of u op de goede weg bent? Via Kennisweb kunt u vragen stellen aan een van de experts op het gebied van diversiteit: www.kenniswebdiversiteit.rijksweb.nl

SOCIAAL JAARVERSLAG RIJK 2008

Het Sociaal Jaarverslag Rijk 2008 laat zien dat er vooruitgang is geboekt in het vergroten van de diversiteit van het personeel van de rijksoverheid. Toch is er nog een lange weg te gaan, zeker als het gaat om de culturele diversiteit. De rapportage is in mei 2009 aan de Tweede Kamer aangeboden.

Het aandeel vrouwen in ABD-posities steeg van 18,1 procent in 2007 naar 19,6 procent eind 2008. Het aantal vrouwen in de topmanagementgroep is gestegen tot 25 procent. Het aandeel allochtone medewerkers neemt toe van 7,9 procent in 2007 naar 8,2 procent in 2008 (CBS-definitie). De ambitie die het kabinet zichzelf heeft opgelegd is hoog: een toename van 50 procent van het aandeel allochtonen in vier jaar, van 7,9 procent in 2007 naar 11,8 procent in 2011. De ontwikkeling die het Sociaal Jaarverslag Rijk laat zien, geeft aan dat die ambitie waarschijnlijk niet gehaald zal worden, tenzij de ingezette koers met nog meer inzet wordt doorgezet. Er blijkt vooral winst te behalen in het beperken van de relatief hoge uitstroom van medewerkers van allochtone herkomst.

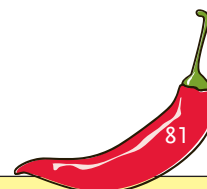
Tabellen 2008

In de rapportage van de cijfers met betrekking tot de herkomst van het rijkspersoneel zijn met ingang van dit jaarverslag twee belangrijke wijzigingen doorgevoerd. Ten eerste is er een nieuwe, nauwkeuriger meetmethode gehanteerd die gebaseerd is op rijksbreed beschikbare data. Ten tweede wordt met ingang van 2008 niet meer geregistreerd op basis van de voormalige wet SAMEN, maar op basis van de definitie van het CBS. Beide factoren leiden tot een duidelijke en forse trendbreuk, die een verlaging van de aandelen met gemiddeld 2% betekent.

In bijgaande tabel zijn de cijfers van 2004 tot en met 2008 opgenomen conform de verbeterde meetmethode. Ook met deze meetmethode blijft de trend van een toename van het aandeel allochtonen duidelijk zichtbaar.

Aandeel minderheden in dienst bij de ministeries					
Ministerie	2004	2005	2006	2007	2008
AZ	8,0%	8,0%	9,1%	8,5%	7,9%
BZK	8,9%	9,1%	8,7%	9,6%	10,0%
BuiZa	7,4%	7,6%	8,0%	8,5%	8,1%
EZ	6,3%	7,0%	7,1%	7,3%	7,5%
FIN	4,8%	5,1%	5,6%	6,6%	6,7%
JUS	8,8%	9,4%	9,8%	10,2%	10,8%
LNV	3,8%	4,1%	4,6%	4,9%	5,2%
OCW	5,7%	6,2%	7,3%	7,6%	7,7%
SZW	9,4%	9,8%	9,9%	9,8%	9,7%
VenW	4,6%	4,8%	5,1%	5,3%	5,5%
VROM	7,5%	7,6%	7,0%	7,5%	7,5%
VWS	5,5%	5,8%	6,6%	6,6%	6,1%
HCvS	9,3%	9,8%	10,1%	10,1%	10,5%
Totaal	6,6%	7,0%	7,4%	7,9%	8,2%

bron: BZK-APS

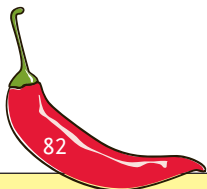


Verdeling mannen en vrouwen naar schaalniveau						
Schaal	2005		2008		ontwikkeling 2005-2008	
	Mannen	Vrouwen	Mannen	Vrouwen	Mannen	Vrouwen
Schaal 01-04	3.911	2.572	4.280	2.781	9,4%	8,1%
Schaal 05-09	34.534	30.020	33.513	31.716	-3,0%	5,6%
Schaal 10-13	25.469	13.409	28.008	15.827	10,0%	18,0%
Schaal 14-16	4.873	1.208	5.086	1.476	4,4%	22,2%
Schaal 17+	536	89	530	118	-1,1%	32,6%
Totaal	69.323	47.298	71.410	51.921	3,0%	9,8%
Relatief						
Schaal 01-04	60,3%	39,7%	60,6%	39,4%		
Schaal 05-09	53,5%	46,5%	51,4%	48,6%		
Schaal 10-13	65,5%	34,5%	63,9%	36,1%		
Schaal 14-16	80,1%	19,9%	77,5%	22,5%		
Schaal 17+	85,8%	14,2%	81,8%	18,2%		
Totaal	59,4%	40,6%	57,9%	42,1%		

