

TRAIN JE INCLUSIEVE HOUDING

Een toolbox en spel voor jou alleen of samen met je collega's



Gebruiker Centraal
Voor een gebruiksvriendelijke overheid



theRevolution

Inhoud

1. ORIËNTEER

- A. Leeswijzer
- B. Inleidend artikel
- C. Resultaten Onderzoek

2. EXPLOREER

- D. Reflectie op jezelf

3. TRAIN

- E. In gesprek met collega's over inclusief denken en doen
- F. Ervaar het zelf, ga de straat op

4. DOE

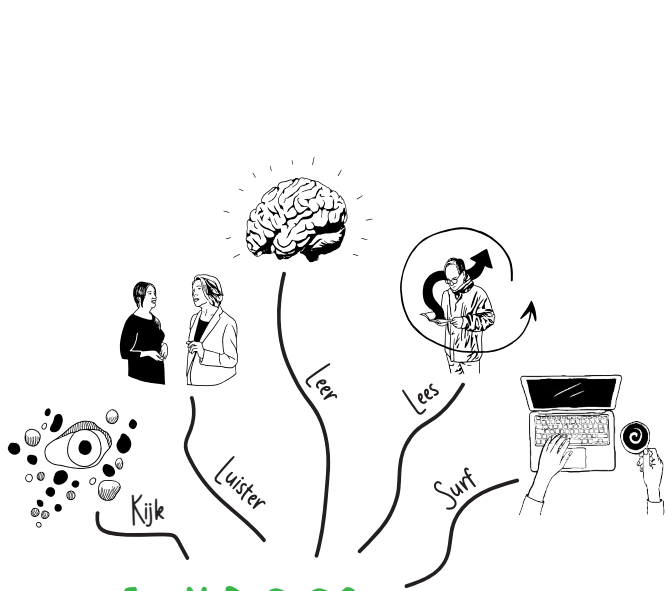
- G. Onderzoek je invloed: durf jij m te delen?

5. EN DOOR...

- H. Hoe nu verder?
- I. Lees- kijk- en luistertips
- J. Colofon

6. OM TE PRINTEN

- De 7 inclusie-karakters
- De 5 gespreksverzachters
- Vragenkaartjes



G Hoe nu verder?

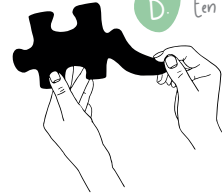


1. ORIENTEER

Wat is een inclusieve houding?

A Inleidend artikel

B Een beetje theorie



2. EXPLOREER

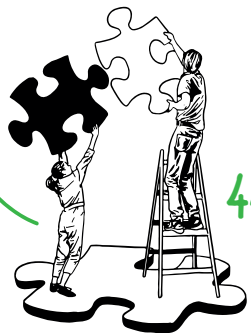
Waar sta jij?

C Reflectie op jezelf



TRAIN JE INCLUSIEVE HOUDING

Een toolbox en spel voor jou alleen of samen met je collega's



4. DOE

Waar en hoe kan jij een verschil maken?

F Onderzoek je invloed durf jij 'm te delen?

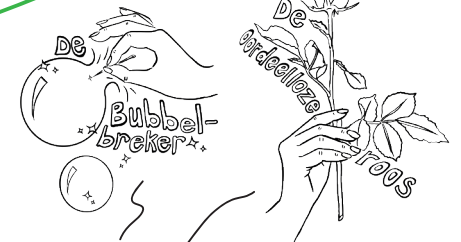


E Ervaar het zelf, ga de straat op

3. TRAIN

Train je inclusieve houding zelf!

D In gesprek met collega's over inclusief denken en doen



"Een beetje zoals je ook een spier kan trainen en oprekken, zo kan dat ook met je houding ten opzichte van de wereld."



1. ORIËNTEER

Wat is een inclusieve houding?

Waarom deze toolbox? Een terechte vraag waar we graag de tijd voor nemen. Zoek een luie stoel, pak wat te drinken en laat je inspireren!

Wat is de toolbox 'Train je inclusieve houding'?

De toolbox 'train je inclusieve houding' is een hulpmiddel om jezelf en je (professionele) omgeving bewuster te maken van je houding en deze inclusiever te maken, op jouw manier. De toolbox is een direct gevolg van het ontwerpend onderzoek naar de inclusieve grondhouding van (beleids)ambtenaren uitgevoerd door theRevolution en Gebruiker Centraal.

In deze toolbox vind je een aantal 'opdrachten' die je helpen om te werken aan je eigen inclusieve grondhouding. Deze zijn opgedeeld in 5 stappen (oriënteer, exploreer, train, doe én 'en door'). Deze kan je sequentieel doorlopen (en dat raden we de eerste keer ook ten zeerste aan) maar het is ook mogelijk losse 'opdrachten' in te zetten wanneer een houding (of vraagstuk) daar om vraagt.

Hoe is deze toolbox tot stand gekomen?

Deze toolbox is één van de resultaten uit een onderzoek dat theRevolution in samenwerking met Gebruiker Centraal heeft uitgevoerd. We hebben op verschillende manieren de dialoog geopend (en begeleid) rondom inclusief denken en doen binnen de overheid. Op pagina 9 en 10 zijn een aantal onderzoeksresultaten te lezen, het volledige onderzoek is online terug te vinden. De lessen die we geleerd hebben over het voeren van de dialoog rondom diversiteit en inclusie hebben we verwerkt in deze toolbox. Zo kan je, naast het teruglezen van andermans kijk op dit thema, ook zelf op zoek naar jouw houding en die van de mensen om je heen.

Wat doet deze tool wel?

De tool helpt jou en je collega's om kritisch te kijken naar je houding ten opzichte van diversiteit en inclusie.

- Het leert je je eigen inclusieve grondhouding én de houdingen om je heen te herkennen en begrijpen.
- Het helpt met het 'verzachten' van moeilijke gesprekken over diversiteit en inclusie.
- Het zet je aan tot het toetsen van blinde vlekken (ja, die hebben we allemaal).
- Het laat je nadenken over de macht die je hebt binnen jouw functie en de impact die binnen jouw handbereik ligt.

Wat doet deze tool niet?

Deze tool gaat geen antwoorden geven op de complexe vragen rondom diversiteit en inclusie. Op deze vragen zul je zelf (bijvoorbeeld met je collega's of organisatie) een antwoord moeten vinden. De tool helpt daarbij maar het harde (denk- en verander) werk zul je zelf moeten doen.

Inclusief denken en doen bij de overheid: waarom een inclusieve grondhouding zo belangrijk is

De overheid maakt beleid en voert dat uit. Dat is niet altijd zo simpel als het klinkt. Want beleid en dienstverlening moeten voldoen aan de regels én voor alle Nederlanders passen. Maar niet alle mensen passen in dezelfde mal. Dus moeten we bij de overheid rekening houden met mensen die de regels niet altijd kennen en 'kunnen'. Met verschillende leefsituaties, belangen en vermogens. Oftewel: mensen zien en zorgen dat zij zich gezien voelen – dat is de kern van inclusief denken en doen. En daar heeft iedereen die bij de overheid werkt een verantwoordelijkheid in.

