



gemeente Eindhoven

OVAA

Expertmeeting 'Niet-westerse diversiteit in tijden van bezuiniging'

De toekomst van niet-westerse diversiteit bij de gemeente Eindhoven op basis van de ervaringen van het gemeentelijk Scoutproject en vergelijkbare maatregelen in grote Nederlandse gemeenten.



Donderdag 1 december 2011
Gemeentehuis Eindhoven

Expertmeeting georganiseerd door gemeente Eindhoven i.s.m. stichting OVAA.
Scoutproject is gefinancierd door A+O fonds.

Colofon

Uitgave: Stichting OVAA,
stichting ter bevordering van diversiteit in Eindhoven
Klokgebouw 196, 5617 AB Eindhoven
Tel. 040-2569787
E-mail: secretariaat@ovaa-eindhoven.nl
Internet: www.ovaa-eindhoven.nl

Verslag: Hilda van der Plaats
Presentatie: Mohamed el Haddad, stichting OVAA
Organisatie: Gemeente Eindhoven (Stan Mooij) en stichting OVAA
Foto's en
bewerking verslag: Tanja Vermaas, stichting OVAA
Locatie: Commissiekamer, gemeentehuis Eindhoven

OVAA, februari 2012

Verslag expertmeeting

'Niet-westerse diversiteit in tijden van bezuiniging'

1 december 2011, 13.00 - 16.30 uur

Gemeentehuis Eindhoven

Uitwisseling van ervaringen met maatregelen ter bevordering van niet-westerse diversiteit, zoals bijvoorbeeld het Eindhovense scouttraject. Welke keuzes zijn er voor een betaalbare aanpak?

De Gemeente Eindhoven heeft in samenwerking met OVAA, stichting ter bevordering van diversiteit in Eindhoven, deze expertmeeting georganiseerd voor Beleidsbepalers (ambtenaren, politici en bestuurders) van grote gemeenten.

Opening

Door dagvoorzitter Mohamed el Haddad (voorzitter OVAA).

Mohamed dankt de gemeente Eindhoven voor de ontvangst en heet iedereen welkom.

Wij weten veel van de materie en hopen aan het eind van de middag concrete ideeën aan de beleidsmakers aan te kunnen bieden.

Lida van den Broek van Kantharos, schrijfster van het proefschrift 'De ironie van de gelijkheid' over diversiteit op de werkvloer, Universiteit van Tilburg 2009, zal de spits afbijten. Mohamed noemt het een eer om zo'n expert te kunnen voorstellen.

Inleiding door Lida van den Broek (Kantharos)



Lida van den Broek heeft twee onderzoeken uitgevoerd met analyses en experimenten.

In beide onderzoeken is gekeken hoe interculturele samenwerking werkt. Iedereen wil dat de samenwerking goed verloopt, maar er gebeuren subtiele dingen, hoe komt dat en wat gebeurt er precies?

Eén van de onderzoeken was bij een grote financiële organisatie, waar mensen werkten op academisch niveau. Het is een onderzoek naar carrièrekansen van biculturele medewerkers, met een kwantitatief en een kwalitatief deel. Vergeleken is het carrièreverloop van

50 medewerkers met een biculturele achtergrond en 50 medewerkers met een Nederlandse achtergrond. Voor het onderzoek zijn de gegevens vergeleken van biculturele medewerkers en Nederlandse medewerkers met een gelijke datum en niveau van in- diensttreding een gelijk niveau van opleiding, gelijke sexe en gelijke leeftijd. De organisatie had een vast stramien van carrièreverloop. De vraag was of er desondanks verschil was in het carrièreverloop van biculturele en Nederlandse medewerkers.

In vijf jaar tijd bleek dat bij biculturele medewerkers gemiddeld een mindere salarisontwikkeling had plaatsgevonden (€400 - 500); dat er minder kans op doorstroom

was en dat de jaarlijkse beoordelingscore gemiddeld lager lag, zowel bij de beoordeling van leidinggevenden als het self-assessment werd gemiddeld lager gescoord.

Uit de cijfers (kwantitatief) bleek er dus na 5 jaar al een groot verschil te zijn opgetreden.

In interviews is naar de verhalen achter de cijfers gevraagd. Daaruit kwam naar voren dat met name de structuur en de cultuur van de organisatie de ongelijkheid mogelijk maakten.

- 1) het gelijkheidsdenken: De cultuur van de organisatie staat weinig open voor en biedt weinig ruimte aan verschillen. Biculturele medewerkers worden gezien als 'gewone Nederlanders'. Verschillen werden genegeerd of gediskwalificeerd. Wat er aan stereotypingen uitkwam werd niet erkend.
- 2) stereotypering en uitsluiting werden niet herkend. Bijvoorbeeld: biculturele medewerkers werden minder vaak bij klanten ingezet. Als dit bij de leidinggevende aan de orde werd gesteld kreeg men als antwoord dat er niet gediscrimineerd werd. Niet uit boosaardigheid, maar vanwege de overtuiging "we willen niet discrimineren".
- 3) De organisatiecultuur sloot niet aan bij biculturele werkers. Bijvoorbeeld de definitie van kwaliteit gaat uit van de witte Nederlandse norm. Als je dingen anders deed werd het niet als kwaliteit gezien.