bron: salarisadministraties

Aandeel per leeftijdscategorie				
Leeftijd	2005	2006	2007	2008
tot 40	37,8%	36,9%	36,1%	34,7%
40-50	35,6%	34,8%	33,6%	32,8%
50 en ouder	26,5%	28,3%	30,3%	32,5%

bron: salarisadministraties

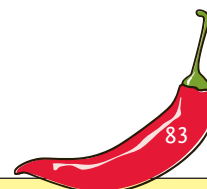


INTERCULTUREEL COACHEN DRAAGT BIJ AAN DIVERSITEIT

Intercultureel coachen kan bijdragen aan diversiteit. Dat leert het project Coaching & Diversiteit, dat onlangs werd afgesloten op een door het A+O fonds Rijk georganiseerde bijeenkomst. De ervaringen met het project zijn gebundeld in een boekje dat gratis verkrijgbaar is.

Nieuwe medewerkers bij de rijksoverheid moeten vaak moeite doen om de codes van de werkomgeving te doorgronden. Het jargon, de procedures, maar vooral de ongeschreven regels kunnen misverstanden veroorzaken. Met een enkelvoudig Nederlandse achtergrond is het al lastig genoeg, voor werknemers met een dubbele culturele achtergrond kan het extra moeilijk zijn. Coaches denken vaak dat een goede coach vanzelfsprekend open staat voor mensen met allerlei achtergronden. Toch zijn ze zich niet altijd bewust van cultureel bepaalde verschillen in bijvoorbeeld lichaamstaal. Zo herkent niet iedereen de mate waarin zijn gesprekspartner non-verbale signalen van bijvoorbeeld agressie of bescheidenheid uitzendt. Omgang met hiërarchie is ook een belangrijke bron van onbegrip. Ook varieert de taakopvatting van de coach van spiegel tot alwetende adviseur. In de Nederlandse cultuur is de eerste het meest gebruikelijk. Voor succesvol intercultureel coachen is uitspreken van wederzijdse verwachtingen cruciaal.

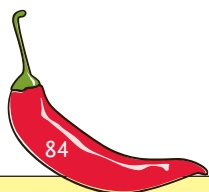
Het project, een initiatief van Zeynep Alantor (beleidsmedewerker OCW), omvatte twee expertmeetings, een onderzoek(je) en achttien bijeenkomsten (workshops en trainingen) bij de ministeries van SZW, LNV, Financiën, VWS, OCW en Justitie, kantoren van de Belastingdienst Rijnmond en Amsterdam en bij Intercoach. De ervaringen van de deelnemers en de lessen die uit het project te trekken zijn, zijn gebundeld in het boekje 'Coaching en Diversiteit'. Dit is gratis te bestellen via info@aofondsrijk.nl.



INTERVENTIES DIE BIJDRAGEN AAN HET BENUTTEN VAN (CULTURELE) DIVERSITEIT

De Rijksuniversiteit Groningen onderzoekt hoe werknemers culturele diversiteit beleven, zowel in positieve als in negatieve zin. Dit is een vervolg op eerder onderzoek naar de exitmotieven van allochtone medewerkers. In het vervolgonderzoek staat de visie van leidinggevenden centraal, aangezien zij een sleutelpositie vervullen binnen de organisatie. Doel van het onderzoek is om bestaande interventies te evalueren en nieuwe interventies te ontwikkelen, die zich specifiek richten op de knelpunten die mensen op de werkvloer ervaren.

De eerste verkennende fase van het onderzoek is afgerond en heeft inzicht opgeleverd in de kansen en bedreigingen van diversiteit die leidinggevenden ervaren. Op basis van de verkenning is een vragenlijst opgesteld die breed wordt verspreid onder managers en medewerkers van vrijwel alle departementen. Daarnaast evalueert het onderzoek verschillende interventies om diversiteit te bevorderen, zoals diversiteitstrainingen voor managers. Wat is wel en niet effectief en welke maatregelen zijn nodig om de effectiviteit te vergroten? De uitkomst van het onderzoek moet inzicht bieden in welke interventies wel en niet effectief zijn om diversiteit te behouden. Eind 2009 verschijnt een tussenrapportage.