Inclusief denken en doen: drie hardnekkige uitdagingen

Als Gebruiker Centraal maken we ons hard voor de mens in de massa. Werken we vanuit de overheid aan een overheid die goed omgaat met alle verschillen in de samenleving. Die mensen ziet en hun complexiteit begrijpt. En die dus beleid, regelingen en diensten ontwerpt die mensen écht verder helpen. Maar als overheid inclusief denken en doen – dat is niet zo eenvoudig als het klinkt. En al zullen we onze idealen nooit verloochenen – dat begrijpen we. Want we zien elke dag met eigen ogen in de praktijk dat we als overheid te maken hebben met drie hardnekkige uitdagingen, die nauw verweven zijn:

1. Om te beginnen komt ze gebeurtenissen in het leven van mensen, en de consequenties daarvan, in extreem grote aantallen tegen. En het kan ook nog eens overal over gaan. Dus móet ze standaardiseren, automatiseren en compartimenteren om het beroep dat mensen op haar doen hanteerbaar te maken. Tegelijkertijd hebben mensen hulp nodig in vaak ingrijpende, emotionele gebeurtenissen in hun leven, waarin veel zaken samenkomen en waardoor aandacht en in veel gevallen maatwerk nodig is. Dat wringt.

2. Door dat compartimenteren is de overheid verkokerd en de gewoonte om in die kokers te blijven werken, is de afgelopen decennia diep ingesleten. Vanuit onze kokers (en als schakels in ketens) kunnen we vaak niet de 'hele mens' zien, en die ook niet als één overheid bedienen – laat staan op maat. Die kokers loslaten is een ingrijpende verandering. Toch móeten we uit de groef. Niemands leven speelt zich immers af in kokers. Problemen of behoeften hangen samen. Losstaand beleid of ondersteuning lost niets op – of creëert zelfs nieuwe problemen.
3. En ten slotte: er is ook niet één beeld van 'de menselijke maat' – en dus ook niet van 'inclusie'. Wat wel en niet inclusief is, en wanneer inclusie aan de orde is, raakt al snel aan individuele opvattingen over taken, rollen en verantwoordelijkheden. Maar ook, en dat is misschien nog wel belangrijker, aan mens- en wereldbeelden. Dat alles werkt op elkaar in, op verschillende niveaus. Het discours in de maatschappij beïnvloedt persoonlijke denkbeelden en overtuigingen. Die beïnvloeden (tot op zekere hoogte) het professionele denken en doen van mensen. Ook het gedrag en de mores van de organisatie waar je werkt, bepalen hoe je als professional kijkt en handelt. Omgekeerd heeft de houding van professionals impact op hoe zo'n organisatie zich gedraagt. Het gedrag van alle publieke organisaties bij elkaar telt uiteindelijk op tot het gedrag van de overheid. En ook dat werkt andersom: de houding van de overheid als geheel werkt door in het gedrag van publieke organisaties. Wat vervolgens weer voelbaar is in de maatschappij. Zo blijven we in een kringetje rondgaan. Dat móeten we doorbreken.

Inclusief denken en doen: morele verantwoordelijkheid op drie lagen

Nu is iets begrijpen niet hetzelfde als iets accepteren. Dat we zien wat inclusief denken en doen lastig maakt, betekent niet dat we ons er bij neerleggen. We geloven met heel ons hart dat inclusief denken en doen bij de overheid een morele verantwoordelijkheid is. Maar we weten ook dat 'de'

overheid niet bestaat. En dat als iets van iedereen is, het van niemand is. Dus zien we een morele verantwoordelijkheid op drie lagen.

De morele verantwoordelijkheid van de overheid als netwerk van organisaties

Om te beginnen is er de overheid als netwerk van organisaties. Dat netwerk maken wij, als ambtenaren, samen. Wij samen hebben dus de morele verantwoordelijkheid om het mensen makkelijker te maken om een beroep op ons te doen. Om te zien hoe onze beleidsterreinen, taken, verantwoordelijkheden, regelingen en diensten samenhangen – en om te begrijpen hoe die dus in het leven van mensen kunnen samenkomen. Om te beseffen dat dat vaak niet volgordelijk, maar simultaan gebeurt. Om te begrijpen dat we dus beter als een wendbaar netwerk dan als een volgordelijke keten kunnen werken. En om dat te doen vanuit het besef dat elke nieuwe of aanvullende oplossing, regeling of dienst er wéér een is waarin mensen (nog verder) verstrikt kunnen raken. Om dus proactief samen te bepalen waar we moeten ontrafelen, vereenvoudigen en simpelweg verwijderen, het liefst voordat we vernieuwen en aanvullen.

De morele verantwoordelijkheid van individuele publieke organisaties

Dat brengt ons op de tweede laag, die van de individuele publieke organisatie. Want om als ambtenaren vanuit echt begrip van mensen en hun leefwereld onze eigen taken uit te kunnen voeren, en namens onze organisatie onze verantwoordelijkheid te nemen (al dan niet in een netwerk van andere organisaties), hebben we een veilige ruimte nodig om te leren, experimenteren en ‘fouten’ te mogen maken. Om te kunnen zien welke procedures en werkwijzen niet-inclusieve dienstverlening in stand houden, en om die dan ook aan te passen. Dus onze organisatie heeft de morele verantwoordelijkheid om ons die veilige ruimte te bieden. Maar ook die organisatie maken wij, als ambtenaren, samen. Dus hebben we samen ook de morele verantwoordelijkheid om elkaar met een open houding tegemoet te treden, en oordeelloze gesprekken te voeren en ideeën uit te wisselen

over wat er nodig is en wat we doen, hoe we die dingen doen, en wanneer we dat doen.

De morele verantwoordelijkheid van individuele ambtenaren

Ten slotte gaat het dus over onszelf, als individuele ambtenaren. Meer inclusief denken en doen begint met het bewustzijn van de ‘macht’ die je als ambtenaar hebt in je functie. En die heb je, ook al voelt het alsof je maar een radertje bent in een groter geheel. Waar je ook werkt of wat je functie ook is – of je nu beleid maakt bij een ministerie, IT-systemen ontwerpt bij een uitvoeringsinstantie, bij een gemeente achter de balie zit of buiten de grasvelden maait – uiteindelijk heeft je werk altijd impact voor ‘echte’ mensen – direct of indirect. Dus hoe kan jouw regeling uitpakken, bedoeld én onbedoeld? Hoe gemakkelijk zijn je (digitale) diensten te begrijpen, voor verschillende mensen in verschillende situaties? Behandel je iedereen die je tegenkomt gelijk, zonder vooroordelen? En op welke manier heeft wat jij doet direct of indirect impact in de dagelijkse omgeving van mensen? Als ambtenaar heb je altijd de verantwoordelijkheid om daarover na te denken. En natuurlijk om vervolgens te handelen naar de inzichten die daaruit volgen.