Bijvoorbeeld de in de organisatie gewaardeerde manier van profileren, het publiek maken van prestaties. Veel biculturele medewerkers (en overigens ook vrouwen) hebben hier grote moeite mee. Zij laten hun werk liever voor zich spreken. Maar in deze cultuur werkte dat niet.

Nederlandse mannen daarentegen gaven aan het niet zo belangrijk is wát je doet, als je maar zegt dat je het doet. De Nederlandse witte mannen kwamen daarmee in deze organisatie het verst.

Dat de Nederlandse kwaliteitsnorm verinnerlijkt was door de biculturele medewerkers bleek bijvoorbeeld uit het feit dat in self-assessments biculturele medewerkers zich ook lager scoorden. In de beoordeling gingen ze zichzelf meten aan de witte cultuur, het belang van profilering. Zo werd het een self-fulfilling prophecy, waardoor bepaalde groepen kwamen bovendrijven. Voor het tweede onderzoek verwijst Lida van den Broek naar haar boek "De ironie van gelijkheid. Over etnische diversiteit op de werkvloer". In dit boek worden de volgende stellingen gedetailleerd uitgewerkt.

De conclusies uit dit promotieonderzoek luiden:

- Maatschappelijke gelijkheid op basis van etniciteit is geen realiteit, ook niet in organisaties waar die wel wordt nagestreefd en een actief diversiteitsbeleid gevoerd wordt.
- In de ijver maatschappelijke gelijkheid na te streven wordt de dagelijkse ongelijkheid niet of onvoldoende onder ogen gezien
- Alledaags racisme is niet-intentioneel en niet essentialistisch, maar subtiel en competentie gerelateerd.

Onbedoeld alledaags racisme

Racisme in de Nederlandse samenleving is veelal onbewust en onbedoeld. Drie mechanismen spelen daarin een rol: *Het eerste mechanisme is selectieve waarneming*: de selectie die we maken in wat we wel en niet (onder ogen willen) zien.

Bijvoorbeeld Kwaliteit wordt, wanneer die 'anders' is, niet (h)erkend? *Het tweede mechanisme is perceptuele vertekening*, de betekenis die we geven aan wat we waarnemen.

Bijvoorbeeld met betrekking tot integratie worden alleen allochtonen verantwoordelijk gesteld voor het mislukken daarvan, terwijl met even veel recht beweerd kan worden dat Nederlanders niet integreren in de multiculturele samenleving. *Het derde mechanisme is personificatie: het toeschrijven van wat we (willen) zien aan een persoon in plaats van aan de situatie*. bijvoorbeeld als het mensen niet lukt om carrière te maken, of zelfs een baan te krijgen wordt aan hun eigen tekortkomingen geweten, terwijl de situatie op de arbeidsmarkt en ongelijke behandeling er in grote mate debet aan is.

Selectieve waarneming

Ongelijke behandeling wordt onzichtbaar gemaakt. Wanneer je meent dat werknemers geen baan kunnen krijgen of onvoldoende carrière maken omdat ze een achterstand hebben, en ongelijke behandeling op de werkvloer over het hoofd ziet, dan kunnen ongelijke carrière kansen logisch en gerechtvaardigd lijken.

Met name Nederlanders willen ongelijke behandeling niet onder ogen zien. Biculturelen ervaren het wel, maar vragen er onvoldoende aandacht voor, enerzijds uit angst om in een slachtofferpositie terecht te komen, anderzijds om aan de verwachtingen van de organisatie te voldoen. Ze verzwijgen het of verzachten ervaren ongelijkheid om hun carrière niet in gevaar te brengen.

Conclusie is dan ook dat het alledaags racisme doodgezwegen wordt door beide groepen. Op basis van deze onderzoeken komt Lida van den Broek tot de conclusie dat binnen Nederland maatschappelijke gelijkheid geen realiteit is. Ook niet in organisaties waar een actief diversiteitsbeleid wordt gevoerd.

In de ijver om maatschappelijke gelijkheid na te streven wordt de dagelijkse ongelijkheid niet voldoende onder ogen gezien. Alledaags racisme is niet intentioneel en niet essentialistisch, maar subtiel en competentie gericht.

Het is belangrijk dat alledaags racisme besproken wordt.

In de organisatiestructuur en cultuur moet een paradigmashift plaats vinden .

1. Managen niet op gelijkheid maar op verschil.
2. Alledaags racisme moet bespreekbaar gemaakt worden.
3. De Nederlandse multiculturele samenleving is een feit.

Inleiding door Stan Mooij, beleidsmedewerker van de sector P&O voor diversiteit



Stan Mooij is in Eindhoven gestart met diversiteit in het gemeentelijke apparaat. Daar heeft het body gekregen.

Definitie

We hebben het vandaag over de smalle definitie van diversiteit: degenen die zelf of wiens ouders geboren zijn in Afrika, Azië en Zuid-Amerika, definieert hij de groep waar het vandaag om gaat. Aangeduid met niet-westerse migranten, voor het gemak noemen wij ze allochtonen. Het gaat dus niet om diversiteit breed.

Er is binnen de gemeente personeel aangetrokken uit de niet westerse migranten maar die worden voor het merendeel gevonden in de lagere functies, er is slechts één leidinggevende op de 100. Binnen de gemeente Eindhoven werken op 2200 werknemers 110 allochtonen (5%), terwijl het allochtone deel van de beroepsbevolking in Eindhoven 17 % bedraagt.

Dat is ernstig en nog ernstiger als je beseft dat uit onderzoek is gebleken dat medewerkers bij sollicitaties voor 2/3 deel getipt worden door netwerken.