DIVERSITEIT? GEWOON DOEN!

“Ik zie mezelf als een package deal”, houdt Wasilla Hachchi, jonge ambtenaar van het jaar, haar gehoor voor in de grote zaal van het Scheveningse Kurhaus. Honderden rijksambtenaren zijn afgekomen op de conferentie Diversiteit en hopen hier inspiratie en kennis op te doen. Wie het publiek bekijkt, kan gemakkelijk denken dat het met diversiteit bij de rijksoverheid wel goed zit.

Niets is echter minder waar. Een op de tien rijksambtenaren heeft een biculturele achtergrond, minder dan een op de twintig hogere ambtenaren is allochtoon en van de topambtenaren heeft slechts een op de dertig een buitenlandse achtergrond. En dat zijn gemiddelde cijfers; de verschillen tussen de departementen zijn groot. Maar ook daarvoor is deze conferentie bedoeld: om van elkaar te leren. Het Multicultureel Netwerk Rijksambtenaren en het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties hebben de conferentie gezamenlijk georganiseerd.

Jonge ambtenaar van het jaar

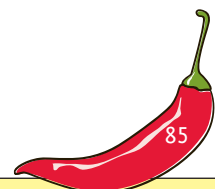
Tijdens de plenaire start van de conferentie geeft Wasilla Hachchi de aftrap met haar visie op diversiteit. Zij ziet zichzelf als package deal: haar werkgever krijgt de ambtenaar, de vrouw én de allochtoon, allemaal tegelijk. Diversiteit betekent voor haar: ruimte geven en het unieke van ieder mens naar boven halen. “Diversiteit is het verschil dat ieder individu maakt.” Ze benadrukt de noodzaak om zelf ook die ruimte te pakken. “Je moet je eigen persoonlijke inbreng doen gelden en in mijn ervaring wordt dat erg gewaardeerd.”

Daarnaast heeft ze ervaren dat ze als leidinggevende behoorlijke invloed heeft. “Je moet het gebruik van de verschillen tussen mensen stimuleren: het beste uit iedereen halen door hem of haar zichzelf te laten zijn.” Uiteraard, aldus Hachchi, met oog voor samenwerking en aanpassing. En dan gaat het de goede kant op: “Als we verschillen zien en waarderen, dan krijgt de overheid het gezicht van de samenleving.”

Discriminatie en diversiteit in Europa

Walter Faber, hoofd van de Equal Unit van de Europese Commissie, krijgt vervolgens spreektijd. Equal vecht in heel Europa voor inclusie (iedereen hoort erbij) en tegen discriminatie, en er moet nog veel werk verzet worden. Migranten en etnische minderheden in Europa zijn tweemaal zo vaak werkloos, hebben de laagste lonen en de minst begeerde banen, ook als ze hoger gekwalificeerd zijn. Volgens Faber is werk de belangrijkste sleutel tot inclusie, zeker ook in het licht van de huidige kredietcrisis: het is kortzichtig om de inspanningen uitsluitend te richten op mensen die gemakkelijk aan het werk komen. De cohesie van de samenleving staat op het spel. De Equal Unit steekt bovendien veel energie in diversiteit. “De strijd tegen discriminatie is half gewonnen als het een strijd voor diversiteit wordt.” Diversiteit is naast een sociale verantwoordelijkheid echter ook een business case, stelt Faber. Hij noemt een aantal voorbeelden van organisaties, zowel profit als overheid, die hun business case expliciet hebben gemaakt en leidend voor activiteiten. Zo zag de Amerikaanse supermarktketen Tesco in dat ze aantrekkelijker is voor klanten én werknemers als de personeelssamenstelling van iedere vestiging aansluit bij het demografisch profiel van de omgeving.

We moeten een brug slaan tussen diversiteit als beleid en diversiteit in de praktijk, stelt Faber.