Inclusief denken en doen: vier onmisbare kwaliteiten

Kortom: om werkelijk inclusief te denken en doen is een inclusieve mindset – of: grondhouding – nodig. Een intrinsieke wil om beleid en diensten te ontwikkelen die alle mensen waarvoor ze bedoeld zijn daadwerkelijk vooruit helpen. Die houding kenmerkt zich door vier onmisbare kwaliteiten: **nieuwsgierigheid, oordeelloosheid, empathie** en **reflectief** vermogen. Mensen met een inclusieve grondhouding:

- zijn oprecht geïnteresseerd in de Ander en doen actief hun best om die te begrijpen;
- kunnen luisteren en invoelen;
- zijn in staat om daarbij vrij van oordeel te registreren en te verwerken wat ze horen en zien;
- durven in de spiegel te kijken om te onderzoeken wie ze zijn, wat ze denken, hoe ze werken en wat hen heeft gevormd – privé of professioneel;
- kunnen feedback geven en ontvangen;

- kunnen goed onderscheiden vanuit welke aannames en 'waarheden' ze zaken benaderen (en wat daarvan de impact is voor hun werk en/of andere mensen);
- staan open voor hun blinde vlekken, erkennen deze en willen ervan leren;
- blijven continu onderzoeken en evalueren wat ze doen om daarvan te leren.

Neem je verantwoordelijkheid en ga aan de slag

Een inclusieve grondhouding aannemen doe je niet van de een op de andere dag. Het is een proces van leren en proberen, van vallen en opstaan. Het is goed om het hier met elkaar over te hebben. Wat is jouw persoonlijke grondhouding eigenlijk? Waar zouden blinde vlekken kunnen zitten? En hoe beoordelen jij en je collega's de grondhouding van de overheid? Hoe beïnvloedt die jullie?

Met deze toolkit ontdek en train je jouw inclusieve grondhouding, samen met je collega's. Lees dus opdrachten, gebruik de hulpmiddelen en ga aan de slag!

Ontdek en train jouw inclusieve grondhouding, samen met je collega's.

C. Resultaten onderzoek

Wat weten we al over een inclusieve houding onder ambtenaren? We delen een aantal resultaten uit ons onderzoek.

Wat is een inclusieve houding?

Tijdens ons onderzoek gingen we in gesprek met tientallen ambtenaren om erachter te komen wat voor hen een inclusieve houding is. Zo kwamen we tot deze definitie:

“De uitgangspunten van een inclusieve grondhouding zijn een nieuwsgierige, niet-oordelende, empathische en reflectieve houding. Met als doel een samenleving waarin iedereen kan meedoen en gelijke kansen heeft. Ongeacht sociaal-culturele achtergrond, uiterlijke kenmerken, seksuele oriëntatie, sociale status, financiële situatie, educatie, leeftijd, gezondheid, gender en sekse, taal en geletterdheid, (arbeids)participatie, religie en levensbeschouwing.”¹

Niveaus van inclusie

De belevingswereld van de ambtenaar heeft verschillende niveaus. De niveaus die we in ons onderzoek tegenkwamen en dus ook van invloed zijn op de inclusieve houding(en) zijn:

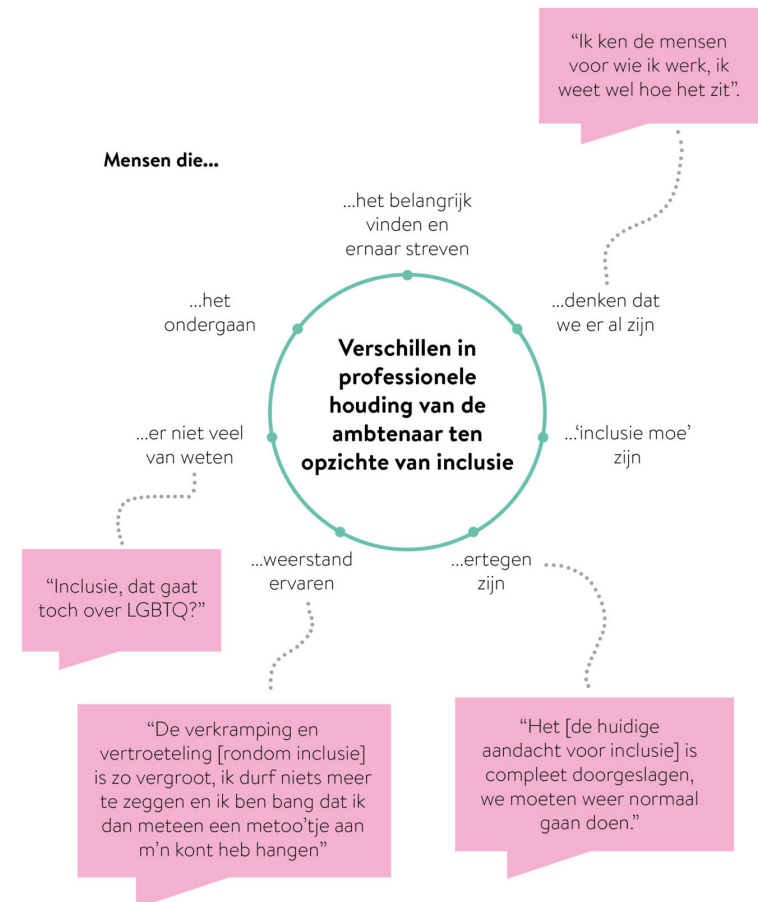
- De houding van jou als mens/individu
- De professionele houding van de ambtenaar
- De houding van de (overheids)organisatie waar je werkt
- De houding van de overheid als geheel
- De houding van de maatschappij als geheel

Deze verschillende niveaus hebben invloed op elkaar. Bijvoorbeeld, de houding van de overheid als geheel heeft invloed op jouw houding als professional. De mens vormt het systeem en vice versa.

¹ Diversiteitskenmerken uit het diversiteitsvlechtwerk van Movisie, <https://www.movisie.nl/overzicht-diversiteitsfactoren-sociaal-professionals>

Professionele houding van de ambtenaar ten opzichte van inclusie

In de gesprekken die we door het hele land hebben gevoerd met zo'n 120 ambtenaren, hoorden we we veel overeenkomsten en verschillen in de manier waarop zij naar het thema inclusie kijken. Hieronder is een overzicht te zien van hoe zij zich verhouden tot de term inclusie.



Effecten niet-inclusieve houding op de werkvloer

Een niet-inclusieve houding op de werkvloer kan grote gevolgen hebben voor de werknemers en de sfeer. In onze gesprekken kwamen wij een aantal van deze effecten tegen waaronder onder andere:

- Demotivatie bij werknemers die zichzelf niet herkennen in hun collega's of in de houding van de mensen 'boven zich'.
- Niet vrij voelen in levenskeuzes door de houding van werkgever (wanneer bijvoorbeeld vaderschapsverlof actief wordt ontmoedigd door een leidinggevende).
- Niet (volledig) je mening durven geven op werk.
- Niet vrij voelen om volledig jezelf te laten zien of zijn.
- Bepaalde werknemers die niet dezelfde doorgroeimogelijkheden krijgen die anderen krijgen, bijvoorbeeld door een beperking, waardoor ze 'achterlopen' op de rest.