Uit bovengenoemde percentages kan de conclusie getrokken worden dat allochtone werkzoekenden binnen Eindhoven nauwelijks netwerken hebben om hen te interesseren voor gemeentelijke functies.

Scoutproject

Via een tweejarig project wordt geprobeerd allochtoon talent in de stad en regio op te sporen en te matchen met gemeentelijke vacatures. Er wordt als het ware een kunstmatig netwerk geboden aan allochtone werkzoekenden in de stad.

Allochtonen communiceren bij voorkeur via mondelinge netwerken. Daarom werd door de gemeente niet schriftelijk maar mondeling contact gezocht met sleutelpersonen en allochtone zelforganisaties en hen gevraagd kandidaten te leveren. Dus over muren van gemeente heen kijken. Uiteindelijk werden er 60 kandidaten opgespoord.

Daarnaast werd een Veldoverleg ingesteld met vertegenwoordigers van P&O, de gemeentelijke Adviescommissie Migrantenvrouwen, de ondersteunende migrantenorganisaties, het middelbaar en hoger beroepsonderwijs, het landelijk steunpunt HOA en de Stichting voor diversiteit en techniek. Dit overleg opereerde onder voorzitterschap van OVAA (stichting voor diversiteit). De taak van het veldoverleg was om het project twee jaar te volgen met discussies over diversiteit. Daarbij werden de vorderingen van het project getoetst. Ook werd via het overleg nieuwe kandidaten ingebracht.

Financiering

Door o.a. subsidie van € 50.000 van het A+O Fonds kon een interne medewerkster projectmanagement aangesteld worden krachtens regeling Maatwerk Diversiteit (Wilma Wobben) om een bijdrage te leveren aan het intern draagvlak voor matching. In totaal werden 10 allochtone werknemers uitgenodigd voor een sollicitatieprocedure, daarvan

werden er vijf geplaatst, vier tijdelijk en één op vaste basis. Drie kandidaten zijn in een laat stadium afgefallen. Door de vacaturestop medio 2010 is de basis onder het project weggeslagen. Er is echter niet besloten de gelden terug te geven, maar in overleg met het A+O Fonds werden er andere accenten gelegd: de versterking van het interne draagvlak.

In contact met leidinggevenden werd gezocht naar allochtone werknemers die iets wilden vertellen over hun ervaringen. Met 50 allochtone werknemers werden gesprekken gevoerd. Daarbij werd duidelijk dat er te weinig sensitiviteit bestond voor hun cultuur. Een vervolmaatregel was het starten van cursussen in het omgaan met verschillen. Een tweede aspect bleek dat de bescheidenheid die bij een andere cultuur hoort te vaak wordt uitgelegd als een gebrek aan assertiviteit. Dat is belangrijk bij een sollicitatie. Er werd een rollenspel gespeeld met personeel en diversiteitskandidaten. Ook werd met allochtone en autochtone stagairs een workshop over sollicitatieteksten gehouden. En uiteindelijk werd deze expertmeeting georganiseerd.

Hoe nu verder?

Het scoutproject houdt op te bestaan. Het zou goed zijn dat er een implementatie van het gedachtegoed of voortzetting komt.

Persoonlijk denkt Stan Mooij aan twee stromingen. Ten eerste met leidinggevenden de discussie openen over dit onderwerp. Vooral die leidinggevenden die nog niet open staan voor gesprekken over dit onderwerp. Dit is een meer subjectieve lijn.

Maar een subjectieve benadering is niet voldoende. Diversiteitsmaatregelen moeten niet afhankelijk zijn van de betrokkenheid en inzet van enkele personen.

De andere lijn is de objectivering van de noodzaak van niet-westerse diversiteit door een betere borging. Voorbeelden daarvan zijn Amsterdam en Leeuwarden.

Over de keuze voor die twee stromingen zou het moeten gaan in deze discussie, besluit hij.

Inleiding door Lysbeth Wiersma



Lysbeth Wiersma heeft in Leeuwarden het project inrichting wijkgerichte inburgering gedaan. Als beleidsmedewerker Integratie en Inburgering werkt ze bij de dienst Welzijn, sector Werk en Inkomen. De behandeling van het thema zoals het vandaag is belegd, ligt primair als verantwoordelijkheid bij P&O. Maar men werkt sectoroverstijgend en is met elkaar verantwoordelijk voor plannen en uitvoering. Daarnaast is Lysbeth Wiersma betrokken bij de interne aanjaaggroep diversiteit.

In 1996 heeft de directie al gezegd dat in Leeuwarden de toegankelijkheid voor een divers personeelsbestand vergroot moest worden. In een motie van de Raad in 2008 is dit opnieuw aan de orde gesteld. Zo is bijvoorbeeld 1/3 deel van het bijstandbestand allochtoon, geeft een divers personeelsbestand meer recht aan de afspiegeling van de bewoners van de stad. Vanuit de inburgering hebben we mensen/intermediairs om ons heen verzameld die weten waar het over gaat,

daarnaast zijn er ambassadeurs-netwerken vertelt Lysbeth Wiersma. Ze verwijst naar de notitie die in de reader zit. Een van de belangrijkste uitgangspunten is: meten is weten. Hoeveel aantallen, waar hebben we het over?