Zo sla je een brug van theorie naar praktijk:

- Train sleutelfiguren en vergroot hun vaardigheden met als doelen: eerlijke werving, bewustwording, 'sensitization', ondersteunende maatregelen; kortom diversiteit erkennen en herkennen. Mensen moeten voelen dat ze niet gediscrimineerd worden.
- "Nothing about us without us". Voer een open dialoog en zorg voor empowerment van de doelgroepen. Daarom zijn diversiteitsnetwerken ook zo belangrijk.
- Awareness raising: middle managers moeten zich bewust worden van de sleutelrol die ze spelen in het al dan niet promoten van diversiteit.

Nothing about us without us

Het Multicultureel Netwerk Rijksambtenaren is opgericht in november 2007 en heeft nu 180 leden. Een aantal vertegenwoordigers - Sharda Kamaansing, Suradj Bahadoersing en Malika Lamzira – vertelt de aanwezigen over de ambities van MNR. De ambities betreffen in de eerste plaats het vergroten van de publiciteit: het eerste kwartaal van 2009 wordt een website gelanceerd en een brochure gepubliceerd. In hetzelfde jaar is het eerste Diversity Leadership Event gepland met de uitreiking van de nieuwe Diversity Leadership Award. Daarnaast wil het netwerk gesprekspartner zijn van de minister van BZK en een intensievere rol hebben bij vacature-ervulling, bijvoorbeeld door participatie in selectiecommissies. MNR wil een denktank en vraagbaak zijn: hier zitten mensen die de kracht van diversiteit vormen. Ook het diversiteitsnetwerk van Defensie presenteert zich aan de zaal. Rudy Richardson vertelt dat dit netwerk graag meepraat over formeel beleid en zelf ideeën ontwikkelt. Zo is het idee om imams op te leiden tot geestelijk verzorger afkomstig van dit netwerk.

"Investeren in kwaliteit is investeren in diversiteit"

Na de lunch verschijnt minister Guusje ter Horst. Zij ziet een zeer divers samengestelde zaal voor zich, zoals wel vaker. "Maar het onderwerp is in die gevallen ook altijd diversiteit. Als het daar niet over gaat, is de zaal nooit divers samengesteld." Waarom is diversiteit belangrijk? "De rijksoverheid is van en voor iedereen. De overheid moet de verschillende belangen en gezichtspunten dus afwegen en laten doorklinken. We maken dan geloofwaardiger wetten en regels, die ook kwalitatief beter zijn." Bovendien is al het arbeidspotentieel hard nodig, aldus de minister.

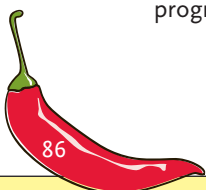
Een diverser samengesteld personeelsbestand ontstaat echter niet vanzelf, stelt Ter Horst. "Het huidige onbehagen ten aanzien van diversiteit is niet gebaseerd op formele ongelijkheden, maar op ongeschreven regels en ingesleten gewoonten." Zo selecteren we – uit gewoonte – mensen die op ons lijken, zien wij 'anderen' als een groep, en letten we meer op hen.

"We hebben dus een aanvalsplan nodig." Dit plan bestaat uit drie onderdelen. Ten eerste is er een Groeiboek Diversiteit (zie elders) gemaakt, gaat Ter Horst daarnaast strakker sturen op de gemaakte afspraken over aantallen vrouwen en mensen met een biculturele achtergrond in ABD-functies, en is tot slot deze ochtend een Ambassadeursnetwerk Diversiteit Rijk ingesteld.

Ambassadeursnetwerk Diversiteit Rijk

Twaalf topambtenaren gaan ieder minimaal twee nieuwe acties initiëren binnen hun eigen departement. Het Multicultureel Netwerk Rijksambtenaren biedt hun duo-sparringspartners met een biculturele achtergrond aan om gezamenlijk en op gelijkwaardig niveau deze diversiteitsactiviteiten te ontplooiën. Voor één van deze duo's ligt volgend jaar de eerste Diversity Leadership Award klaar.

In een paneldiscussie met vijf van de twaalf ambassadeurs constateren zij dat de noodzaak tot diversiteit én de ambities groot zijn. Zo meldt Rob van Lint dat de Inspectie V&W weliswaar 12-13% mensen met een biculturele achtergrond in dienst heeft, maar vooral in de lagere en middenfuncties. Het ministerie van LNV scoort 0% bij de directeuren-generaal en 0% in het MO-programma.