Inclusieve grondhouding

We vroegen de deelnemers aan ons onderzoek ook wat voor hen een inclusieve (grond)houding is. Hieronder een opsomming van de meeste antwoorden.

Een inclusieve (grond)houding voor mij is...

- ...iedereen hetzelfde behandelen (met soms uitzonderingen);
- ...empathie tonen/inbeelden in een persoon;
- ...nieuwsgierig zijn naar de ander;
- ...bevlogenheid;
- ...dat je geen onderscheid maakt in wie je tegenover je hebt;
- ...dat iedereen hier een plek krijgt om te ontwikkelen;
- ...denken, gesprekken voeren en werken vanuit verbinding: wat verbindt ons?;
- ...confrontaties als kans zien om te leren;
- ...soms rationeel over je eigen normen en waarden heen kunnen stappen;

- ...bewust zijn dat je achtergrond/ervaringen/opvoeding/opleiding/omgeving je wereldbeeld/leefwereld bepaald;
- ...luisteren en doorvragen/bevragen;
- ...mensen niet reduceren tot een of meerdere hokje(s);
- ...zelf-reflecterend vermogen;
- ...bewustzijn dat er verschillende normen, waarden, leefwerelden en perspectieven zijn;
- ...de overtuiging hebben dat ieder mens het waard is om te leven;
- ...open staan voor de ander, oordelen hierin uitstellen;
- ...je bewust zijn dat je nooit aan iedereen hebt kunnen denken en nooit 100% inclusief kan zijn maar wel ernaar kunt streven.

Randvoorwaarde

Uit de gesprekken werd duidelijk dat er één belangrijke randvoorwaarde is voor het goed kunnen ontwikkelen van een inclusieve houding. Het is belangrijk dat er een open houding is, bij mens én organisatie, waarbij ruimte wordt geboden voor gesprekken zonder oordeel. Dit om ruimte te maken om te kunnen leren, experimenteren en om gedurende dat proces ook fouten te kunnen maken.



2. EXPLOREER

Wie ben jij?



D. Reflectie op jezelf

Werken aan je inclusieve houding begint bij jezelf in de spiegel aankijken. Aan de hand van 7 inclusie-karakters doe je een schrijfoefening. Verdiep je eerst in de karakters en doe vervolgens de schrijfoefening op pagina 14.

De 7 inclusie-karakters

Hieronder zie je 7 karakters die elk een 'inclusieve houding' visualiseren. Een inclusieve houding is je standpunt ten opzichte van het onderwerp 'inclusie'. De karakters zijn niet bedoeld om elkaar te beoordelen. Ze helpen juist om bijvoorbeeld met je collega's het gesprek te openen over inclusie. Goed om te weten: de karakters zijn stereotyperend, waardoor je je waarschijnlijk in meerdere karakters herkent. En natuurlijk kan je houding veranderen over de tijd. Zie dit dus als een startpunt om meningen, ervaringen, wensen en gevoelens uit te wisselen.



De bevlogoloog

De mensen die zich herkennen in de bevlogoloog streven naar inclusie en zijn gepassioneerd. Ze kunnen activistisch zijn en zijn de drijvende kracht op dit gebied voor hun team of organisatie. Het zijn de versnellers van het proces en nemen anderen mee in hun enthousiasme.



De stil-staander

Als stil-staander geloof je dat qua inclusie het doel is bereikt, of in ieder geval tot een redelijk niveau. De stil-staanders zijn niet in beweging en kijken ook niet meer om zich heen om te zien wat beter kan. Ze laten trots zien waar ze staan en wat ze al hebben bereikt.



De meedrijver

De meedrijvers staan open voor verandering, dragen hun steentje bij en staan positief tegenover inclusie. Ze gaan mee in de richting waar hun team of organisatie naartoe beweegt. De meedrijvers zijn zich redelijk bewust van hun gedrag en houding ten opzichte van inclusie maar ze zullen een ander niet snel terechtwijzen.



De leeggeloper

De leeggeloper is met goede moed voor meer inclusie gegaan maar wordt inmiddels helemaal moe van al het gepraat en gedoe rondom inclusie. Het voelt voor dit karakter soms alsof er niets verandert, hoe hard je ook je best doet. De motivatie is inmiddels ver te zoeken en de leeggelopers zijn 'inclusie-moe'.



De dacht-'t-niet'er

Mensen die de houding van de dacht-'t-niet'er hebben geloven niet zo in het verbeteren van inclusie. Voor hen kan het voelen alsof we met z'n allen zijn doorgeslagen op dit onderwerp en we niet moeten overdrijven. Ze willen zich niet ervoor inzetten en kunnen plannen vertragen of zelfs tegenwerken.



De hakken-in-het-zand-zetter

Wie zich herkent in de hakken-in-het-zand-zetter is iemand die weerstand ervaart. Ze vragen zich af of dit allemaal wel zo nodig is, en zo ja, hoe dan? Ze zijn kritisch en stellen veel vragen. Ze willen eerst alles tot in detail weten voordat ze een stap zetten. Ze kunnen het proces hierdoor bemoeilijken en vertragen, maar de kritische houding kan ook helpen in het maken van een verdiepingsslag.

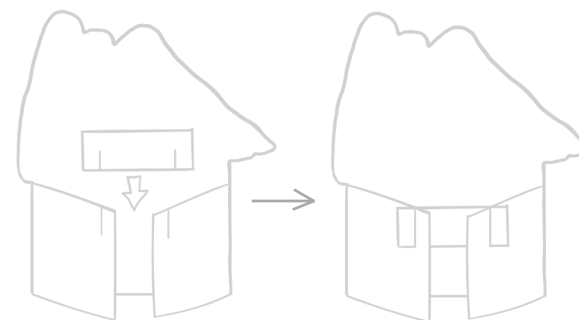


De niet-beter-weter

Dan heb je de niet-beter-weter. Dit zijn personen die eigenlijk niet zoveel weten over inclusie en zich niet bewust zijn van de effecten ervan in de maatschappij. Ze hebben zich nooit zo verdiept in dit onderwerp en vinden het daardoor lastig om erover te praten of überhaupt een mening te vormen.

Print instructies

1. Print pagina's 36 tot en met 39 (van dit document) op stevig papier.
2. Knip de karakters uit langs de lijn: _____
3. Vouw langs de stippellijnen:
4. Bouw het karakter zoals op de tekening hieronder:





3. TRAIN

Train je inclusieve houding!



E. In gesprek met collega's over inclusief denken en doen

Je hebt de voorgaande oefening gedaan en op jezelf gereflecteerd. Nu is het tijd om het gesprek aan te gaan met collega's. Hoe zien zij zichzelf? En hoe zie je elkaar in het licht van inclusief denken en doen? Kunnen jullie van elkaar leren?