Procentueel is 4% van werknemers van allochtone afkomst. Onderzocht is waarom dit slechts 4% is. Het blijkt dat men o.a. niet weet wat het werken bij de gemeente inhoudt. Er zijn geen rolmodellen, geen identificatie. Daarbij worden de competenties van allochtonen vaak onderschat.

Men heeft een aantal maatregelen genomen om de aantallen omhoog te krijgen o.a. via ambassadeurs, die mensen in eigen achterban benaderden met vacatures. Het bleek toch lastig om mensen op sollicitatiegesprek te krijgen. Hier kwamen dezelfde argumenten als die Lida aanhaalde om de hoek kijken.

Succesfactoren voor het beleid

Een goede basis is het uitbreiden van netwerken. Stan Mooij vertelde van het tussenmodel, maar het heeft alles te maken met de mensen die het uitvoeren. Men moet geïnspireerd zijn en er voor gaan. Als dat niet zo is zakt het heel snel in.

Er moeten ook concrete afspraken gemaakt worden met de directieraad anders verzandt het weer. Er zijn zoveel andere aandachtspunten. Er is een ambtelijk aanjaagteam uit alle sectoren aangesteld. Continuïteit is heel belangrijk. Er moet een goede probleemeigenaar zijn.

Wat is bereikt, is procentueel niet spectaculair, maar het biedt wel een grotere bewustwording. Is de dienstverlening werkelijk toegankelijk voor iedereen?

Professionals en directie worden getraind. Er is een beweging gaande om er met elkaar voor te zorgen dat er een betere afspiegeling van de bevolking ontstaat. Juist nu in een spannende, andere tijd.

Inleiding door Arthur van Schendel



Arthur van Schendel vertelt over het Programma diversiteit binnen de gemeentelijke organisatie van Amsterdam. Het gaat niet slecht, maar men vindt dat het personeelsbestand niet divers genoeg is. De heer Van Schendel verwijst naar het programma "Gewoon doen" dat het college onlangs heeft vastgesteld, dat in de map zit. Hij noemt een paar punten uit dit programma.

Drie jaar geleden is hij begonnen aan dit Programma dat al langer loopt. Hij heeft geleerd dat opgaven soms op elkaar lijken maar niet hetzelfde zijn en dus een andere aanpak vragen. Daar moet je tijd aan besteden om dat te analyseren. Arthur vertelt over zijn brede carrière in de cultuur tot het moment dat de burgemeester hem vroeg directeur communicatie te worden. Daarna heeft hij de gemeentelijke huisstijl ontwikkeld. Na de beleidsafdeling Kunst en Cultuur richtte hij zich op diversiteit.

Het is een maatschappelijk relevant onderwerp. Ieder beaamt dat het belangrijk is en dat we er iets aan moeten doen maar... het smoezenboek is geweldig. Alle smoezen hoorde hij 30, 40 jaar geleden al over vrouwen. "Ze zijn er niet. We kunnen ze niet vinden. Ze passen niet in het team. Ze willen niet, etc."

Waarom gebeurt het niet in de praktijk en benoemt een leidinggevende niet divers? Hij of zij is degene die de keuze maakt en die de kandidaten benoemt. Hoe is de sollicitatiecommissie samengesteld, hoe beoordeel je eigenlijk en hoe beoordeel je kwaliteit? Wie is de beste naar welke normen.

Dat is geen objectief begrip. In ieder geval zijn niet witte hetero mannen de standaard want dat is een minderheidsgroep.

Dit zouden we in afspraken moeten vastleggen. Er worden jaarlijks afspraken gemaakt op gebied van ziekteverzuim, ICT etc.. Nu komt diversiteit daarbij aan de orde in alle functionerings- en beoordelingsgesprekken. Dat heeft effect. Daardoor komt het op de agenda en moet de directeur daarover verantwoording afleggen.

De Gemeentesecretaris zet zich hiervoor in omdat hij het belangrijk vindt en hij destijds ook niet voldeed aan het 'diverse' profiel. Er is ook motivatie vanuit het college van B&W en de gemeenteraad. Ondanks bezuinigingen blijft dit onderwerp op tafel. De directeuren werden enkele jaren geleden bevraagd waarom er geen bicultureel talent instroomde in de Concernmanagementopleidingen. Het bleek dat bijna geen directeur het biculturele talent zag. Toen werd besloten: Van nu af gaan we 25% van de opleidingsplaatsen reserveren. Dat gaf een geweldige dynamiek. En de bi-culturele talenten bleken er wel degelijk te zijn.

Discussie

Monique Hendriks van bureau Bex, neemt de leiding van de eerste discussie op zich. Ze heeft drie verschillende verhalen gehoord. Er zijn projecten gestart met goede wil, goodwill en afspraken op basis van inzichten van het management. Vanuit Amsterdam kwam een planning en control verhaal: we stoppen het gewoon in de doelstellingen. Lida van den Broek zei dat het nog veel erger is. Zelfs bij een perfect diversiteitsbeleid blijft het tussen de oren zitten om verschillen te maken. Als we in de kern niets doen aan ons bewustzijn, dan werkt het niet.

Er komt een vraag uit de zaal aan Lida van den Broek: "U wilt ons toch niet laten geloven dat er geen bewuste discriminatie plaats vindt?"

Lida antwoordt dat het op verschillende plekken bewust gebeurt, maar dat ze heel vaak ziet dat het onbewust is. Het zichtbaar maken is heel belangrijk. Er is veel meer onbewust racisme dan bewust racisme en het is veel subtieler. Daar moeten we meer zicht op krijgen.

