

## DE WAARDE VAN DIVERSITEIT

Een veelbesproken onderwerp binnen onderzoek op het gebied van werk. We zijn het er aardig over eens dat het voordelen kan hebben. Maar waarom lukt het dan niet altijd om over te gaan tot actie? Afgelopen jaar is met de leiders van grote organisaties gesproken over diversiteit en inclusie. Hierin werd onder andere gesproken over vooroordelen, voorbeeldgedrag en de kracht van de verschillen. Als belangrijk punt werd gesteld dat diversiteit onderdeel van de cultuur moet worden, om het een goede kans van slagen te geven. Er moet draagvlak zijn bij zowel werknemers, als werkgevers. Daarnaast is het wellicht nodig om concrete regels voor diversiteit op te stellen, omdat het anders simpelweg niet gebeurt. Diversiteit komt namelijk niet vanzelf. Er is nog een lange weg te gaan, maar we komen alleen verder, als we samen de handen ineenslaan.

Lees hieronder het hele artikel uit ons boek over de waarde van diversiteit.

Kamerbijeenkomst  
over Diversiteit en Inclusie:

# Van nut naar noodzaak



WIEBE DRAIJER  
INLEIDER DIVERSITEIT EN INCLUSIE  
VOORZITTER GROEPSDIRECTIE RABOBANK

Diversiteit en inclusie zijn veelbesproken onderwerpen en iedereen ziet inmiddels wel het nut ervan in. Zo is de heersende stemming bij de start van de avond over dit onderwerp. Maar er zit ook iets van frustratie bij de aanwezigen. Ook al zien we het nut, het is blijkbaar nodig er over te blijven debatteren, omdat de cijfers

nog steeds te wensen over laten wat betreft diversiteit in het bedrijfsleven. Vooroordelen zitten dieper dan we denken, we hebben vaak zelf niet eens in de gaten hoe we ergens tegenaan kijken, tot het moment dat we hier door een buitenstaander mee geconfronteerd worden. Als je bijvoorbeeld vraagt om iemand die accentloos Nederlands spreekt, sluit je daarmee een grote groep uit.

## **GEWOON DOEN!**

Wat is dan de oplossing? Stel doelen en doe het gewoon. Laat je niet afleiden onderweg en zoek door tot je doelen bereikt zijn. Kennelijk is het nodig om te forceren, anders krijgen we nooit meer diversiteit. We houden onszelf vaak voor de gek door samen te constateren dat het allemaal heel moeilijk en ingewikkeld is: "We willen wel, maar het lukt niet." Zolang we dat doen, breken we er niet doorheen. Een deelnemer geeft aan dat het hard werken is om er te komen. Het is een route van doorzettingsvermogen en vasthouden aan de uitgangspunten die vooraf gesteld zijn.

Een tekenend voorbeeld was de zoektocht naar een talentvolle vrouw in een managementteam. Het betreffende bedrijf is de wijde wereld ingetrokken om aan gekwalificeerde vrouwen te vragen waarom ze niet solliciteerden. Het bleek dat ze stuk voor stuk dachten dat ze niet goed genoeg waren. Een ander voorbeeld van een van de deelnemers: "We streven bij het invullen van functies naar ten minste 25% vrouwelijke kandidaten op de lijst. Maar alleen bij het laten solliciteren van vrouwen stopt het niet. Ook de

selectiecommissie moet voor 25% uit vrouwen bestaan. En zelfs dat is eigenlijk nog te weinig."

Diversiteit zal echt onderdeel van je cultuur moeten zijn om kans van slagen te hebben. Je moet dat niet doen omdat het zo hoort. En dat vraagt niet om een maatregel, maar om een hele set aan maatregelen. En/en in plaats van of.

**“Als je diversiteit ziet als een ‘easy thing to do’, ben je verloren.”**



## **VOOROORDELEN DOORBREKEN**

We hebben allemaal vooroordelen en instant reacties in ons. Dat kan je zichtbaar maken door bijvoorbeeld gedrag te filmen bij het uitvoeren van een opdracht. Er zijn allerlei mythes die we kunnen bestrijden. Want waarom zou je alleen een topfunctie kunnen krijgen als je fulltime werkt?

Dat zou ook in vier dagen moeten kunnen. Ook zouden we moeten stoppen door onze 'witte bril' te kijken, zo geven de deelnemers

aan. We zijn niet expres met elkaar groepen aan het uitsluiten of plaatsen expres mensen in een hokje. Dat gaat voor een groot deel onbewust. Wat verfrissend kan werken, is de redenering andersom te maken en te beginnen met het uitgangspunt dat de ander gelijk heeft. We moeten ons kortom realiseren dat het vreemde ons vreemd is en je de ander pas snapt als je oprecht het gesprek bent aangegaan.

**“Vooroordelen zijn geen demonen die we kunnen afzweren, maar we kunnen beter accepteren dat we ze hebben.”**

We moeten erkennen dat iedereen vooroordelen heeft en vanuit dat uitgangspunt kijken hoe we daar dan het beste mee omgaan. En laten we niet in de val trappen om te denken dat het probleem zich vanzelf oplost bij de volgende generatie. Het gaat niet vanzelf.

## **LEARNINGS VAN DE DEELNEMERS**

De deelnemers geven aan het einde van het gesprek een aantal zaken aan die de avond hun gebracht heeft:

- Voorbeeldgedrag is belangrijk.
- Maak je eigen rol in het halen van de doelen niet te klein.
- Benut de kracht van de verschillen.
- Op het moment van de waarheid doorzetten en standvastig zijn.
- Niet oordelen maar waarnemen. Geen debat maar een dialoog.

- Het beleid moet voelbaar zijn op de werkvloer.
- Diversiteit en inclusie vast onderdeel maken van de cultuur.
- De 'struggle' zit in iedereen.
- Het is maakbaar, we can do this!
- Stel doelen, boek resultaat.

## Over De Kamer

Ontwikkelingen op economisch en maatschappelijk niveau volgen elkaar in hoog tempo op. De Kamer is een initiatief van Achmea om de krachten van grootzakelijke bestuurders te bundelen en samen naar de toekomst van Nederland te kijken. Dat doen we onder andere tijdens Kamerbijeenkomsten, waarbij genodigden hun visies, worstelingen en perspectieven met elkaar delen. Naast bijeenkomsten verbindt De Kamer deelnemers via publicaties en interviews. De inzichten die we opdoen, geven we door. Zo inspireren we elkaar én zakelijk Nederland.

## Waarde van werk

Op dit moment staat het thema de Waarde van Werk centraal. De waarde van werk is niet alleen uit te drukken in geld, maar ook in maatschappelijke waarde, in status en eigenwaarde, in relevantie en ontwikkeling, individueel en collectief. En dat biedt volop stof om over verder te praten en na te denken over manieren waarop Nederland zich in de grote transitie van onze tijd kan positioneren, de keuzes die we moeten maken, de kansen die we zien en de mogelijkheden die we zullen moeten creëren om iedereen te laten meedoen. Een jaar samen met de BV Nederland reflecteren op het thema de Waarde van Werk heeft een rijke schakering aan perspectieven en inzichten opgeleverd. **Meer lezen? Download het boek Waarde van Werk op [achmea.nl/boekww](https://achmea.nl/boekww).**

De  
Kamer

Samen verder kijken