In gesprek met inclusie-karakters

1. Uitnodigen

Zoek de collega's bij elkaar waarmee je een gesprek wil hebben over inclusief denken en doen, en plan een afspraak in hun agenda. Tip: Wel handig om ze even te laten weten waar het gesprek over zal gaan en waarom jij dit gesprek belangrijk vindt.

2. Voorbereiding

Ter voorbereiding is er het nodige print, knip en plakwerk te doen. Dit is je kans om de lessen geleerd op de basisschool te herbeleven, heb jij de knipoefeningen nog in de vingers? Voel je ook vrij om in te kleuren, wat ons betreft mag dat zo nu en dan ook buiten de lijntjes.

- Print, knip uit en vouw de Inclusie-karakters en de Gespreksverzachters (te vinden op pagina's 36 t/m 42. Zo kan je ze er in een gesprek direct bij pakken.
- Print en knip de vragenkaartjes op pagina 43 t/m 45 uit, zodat je die bij de hand hebt..
- Maak een plan voor het (ideale) verloop van het gesprek. Waarschijnlijk loopt het gesprek net anders dan je verwacht, maar toch raden we je aan om dit te doen. We delen verderop een opzet die je hiervoor kan gebruiken!
- Kies uit de vragenkaartjes de vragen die voor deze groep het meest relevant lijken. De vragen gaan bijvoorbeeld over de persoonlijke houding die iemand heeft, of juist de houding als werknemer binnen jouw organisatie. Kies 1 à 2 vragen per half uur. Je kan natuurlijk ook meerdere sessies doen waarin je elke keer een ander thema bespreekt.

3. Gespreksopzet

Zoals eerder al aangegeven kan het fijn zijn om het gesprek in ieder geval te beginnen met een bepaalde structuur. Dit maakt voor de anderen duidelijk wat er van ze verwacht wordt. Daarnaast kan het jou, de initiator, helpen om het gesprek waar nodig terug te pakken.

Begin

- Doe een introductie. Hierin geef je een korte uitleg over het doel en het onderwerp van het gesprek. Je kan ook uitleggen waarom jij (of een ander) het belangrijk vindt dat jullie deze gesprekken gaan voeren. Daarnaast kan je ook een kort kennismakingsrondje doen als dat nodig is.
- Laat je collega's op dezelfde manier als jij al gedaan hebt, met 3 minuten per vraag, de oriënterende vragen beantwoorden. Bespreek deze vervolgens. Dit helpt om een beeld te krijgen van ieders startpunt.
- Creëer een gezamenlijk begrip rondom inclusie. Je kan dit al voorbereiden door een definitie mee te nemen (zoals bijvoorbeeld de definitie van een inclusieve houding te vinden op pagina 9, maar je kan ook kijken of je samen vanaf nul tot de gedeelde definitie kan komen. Maak bijvoorbeeld een braindump van de dingen die uit de voorbereidende opdracht zijn gekomen.

Midden

- Pak er nu wat vragenkaartjes bij. Het kan zijn dat je er al een aantal geselecteerd hebt, je kan ook samen beslissen waar jullie het over willen hebben.

Eind

- Als de tijd bijna op is (of de hoofden overvol zijn) is het fijn om nog even samen te vatten wat er allemaal besproken is. Stel bijvoorbeeld de vraag wat het meest bijgebleven is, impact maakte of gewoon het leukst was.

Algemene vragen

Als hulpmiddel voor tijdens het gesprek hebben we een aantal voorbeeldvragen gemaakt. Deze zijn ook uit te printen in de vorm van vragenkaartjes. Ook hebben we, naast de eerdergenoemde karakters (te vinden op pagina 12 en 13 een aantal gespreksverzachters ontwikkeld. De gespreksverzachters staan beschreven op pagina 21.

Oriënterende (voorbereidende) vragen

- Welke gedachten komen er in je op rondom het onderwerp diversiteit & inclusie?
- Wat is jouw houding ten opzichte van diversiteit en inclusie?
- Wat versta jij onder een inclusieve houding?
- Heb jij je wel eens niet betrokken of buitengesloten gevoeld? Wanneer was dat? En hoe voelde dat?

Karakters

Dit is het moment om de karakterkaarten erbij te pakken. Bespreek de verschillende karakters eerst kort. Hoe heten ze? Wat beelden ze uit? En welk gedrag kunnen we daar nu misschien al aan koppelen? Op pagina 12 en 13 staan de karakters kort beschreven. Na ze kort besproken te hebben kan je door met de vragen.

Persoonlijk niveau

- Bedenk je een moment waarop je gehandeld hebt als 1 van de 7 inclusie-karakters. Beschrijf een moment dat positief voelde. Beschrijf ook een moment dat negatief voelde. Benoem waar het over ging, hoe je reageerde en waarom je je zo voelde.
- In welk karakter herken jij jezelf het meest? En waarom? Doe een eerste, korte ronde met antwoorden.
- Hoe zien jullie elkaar? Welk karakter vind je op dit moment bij de ander passen en waarom? Vertel in tweetallen aan elkaar waarom je de ander in een bepaald karakter herkent. Probeer concrete voorbeelden te geven.
- Welk karakter zou jij willen zijn?
- Welk karakter staat het verst van je af? Waarom staat dit karakter zo ver van je af? En waarom handelt dit karakter zo?

Team niveau

- Welk karakter hoort het meest bij de houding van dit team als geheel? Waarom?
- Welk karakter willen jullie in de toekomst zijn als team? Waar willen jullie naartoe groeien?
- Welk karakter hoort het meest bij de houding van deze afdeling als geheel? Waarom?
- Welk karakter willen jullie in de toekomst zijn als afdeling? Waar willen jullie naartoe groeien?

Organisatie niveau

- Welk karakter hoort het meest bij de houding van deze organisatie als geheel? Waarom?
- Welk karakter willen jullie in de toekomst zijn als organisatie? Waar willen jullie naartoe groeien?
- Denkt iedereen binnen de organisatie daar zo over of zijn er verschillen? Hoe pak je dat op als organisatie?

Gespreksverzachters

Dit is het moment om de gespreksverzachterkaarten erbij te pakken. Deze helpen om, je raadt het al, een gesprek of situatie te verzachten.

- Ga de gespreksverzachters allemaal af, in welke situatie zou je elke gespreksverzachter bijvoorbeeld kunnen inzetten?
- Welke gespreksverzachter heb jij het minste in je? Loop je daar wel eens tegenaan?
- Welke gespreksverzachter heb jij het meeste in je? Hoe maak je daar gebruik van?
- Pak de situaties uit de voorbereidende oefening erbij, welke gespreksverzachter had je daar willen inzetten? Wat had je met de kennis van nu gedaan of gezegd?
- Op welke manieren kunnen jullie de gespreksverzachters vaker inzetten? Ga hiervoor alle gespreksverzachters af.

Bonusvragen

- Moeten we van elke ambtenaar verwachten dat die zicht bezighoudt met diversiteit en inclusie? Waarom wel of niet?
- Kan beleid 100% inclusief zijn? Wat betekent het als dit wel of niet zo is?
- Hoe inclusief moet de overheid eigenlijk zijn?