Een andere vraag is voor Lysbeth Wiersma. Hoe gaat de gemeente Leeuwarden om met de veranderende tijden.

Lysbeth Wiersma antwoordt dat er afspraken gemaakt worden. Er zijn voorbeelden van bedrijven die door diversiteit in personeel tot betere verkoopresultaten komen. Door diversiteit hoog op de agenda te zetten in werk-/leerplekken en stageplekken krijgen we diversiteit binnen. We zullen concrete afspraken moeten maken en er regelmatig op terugkomen.

Mieke Teunissen van A+O projecten zegt dat door te werken met stage en leerwerkplekken in diversiteit wordt geïnvesteerd. Studenten, vooral van biculturele afkomst die stage lopen, maken na het afstuderen meer kans.

Een vraag voor Arthur van Schendel. Hoe kunt u schriftelijke en verbale communicatie bij talenten trainen?

Arthur van Schendel zegt dat het Programma waar hij aan werkt gaat om mensen die in dienst zijn van de gemeente Amsterdam. Je moet anders kijken naar de kwaliteiten van mensen. Het is niet nodig dat iedereen in een team even goed is in schrijven. Iemand kan heel goed nieuwe ideeën bedenken. In een team moeten mensen zitten met diverse kwaliteiten. We moeten ophouden te zoeken naar klonen van onszelf. Leeftijdverschil, arbeidsgehandicaptten, zwart, wit, homo, hetero. Er komt wrijving in zo'n team maar daardoor kun je overleven, stelt hij.

Op een opmerking over niet argumenteren, maar gewoon doen, antwoordt hij: "Leg de verantwoordelijkheid bij de teamleider. Waarom houdt hij zich wel aan de normen op gebied van financiën, integriteit of ICT maar niet op het gebied van divers personeel?"

Monique Hendriks merkt op dat er een mandaat van de politiek voor nodig is.

Arthur van Schendel zegt: "Ja en nee. Het is ook een autonome verantwoordelijkheid van mensen als de gemeentesecretaris en de directie, los van maatschappelijke argumenten. Eigenlijk gaat het over je integriteit als leidinggevende. En het helpt als het College en de raad diversiteit steunen."



Mohamed el Haddad vraagt aan wethouder Depla van Eindhoven of er ruimte is voor beleid.

De wethouder antwoordt: "Natuurlijk, er is zelfs beleid. De omgeving verandert heel snel. We moeten het met minder mensen doen en sneller veranderen dan we nu doen. Ons personeelsbestand vergrijsst snel en is eenzijdig. Hoe krijg ik jonge mensen binnen. Het is ook eigenbelang. De andere kant is dat we onze beleidsverhalen moeten waarmaken dat iedereen mee moet kunnen doen. Dan moet je als overheid een afspiegeling zijn van je eigen stad.

Het heeft weinig zin getallen te noemen. We nemen bijna niemand aan. Wel stagiaires, een talentenpool, die moet gevuld worden en vluchtelingenwerk levert minimaal vijf stagiaires. We inventariseren hoeveel mensen waar verdwijnen in onze organisatie. Waarschijnlijk 200 tot 300 mensen. Misschien kunnen we daarbij ruimte creëren om versneld ander talent aan te trekken.

Iemand merkt op dat er veel stagiaires van allochtone afkomst zijn. Als je meer jongeren kunt binnenhalen dan gaat het eigenlijk vanzelf. Er moet een diversiteitprogramma voor zijn en aandacht.

Arthur van Schendel zegt dat er nu weinig of geen instroom is, maar je kunt intern veel doen met doorstroom. Hoe divers is het directieteam en de andere niveaus? De goede mensen heb je zeer waarschijnlijk al in dienst. Als je die voorsortteert dan is het ook makkelijker om later nieuwe mensen divers binnen te halen.

Staf Depla zegt dat in de gemeenteraad van Eindhoven een goede verhouding man/vrouw is ontstaan. In de directieraad is dat nog niet het geval.

Stan Mooij constateert dat ondanks het Scoutwerk nog steeds slechts 5% van het personeel allochtoon is. "We zouden structureel allochtonen moeten aannemen. Het gebeurt gewoon in de praktijk niet. Laten we het proces objectiever maken en proberen het op gang te brengen."

Arthur van Schendel stelt dat een vacaturestop geen belemmering hoeft te zijn. In Amsterdam zijn diverse medewerkers doorgestroomd naar hogere functies. Hij kan geen cijfers geven want dat wordt onvoldoende bijgehouden. Vorig jaar zijn vier nieuwe stadsdeeldirectieteams aangetreden waarvan de helft vrouw is geworden. Van de zeven stadsdeelsecretarissen zijn er twee allochtoon.



Op de vraag "waarom niet hetzelfde beleid voor vrouwen en allochtonen", zegt Staf Depla toe dat hij concrete afspraken wil maken met trainees. "We gaan er geen beleid mee maken, maar ik zal me ervoor inspannen."

Ondanks de vacaturestop wordt twee maal per jaar gekeken welk deel van de vacatures opengesteld kan worden. We willen op de arbeidsmarkt aangesloten blijven. Onze pool netwerken kunnen daarvoor gebruikt worden.

Monique Hendriks stelt voor het model van Amsterdam te gebruiken. Het moet worden afgedwongen. Het gaat om objectiveren van doelstellingen.