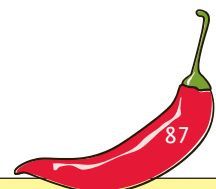
Het panel is ervan doordrongen dat het (midden)management moet veranderen en dat daarvoor druk van boven nodig is. Je moet er “stuur op zetten”, zoals Geert van Maanen van VWS het formuleert. Anneke van Zanen van Justitie is het daarmee eens: naast bewustwording is actie van boven nodig: “Je moet doordrukken en volhouden.” Anita Wouters van LNV zegt dat de leidinggevendenden bij LNV er tot nu toe gemakkelijk mee wegwamen om weinig aan diversiteit te doen. De dominante cultuur is vaak niet uitnodigend om diverser te worden, en dat is wel nodig om mensen vast te houden, stelt zij. “De realisatie is nodig dat het streven naar een diverser samengesteld personeelsbestand ook een andere cultuur betekent.” Voorzitter Jaap Uijlenbroek tot slot ziet een taak voor de ABD weggelegd: “Maak mensen met een biculturele achtergrond zichtbaarder door lijsten van potentials breed beschikbaar te stellen.”

Voorbeelden van oplossingsrichtingen:

- bewustwording van onzichtbare mechanismen, bijvoorbeeld dat mensen de neiging hebben om kandidaten te selecteren die zijn zoals zijzelf;
- vooroordelen doorbreken;
- doorstroom bevorderen, bijvoorbeeld door extra instrumenten in te zetten of door mensen actief uit te nodigen om deel te nemen aan een MO-programma;
- ingesleten gewoontes en de bedrijfscultuur veranderen;
- beter kijken naar wat mensen met een biculturele achtergrond nodig hebben.

Groeiboek Diversiteit Rijk

Aan het eind van de dag krijgen de deelnemers het Groeiboek Diversiteit Rijk uitgereikt. Dit boekwerk is gemaakt voor de managers binnen de rijksoverheid: zij zijn cruciaal voor het bereiken van de diversiteitsdoelstellingen. Het losbladige systeem, dat in de loop van het jaar gevuld zal worden, heeft de tabbladen Zaaïen, Groeien, Bloeien en Oogsten. Als het compleet is, biedt het Groeiboek (wetenschappelijke) informatie, vergelijkingsmateriaal vanuit verschillende departementen – om van elkaar te leren – en de resultaten van een jaar werken aan diversiteit.



Workshops

Onder het motto 'Er moet meer peper in; van praten naar doen' bood de conferentie een gevarieerd aanbod aan workshops. Daarin kwamen praktijkvoorbeelden aan bod en konden deelnemers oefenen met beproefde aanpakken en instrumenten. De verslagen van de workshops zijn te vinden op Kennisweb diversiteit. Daar zijn ook de speeches te vinden van minister Guusje ter Horst en van Walter Faber van de Europese Commissie.

Hoe objectief kun je zijn? Screen de selectie

Over de valkuilen in het selectieproces, met een concrete aanzet om echt eerlijk te selecteren.

De business case: meerwaarde van diversiteit

De beste manier om diversiteit van de grond te krijgen, is door keihard bewijs te leveren van de winst die het oplevert. Een simpel setje vragen helpt u op weg.

In gesprek met de wetenschap: over behoud, loopbanen en diversiteit

Op tal van plekken vindt (wetenschappelijk) onderzoek plaats dat relevant is voor een effectief diversiteitsbeleid. Een korte weergave van de stand van zaken.

Leiderschap en diversiteit in beeld

Geïnspireerd door fragmenten uit speelfilms en documentaires, hebben de deelnemers een aantal tips geformuleerd die helpen verschillen te overbruggen.

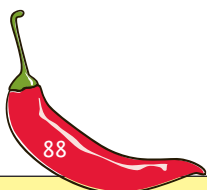
De instroom voorbij: good practices uit het bedrijfsleven

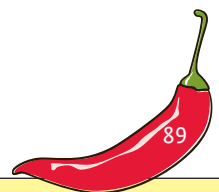
Hoe krijg je een multicultureel personeelsbestand? Door geen diversiteitsbeleid te voeren. Een succesverhaal van fastfoodketen McDonalds.

Leren over de grens: good practices uit het buitenland

Niet alleen in Nederland is diversiteit een issue. Wat gebeurt er elders in Europa? De ervaringen van de Europese Commissie en het Britse politiekorps.

Zie voor de verslagen: <http://kenniswebdiversiteit.rijksweb.nl>





Dit katern is onderdeel van deel II van
het *Groeiboek Diversiteit Rijk* en hoort
thuis achter het tabblad *Groeien*.