De 5 gespreksverzachters

Hieronder zie je 5 gespreksverzachters. Mocht je nou onbekend zijn met dat woord dan kan dat kloppen, we hebben het namelijk zelf bedacht! Gespreksverzachters zijn (denkbeeldige) voorwerpen die je er tijdens een gesprek bij kan pakken. Het zijn voorwerpen die je kunnen helpen met het verzachten van een gesprek. Gesprekken lopen niet altijd zoals we willen en dat kan vervelend zijn. Door deze gespreksverzachters er als het ware bij te pakken kan je een gesprek toch net een andere wending geven. Houdt wel in gedachte dat het denkbeeldige voorwerpen zijn, het echte verzachten heb je zelf in de hand.



De bubbelsbreker

Zet de bubbelsbreker in als er wat moed nodig is. Met deze ijzersterke pin breek je elke bubbel die je tegenkomt. Zo ontstaat er ruimte voor realiteiten en waarheden van de ander. Bestaande overtuigingen en taboes worden doorbroken. Met de bubbelsbreker zorg je voor een positieve impuls en laat je werelden (mensen, beroepen, achtergronden) samen komen. Hierdoor leer je van elkaar en ga je de ander beter begrijpen. Met de bubbelsbreker ben je niet bang om verder te gaan dan anderen. En om mensen vanuit onverwachte hoek te verrassen.



De oordeelloze roos

Deze prachtige bloem doet aannames en oordelen verwelken, en laat jou vrij van oordeel een ander ontmoeten. Het laat alle ruimte voor nieuwe perspectieven van anderen en wie weet, bloeit die persoon wel helemaal op! Met deze kracht ben je bewust van de oordelen die automatisch bij je opkomen. Je ziet ze niet als waarheid maar laat ze los. Focus je op de feiten en probeer je oordelen en aannames te toetsen aan de werkelijkheid!



De blindevlekverwijderaar

Deze super krachtige blindevlekverwijderaar doet wat het belooft! Met één spray breng je dat wat eerder verborgen bleef aan het licht. Zodra de vlek is gevonden, ontstaat er bewustwording: 'Help, ik heb een blinde vlek!'. Daarna is er actie nodig om de blinde vlek ook daadwerkelijk te verwijderen. Daar helpt deze gespreksverzachter bij. Een tikje confronterend misschien, maar hij is volhardend en houdt je met eindeloos geduld een spiegel voor.

"Vlek zoeken, even sprayen en flink laten inwerken...!"



De afklapper

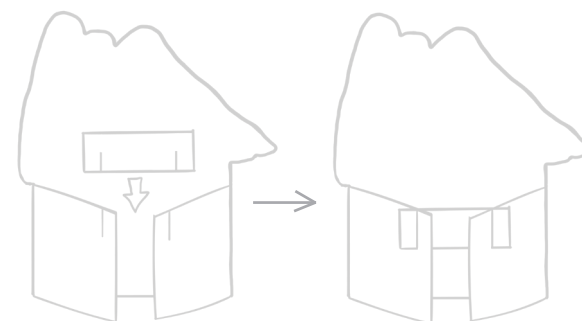
Zeg of doe je iets wat toch niet helemaal handig was? Of iets wat niet in goede aarde valt? Dan heb je aan de afklapper een goeie! Sla 'm af en probeer het gewoon opnieuw! Je kan ook een ander vragen om het nog eens te proberen als er iets is gezegd of gedaan wat je niet waardeert. In take 2, 3 of 4 lukt het misschien beter. De afklapper geeft je de ruimte om feedback te geven, om fouten te maken en om te oefenen. Het zorgt voor een veilige leeromgeving waarin je mag experimenteren.

Het belangstel

Ga zitten op het belangstel en nodig iemand uit om erbij te komen zitten. Het is een veilige plek waar je open je ervaringen kan delen en elkaar beter leert kennen. Het belangstel helpt je om oprechte belangstelling te tonen en de ander beter te leren begrijpen. Met deze gespreksverzachter ben je empathisch, attent en meelevend. Je hebt interesse in mensen die niet op jou lijken. En je legt makkelijk verbindingen met mensen die je perspectieven laten zien die je nog niet kende.

Print instructies

1. Print pagina's 40 tot en met 42 (van dit document) op stevig papier.
2. Knip de karakters uit langs de lijn: —————
3. Vouw langs de stippellijnen: ·········
4. Bouw het karakter zoals op de tekening hieronder:



F. Ervaar het zelf, ga de straat op

Een andere manier van oefenen met een inclusieve houding is gewoon doen. Buiten, in de echte wereld, met echte mensen. Het lijkt misschien spannend, maar je zult zien dat er een hoop te leren en beleven valt!

Oefening: ga de straat op

1. Bedenk een plek in de buurt die openbaar en druk is. Zoals een markt, een winkelstraat of een gezellig plein.
2. Mindmap: pak een wit vel en schrijf in het midden de vraag: 'Waarom gaan mensen naar [gekozen plek]?'. Zie het voorbeeld hiernaast. Schrijf om deze vraag redenen waarom mensen naar deze plek zouden gaan. Besteed hier 5 minuten aan en schrijf binnen die tijd zoveel mogelijk redenen op.
3. Leg je mindmap aan de kant en pak een leeg vel papier, een pen en iets hards om op te schrijven en ga naar je gekozen plek. Spreek mensen aan, stel de vraag zoals hierboven beschreven en vraag daar op door. Stel bijvoorbeeld de vraag 'Waarom is deze plek zo belangrijk voor u?'. Na afloop van het gesprek bedank je voor de antwoorden. Besteed hier minstens 40 minuten aan. Tip: Kom niet over als een verkoper, zeg meteen dat je onderzoek doet naar [gekozen locatie]. En vraag of het goed is om daar wat vragen over te stellen. Stel als doel om tussen de 5 en 10 mensen gesproken te hebben. Ook al is het kort.
4. Als je terug bent van je buiten-ervaring, neem je even pauze om het te laten bezinken.
5. Vul daarna de oefening in op de volgende pagina.
6. Pak je mindmap erbij. Omcirkel de antwoorden die je daadwerkelijk hebt gehoord. Streep de antwoorden door die je niet hebt gehoord. Vul de antwoorden aan die je nog meer hebt gehoord.
7. Waarschijnlijk zie je nu dat je een paar aannames hebt gemaakt die niet uit je onderzoek blijken. Heb je die aannames gedaan op basis van jouw eigen mening? Heb je iets nieuws geleerd over deze locatie?

Voorbeeld:





4. DOE

Waar en hoe kan jij een verschil maken?

Onderzoek je invloed: durf jij 'm te delen?