Mohamed el Haddad wil het college uitdagen: 16% van de Eindhovenaren is van niet Westerse komaf. Ook het college zou daarvan een afspiegeling moeten zijn.

Iemand stelt dat het zich uiteindelijk vanzelf zal oplossen. We zitten nu in de ontkenningfase, maar op een gegeven moment is de keus er gewoon niet meer.

Arthur van Schendel is het daarmee niet eens. Kijk naar advocatenkantoren. Er moeten harde actie worden ondernomen, anders gebeurt het gewoon niet. Het gaat echt niet vanzelf want dan was het allang gebeurd. Beleid moet je doen.

Er wordt gesproken over kwaliteiten, over het voeren van een machtsstrijd. Er is blijkbaar een systeemfout waarbij mensen blijven zitten terwijl anderen beter zijn. We moeten de leidinggevenden pushen om allochtonen meer aan de bak te laten komen.

Mohamed el Haddad wil de wethouder meegeven te overwegen beleid te ontwikkelen om ook het management een afspiegeling te laten zijn van de samenstelling van de stad. Staf Depla zegt dat hij de uitdaging aanneemt, maar het kan wel eens anders zijn dan hier wordt bedoeld. Als je veel jaren maakt heb je een positie en er zijn regels. Misschien moeten we de regels doorbreken.

PAUZE

Inleiding Daniel Giltay Veth over "Aanbevelingen voor de structurele implementatie van succesrijke projecten".



Daniel Giltay Veth is schrijver van het boek 'Het rendement van zalmgedrag' over het verschijnsel van verdampende projecten. In het onderzoek is onder de loep genomen wat de projectencarrousel is en waarom het wiel steeds opnieuw wordt uitgevonden.

Daniel Giltay Veth is in een aantal gemeenten bezig met nadenken over hoe onze maatschappij er de komende tijd uit moet zien. Met name in het sociale domein aan de onderkant gaat het fout.

Een van de gemeenten waarbij hij meedenkt is Eindhoven.

Er is gisteren een rapport verschenen "Eindhoven de sociaalste?". Het gaat over denken, over de projectencarrousel en de beleidswijziging die in de gemeente moet worden doorgevoerd.

De discussie voor de pauze is misschien al achterhaald, stelt hij. We moeten misschien heel anders denken over diversiteit.

Hij is al lang ondernemer. In het bedrijfsleven is opportunisme nummer 1. Hoe kan je winst maken? In de supermarkt tegenover hem is het grootste deel van het personeel Turks, dat trekt de Turkse bewoners. Binding met de buurt.

Kijk naar het bedrijfsleven, opportunisme en discussie over kwaliteit kan zinniger zijn dan praten over beleid.

Aanpak van de projectencarrousel, waar veel onvrede over bestaat. Er zijn veel te veel projecten, die meegaan met de waan van de dag en wat goed is beklijft niet.

Dat was de focus van het onderzoek.

Hoe komt het dat projecten die a-typisch zijn er wel in slagen te overleven?

We hebben met name gekeken naar de projecten die het lukte te overleven.

Succesfactoren van succesvolle projecten die gericht waren op diversiteit.

Het ging om projecten die gestart waren als innovatie, pilot of experiment. Zoals een aanval op uitval aan de onderkant van de samenleving.

Het moest domeinoverstijgend zijn omdat meerdere levensgebieden in ogenschouw werden genomen.

Het ging om een methodiek van emancipatie, een begeleider, empathie, nabijheid en lange adem.

Sleutelbegrippen waren

- Generalisten, leidend, specialisten op 2^e lijn.
- Coalistisch en strategische allianties om mandaat in optreden af te dwingen op te eisen (rugdekking).
- Publiekmanagers en sociale entrepreneurs (ondernemende types).
Mensen die elke keer over het randje gaan van de regels. Opvallend dat deze 'best persons' een mix aan eigenschappen bezitten, zoals goed in ruziemaken en verleiden.

Maar in de praktijk bleek dat de projecten slechts tegen de stroom in overleefden - zalmgedrag - een eigenaardig verschijnsel.

Obstakels die genomen moeten worden:

- **Verkokering van geldstromen.**
- **Nieuw voor oud concept** in projecten wordt iets nieuws ontwikkeld. Iets ouds afschaffen was echter vaak net een brug te ver. Dat is nu rigoureuus veranderd door bezuinigingen.
- **Stakeholderscarroussel** - afspraken voor een jaar later, wie zijn overgebleven. Iedere keer investeren.
Als voorbeeld geeft hij een project in Amsterdam "bouwen aan burgerschap" om vrouwen uit huis te krijgen. Er waren allerlei afspraken gemaakt in een coalitie met maatschappelijke organisaties en de directeur van de sociale dienst was de kartrekker. Toen deze ziek werd en de mensen die voor hem in de plaats kwamen het niet zagen zitten, viel het project om.
- **Gebrek aan vertrouwen** is funest voor een project.
- **Schrijnend onbegrip:** de mainstream vindt het zonde van het geld. Daar is moeilijk tegen te vechten.

Het is een wonder dat er projecten zijn die overleven, stelt Daniel Giltay Veth na de opsomming van deze obstakels.

Er zijn lessen te trekken als het gaat om verduurzaming van inzichten, een heldere visie op een effectieve aanpak. Meten van effecten en outcome van activiteiten en het aangaan van een strategische coalitie dwars door de kokers en instituties.
En vooral entrepreneurschap.