Naast de voorgaande oefeningen waar je vooral naar jezelf en de directe mensen om je heen hebt gekeken kan je ook nadenken over de mate van invloed die jij hebt. Iedereen heeft een bepaalde mate van invloed in hun leven. In de persoonlijke sfeer en in werk. Het is goed om je hier bewust van te zijn, zo kan je je inzetten op de plekken waar je ook daadwerkelijk impact kan maken. Dit doen we aan de hand van een model rondom 'power literacy' ofwel de invloed die de machtsdynamiek binnen jouw team of organisatie heeft op het beleid (en verandering daarvan). We kunnen de volgende 5 typen invloed (ofwel machten) onderscheiden:

Privilege

Privilege geeft een voorsprong en meer invloed op processen, resultaten of in relatie met anderen. Privilege is niet gebonden aan je functie maar aan jou als individu. Het is vaak onzichtbaar voor wie het heeft.

Invloed op toegang

Het vermogen om te beïnvloeden welke stakeholders in welke mate onderdeel zijn van een proces of vraagstuk. Bijvoorbeeld kunnen bepalen wie wel en wie niet (of minder) betrokken worden.

Invloed op doel

Het vermogen om überhaupt een proces te starten en invloed te hebben op het doel. Bijvoorbeeld uit eigen initiatief nieuwe projecten starten.

Invloed op rollen

Het vermogen om invloed uit te oefenen op de rollen die alle verschillende stakeholders vervullen in het proces en bij het nemen van beslissingen.

Invloed op regels

Het vermogen om de manier van werken en samenwerken tussen stakeholders te beïnvloeden. Inclusief principes, regels en omgangsvormen, de gedeelde taal, kennis en waarden.

Oefening: Verantwoordelijkheden & invloed

In deze oefening kijk je naar de verantwoordelijkheden die jij hebt in je werk. Welke rol vervul je en welke vormen van invloed spelen daarbij een rol? Vul het onderstaande overzicht in en plot de vier rollen op de as op pagina 29. Beantwoord daarna de vragen en ontdek waar jij nu al impact kan maken (of maakt). En bedenk wat jij eraan kan doen om jezelf óf iemand anders de invloed te geven die nodig is om impact te maken.

1. Waar ben jij verantwoordelijk voor in jouw werk?

2. Welke vormen van invloed spelen daarbij een rol?

3. Hoe speelt/spelen deze vorm(en) van invloed een rol?

A.

- Privilege
- Invloed op toegang
- Invloed op doel
- Invloed op rollen
- Invloed op regels

B.

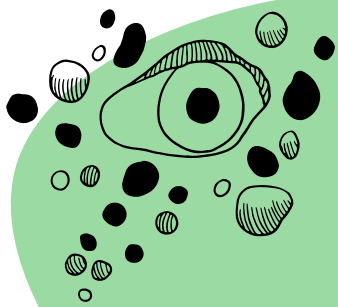
- Privilege
- Invloed op toegang
- Invloed op doel
- Invloed op rollen
- Invloed op regels

C.

- Privilege
- Invloed op toegang
- Invloed op doel
- Invloed op rollen
- Invloed op regels

D.

- Privilege
- Invloed op toegang
- Invloed op doel
- Invloed op rollen
- Invloed op regels



5. EN DOOR...



I. Lees-, kijk- en luistertips

Natuurlijk zijn er rondom diversiteit en inclusie al een hoop verstandige, rake en ontroerende dingen geschreven, gezegd of uitgebeeld. Om die reden delen we een aantal boeken, podcasts en tv-shows die ons geïnspireerd hebben en (direct of indirect) bijgedragen hebben aan deze toolbox.

Om te lezen

- Beledigende broccoli - Tim 's Jongers
- Maatwerk in het sociaal domein - Evelien Meester
- Inclusieve communicatie - Hanan Challouki
- De inclusieve organisatie - Madhu Mathoera
- Het antiracismehandboek - Chanel Matil Lodik

Om te kijken

- Leven zonder letters - Frans Bauer (AVROTROS)
- 100 dagen in de vergeten wijk - Nicolaas Veul en Tim den Besten (VPRO)

Om te luisteren

- Inclusiemarathon De Podcast - Kauthar Bouchallikht en Zoë Papaikonomou

J. Colofon

Teksten en concept
theRevolution

Vormgeving
theRevolution

Met dank aan
Gebruiker Centraal (en daarin specifiek Jessica Straetemans en Victor Zuydweg)

Daarnaast veel dank aan de locaties waar we onderzoek naar de inclusieve grondhouding van ambtenaren konden doen, de gemeente Ede, de gemeente Altena, het waterschap Hollandse Delta, de provincie Zuid-Holland, het CAK, DUO, het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en het Ministerie van Justitie en Veiligheid