In de projectencarroussel gaat het in essentie om het zoeken naar oplossingen en vernieuwingen.

2010-2011 geeft een kanteling te zien. De tijdgeest vormt een steeds breder draagvlak voor structurele vernieuwingen. Overlevende projecten die feitelijk een transitiebeweging vormen. Een paradigmashift hangt in de lucht.

Door de druk van de bezuinigingen wordt alles anders.

Sleutelwoorden zijn:

- Systeminnovatie
- Curatief - preventief
- Formele - informele zorg

- Doelgroep - individu
- Van specialist naar generalist
- Verticaal - horizontaal
- Van Aanbod naar vraag
- Eigen kracht als uitgangspunt

Diversiteit met minder geld. Is dit een bedreiging of kans?

Daniel Giltay Veth stelt dat diversiteit uit de projectencarrousel gehaald moet worden. Er moet een structurelere benadering gevonden worden.

Geen doelgroepdenken of probleemdenken maar kansdenken en stimuleren van eigen kracht. De specifieke expertise voeden in een generalistische setting.

Geen subsidiedenken maar stimuleer ondernemerschap, ondernemend optreden. Het gaat om organiseren van eigen kracht en het versterken van posities.

Discussie

Mohamed el Haddad constateert dat we dus gaan stoppen met alle projecten in Eindhoven!

Hij geeft de gelegenheid om vragen te stellen naar aanleiding van het betoog van de heer Giltay Veth.

Ilse Wetzels vraagt of er praktische voorbeelden zijn van integraal denken en het geven van mandaten aan generalisten.

De heer Giltay Veth wijst op het experiment van vier jaar in Leeuwarden. Er waren allerlei functieomschrijvingen tussen maatschappelijk werk en woningbouw functionarissen. Alle schotten die er zaten zijn weggehaald en het functioneerde veel beter. Het is de bedoeling ook die manier van werken in te voeren in Eindhoven.



Mohamed el Haddad vraagt of het diversiteitsdenken verdwijnt met Stan Mooij?

De heer Giltay Veth antwoordt dat is gekeken naar de toeleidingsstructuur. Dwars door alle domeinen mensen aanwijzen die er verantwoordelijk voor zijn dat het goed komt. Het College zegt 15%. De hele gemeentelijk organisatie is daarvoor verantwoordelijk. Minderheden die in alle kokers zitten als waakhond gebruiken dat het inderdaad gebeurt. Borgen in de hele organisatie.

Ernest Maas (SP) vraagt naar mensen die buiten de boot vallen en niet in beeld zijn.

Daniel Giltay Veth zegt dat we weten dat er een groep mensen is met een gering sociaal netwerk. Op dit moment krijgen ze dure professionele hulp. De ervaring is dat door

middel van maatschappelijke steunsystemen de dagelijkse begeleiding geborgd kan worden.

Hij noemt een aantal voorbeelden, zoals Amsterdam waar vertrouwenspersonen met name Turkse en Marokkaanse vrouwen vanuit kerken en moskeen in zeer zwakke gezinnen structuur brengen in een dagelijks ritme. Andere voorbeelden zijn buddy's, ervaringsdeskundigen.

Mohamed vraagt of Arthur van Schendel dat herkent.

De heer van Schendel beaamt dat zulke dingen structureel geregeld moeten worden en niet met incidenten. Het verhoudt zich niet altijd met de korte tijd dat een gemeentebestuur/ college zit. Diversiteitbeleid is langer termijnbeleid. De verantwoordelijkheid ligt bij de leidinggevende. Die moet integer bezig zijn met diversiteit.

Ton van Erp, sectorhoofd Eindhoven, snapt het gedrag en weet dat er beleid is, maar merkt dat hij er niet altijd mee bezig is. Een verplicht percentage zou misschien helpen. Opnemen in het management contract. Hij ziet daar de toegevoegde waarde van de afspiegeling van de maatschappij.

Arthur van Schendel zegt dat het ook gaat om andere groepen zoals vrouwen, etc.. Je moet dit breder zien.

Anke van Hest (SP) wijst op de vreselijk lange wachttijd voor maatjes. Vrijwilligers zijn heel moeilijk te vinden.

De heer Giltay Veth zegt dat ze het dan misschien niet goed genoeg doen. Dit soort organisaties leven vaak door het oproepen van problemen. Maatjes en buddy's projecten in Nederland hebben een overschot aan vrijwilligers. Het bedrijfsleven kijkt ook naar een maatschappelijke CV.

Mohamed el Haddad zegt dat tijdens de voorbereiding werd gezegd dat beleid niet alles oplost. Je moet je macht organiseren. Daniel Giltay Veth vindt dat een wethouder beleid moet maken. De ambtenaar zet woorden op papier als richtlijn. De wethouder kan ook zeggen tegen een aantal mensen dwars door de organisatie heen: jullie zijn mijn Gideonsbende, zorg dat het wordt uitgevoerd (bijv. het aanjaagteam in Leeuwarden).

Arthur van Schendel reageert door te zeggen dat het de verantwoordelijkheid van alle managers in de organisatie is.

Iemand uit de zaal noemt opportunisme - het is ook in ons belang om diversiteit te bevorderen.



Hanna Rouah, beleidsmedewerkster Ministerie Binnenlandse Zaken zegt dat de vraag in Amsterdam heel smart is geformuleerd. Maar het staat en valt met het mandaat dat u heeft gekregen. Er moet een juiste bestuurlijke context zijn. Als ambtenaar ben je een politiek instrument. Hoe hebben jullie dat gewaarborgd?