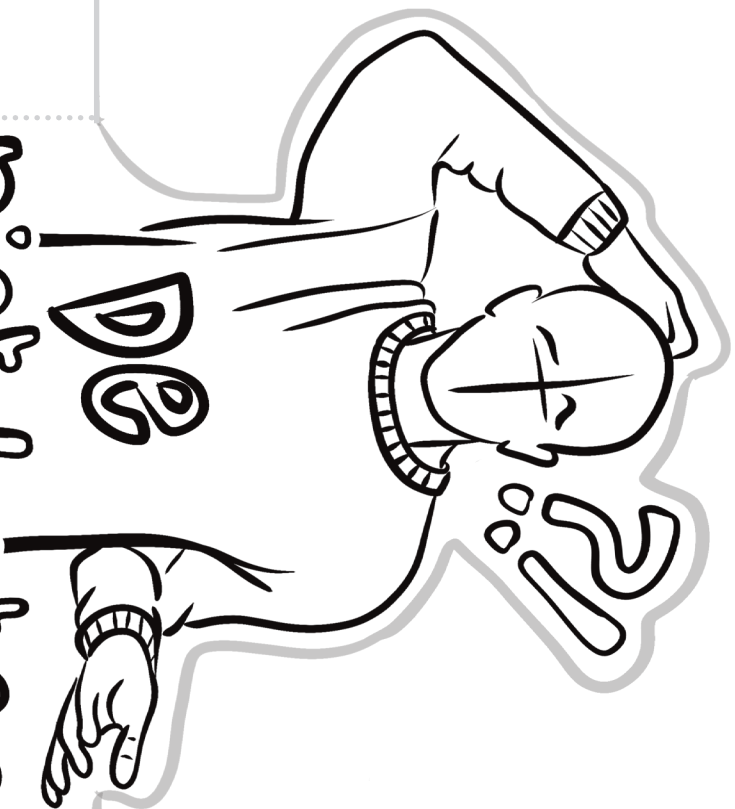


ENKELZIJDIG
OM TE PRINTEN

Inclusie karakters

p. 12 en 13

DE
niet-beleer-
weler

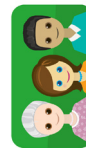


Stappenplan

1. Print op stevig papier
2. Knip
3. Vouw
4. Bouw



Dit inclusie-karakter
is onderdeel van de toolbox:
Inclusief denken & doen



Gebruiker Centraal
Voor een gebruiksvriendelijke overheid

Gebruiker Centraal
Voor een gebruiksvriendelijke overheid



Dit inclusie-karakter
is onderdeel van de toolbox:
Inclusief denken & doen

Benlogolooij
De Benlogolooij



Gebruiker Centraal
Voor een gebruiksvriendelijke overheid

Dit inclusie-karakter
is onderdeel van de toolbox:
Inclusief denken & doen

Stappenplan

1. Print op stevig papier
2. Knip 
3. Vouw 
4. Bouw



Dit inclusie-karakter
is onderdeel van de toolbox:
Inclusief denken & doen



Gebruiker Centraal
Voor een gebruiksvriendelijke overheid



Stappenplan

1. Print op stevig papier
2. Knip —————
3. Vouw ······
4. Bouw



Dit inclusie-karakter
is onderdeel van de toolbox:
Inclusief denken & doen



Gebruiker Centraal
Voor een gebruiksvriendelijke overheid

Dit inclusie-karakter
is onderdeel van de toolbox:
Inclusief denken & doen



Gebruiker Centraal
Voor een gebruiksvriendelijke overheid

De Mededijver



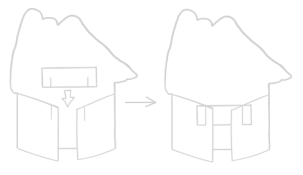
Dit inclusie-karakter
is onderdeel van de toolbox:
Inclusief denken & doen



Gebruiker Centraal
Voor een gebruikersvriendelijke overheid

Stappenplan

1. Print op stevig papier
2. Knip 
3. Vouw 
4. Bouw



Gespreksverzachters

p. 21 en 22



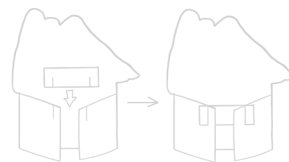
Deze gespreksverzachter
is onderdeel van de toolbox:
Inclusief denken & doen



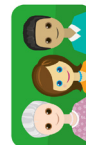
Gebruiker Centraal
Voor een gebruiksvriendelijke overheid

Stappenplan

1. Print op stevig papier
2. Knip 
3. Vouw 
4. Bouw 



Deze gespreksverzachter
is onderdeel van de toolbox:
Inclusief denken & doen



Gebruiker Centraal
Voor een gebruiksvriendelijke overheid

De
Blinde
Vlekker
Widderpart



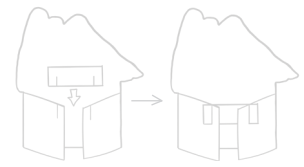
Deze gespreksverzachter
is onderdeel van de toolbox:
Inclusief denken & doen



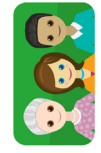
Gebruiker Centraal
Voor een gebruiksvriendelijke overheid

Stappenplan

1. Print op stevig papier
2. Knip 
3. Vouw 
4. Bouw 



Deze gespreksverzachter
is onderdeel van de toolbox:
Inclusief denken & doen



Gebruiker Centraal
Voor een gebruiksvriendelijke overheid



Stappenplan

1. Print op stevig papier
2. Knip 
3. Vouw 
4. Bouw



Deze gespreksverzachter
is onderdeel van de toolbox:
Inclusief denken & doen



Gebruiker Centraal
Voor een gebruiksvriendelijke overheid

ORIENTERENDE VRAAG

Welke gedachten komen er in je op rondom het onderwerp diversiteit & inclusie?

ORIENTERENDE VRAAG

Wat is jouw houding ten opzichte van diversiteit en inclusie?

ORIENTERENDE VRAAG

Wat versta jij onder een inclusieve houding?

ORIENTERENDE VRAAG

Heb jij je wel eens niet betrokken of buitengesloten gevoeld? Wanneer was dat? En hoe voelde dat?

KARAKTER VRAAG

PERSOONLIJK

Bedenk je een moment waarop je gehandeld hebt als 1 van de 7 inclusie-karakters. Beschrijf een moment dat positief voelde. Beschrijf ook een moment dat negatief voelde. Benoem waar het over ging, hoe je reageerde en waarom je je zo voelde.

KARAKTER VRAAG

PERSOONLIJK

In welk karakter herken jij jezelf het meest? En waarom? Doe een eerste, korte ronde met antwoorden.

KARAKTER VRAAG

PERSOONLIJK

Hoe zien jullie elkaar? Welk karakter vind je op dit moment bij de ander passen en waarom? Vertel in tweetallen aan elkaar waarom je de ander in een bepaald karakter herkent. Probeer concrete voorbeelden te geven.

KARAKTER VRAAG

PERSOONLIJK

Welk karakter zou jij willen zijn?

KARAKTER VRAAG

PERSOONLIJK

Welk karakter staat het verst van je af? Waarom staat dit karakter zo ver van je af? En waarom handelt dit karakter zo?

KARAKTER VRAAG

TEAM

Welk karakter willen jullie in de toekomst zijn als afdeling? Waar willen jullie naartoe groeien?

KARAKTER VRAAG

TEAM

Welk karakter hoort het meest bij de houding van dit team als geheel? Waarom?

KARAKTER VRAAG

ORGANISATIE

Welk karakter hoort het meest bij de houding van deze organisatie als geheel? Waarom?

KARAKTER VRAAG

TEAM

Welk karakter willen jullie in de toekomst zijn als team? Waar willen jullie naartoe groeien?

KARAKTER VRAAG

ORGANISATIE

Welk karakter willen jullie in de toekomst zijn als organisatie? Waar willen jullie naartoe groeien?

KARAKTER VRAAG

TEAM

Welk karakter hoort het meest bij de houding van deze afdeling als geheel? Waarom?

KARAKTER VRAAG

ORGANISATIE

Denkt iedereen binnen de organisatie daar zo over of zijn er verschillen? Hoe pak je dat op als organisatie?

GESPREKSVERZACHTER VRAAG

PERSOONLIJK

Ga de gespreksverzachters allemaal af, in welke situatie zou je elke gespreksverzachter bijvoorbeeld kunnen inzetten?

GESPREKSVERZACHTER VRAAG

TEAM

Op welke manieren kunnen jullie de gespreksverzachters vaker inzetten? Ga hiervoor alle gespreksverzachters af.

GESPREKSVERZACHTER VRAAG

TEAM

Welke gespreksverzachter heb jij het minste in je? Loop je daar wel eens tegenaan?

BONUSVRAAG

ORGANISATIE

Moeten we van elke ambtenaar verwachten dat die zicht bezighoudt met diversiteit en inclusie? Waarom wel of niet?

GESPREKSVERZACHTER VRAAG

TEAM

Welke gespreksverzachter heb jij het meeste in je? Hoe maak je daar gebruik van?

BONUSVRAAG

ORGANISATIE

Kan beleid 100% inclusief zijn? Wat betekent het als dit wel of niet zo is?

GESPREKSVERZACHTER VRAAG

TEAM

Pak de situaties uit de voorbereidende oefening erbij, welke gespreksverzachter had je daar willen inzetten? Wat had je met de kennis van nu gedaan of gezegd?

BONUSVRAAG

ORGANISATIE

Hoe inclusief moet de overheid eigenlijk zijn?