Arthur van Schendel zegt dat het beleid net weer voor vier jaar is vastgelegd. Als ambtelijke top heb je je eigen verantwoordelijkheid. Neem je verantwoordelijkheid. Door elke manager en lagen daaronder wordt het onderwerp aan de orde gesteld in de resultaatafspraken.

Mohamed el Haddad zegt dat het dus onderdeel van de cyclus planning en control moet zijn.

Ton van Erp zegt: Zoals we in Eindhoven nu bezig zijn met het nieuwe werken, daar maakt diversiteit onderdeel van uit.

Mohamed vindt het niet erg dat projecten stoppen, maar er moet een fundament zijn. Ilse Wetzel vraagt naar de status van het plan.

Daniel Giltay Veth zegt dat het nog een voorstel is. Entrepreneurschap is heel cruciaal. Mensen die zich er achter stellen.

Mohamed el Haddad zegt dat het tijd is voor **conclusies**:

We hebben de wethouder uitgedaagd uitspraken te doen. Hij heeft beloofd dat hij kijkt naar een managementgehalte dat een afspiegeling vormt van de samenleving

Ton van Erp zegt dat het onderdeel is van het nieuwe werken. Hij neemt het ook mee. De ambtenaren staan ervoor open, maar hoe zit het met het management?

Said Mokadim vindt dat de praktische vertaalslag van diversiteit meer regel dan uitzondering zou moeten zijn. Hij vraagt naar de resultaten van het nieuwe werken.

Ton Van Erp zegt dat hier dit jaar mee gestart is. In oktober zijn afspraken gemaakt over een aantal onderdelen. Managers hebben zich verplicht daarmee verder te gaan door de organisatie heen. Het zal steeds meer body krijgen.

Mohamed vraagt aan de heer Giltay Veth wat hij de aanwezigen mee wil geven.

Deze antwoordt dat we in een transitietijd zitten en dat vraagt om een overheid die anders communiceert met de samenleving, een ander type ambtenaar. Dus geen 200 maar 300 mensen eruit en een diverse groep aannemen. Radicaler zijn in de doelstellingen. Getuigen van enig opportunisme omdat je wel moet.

Arthur van Schendel vindt het echt leuk om in een diverse organisatie te werken. Bij ons maak dat enorm verschil in de manier waarop mensen met elkaar omgaan. Daar heb je plezier aan. Dat wenst hij Eindhoven toe, veel plezier en bikkelhard tegen de smoezen in gaan.

Laatste opmerkingen

Hierop volgt een rondgang langs de deelnemers voor een laatste opmerking.

Helen Amos doet stage bij de gemeente via vluchtelingenwerk. Ze vond het een interessante discussie

Ilse Wetzel, voorzitter Adviescommissie Migrantenvrouwen Eindhoven, vraagt zich af of het zou helpen in formulieren het woord diversiteit op te nemen.

Hanna Rouah is blij te horen over de initiatieven en hoe krachtig met dit onderwerp gewerkt wordt. In Den Haag kan het nog wel eens anders zijn. Het moet leven en niet gereduceerd worden tot cijfers.

Wilma Wobben zegt: laat diversiteit divers zijn.

Saida Ajhnejh vond het interessant te horen hoe diverse gemeentes werken.

Mohammed Chouha adviseert gebruikt te maken van diverse talen.

Ton van Erp vond het goed dat dit specifieke onderwerp nog eens onder de aandacht werd gebracht.

Anke van Hest zegt dat binnen de SP men hier zeker iets mee kan.

Ernest Maas hoopt dat de volgende keer Eindhoven echt divers is.

Mieke Teunissen zegt dat ze als projectmanager diversiteit en ambassadeur ze moreel verantwoordelijk is maar het is ook heel erg leuk en inspirerend.

Emin Üstüner heeft nieuwe dingen gehoord. Meerdere malen is door gastsprekers gezegd dat het niet helpt om te solliciteren zonder naam of foto, maar hou rekening met een biculturele samenstelling van de sollicitatiecommissie.

Said Mokadim: Met de implementatie van diversiteitsbeleid maak je je organisatie sterker.

Stan Mooij zegt dat het de bedoeling is om op basis van het verslag van deze expertmeeting een overdrachtsnotitie te maken over hoe nu verder. Het wordt geen project, een voorbeeld is de verticale lijn van Amsterdam, gewoon doen en een combinatie met een Gideons bende.

Hélène Seibert, lid Adviescommissie Migrantenvrouwen Eindhoven, is blij dat er percentages genoemd zijn. Hoopt dat het nu snel in beweging komt.

Arthur van Schendel vindt de discussie over quota een typisch voorbeeld van weerstand: door over de methode te praten hoeven we weer even niets te doen. Ga hier niet in mee! Streefcijfers geven voor iedereen een duidelijk doel. Zonder dat duidelijke doel zal er niets meetbaar veranderen.

Ten slotte

Mohamed el Haddad vraagt de aanwezige inleiders op het conceptverslag te reageren, zodat er een goed stuk uit zal komen. Hierna wordt de bijeenkomst gesloten.

Stichting OVAA
Klokgebouw 196, 5617 AB Eindhoven
Tel. (040) 256 97 87
www.ovaa-eindhoven.nl