

De inclusieve organisatie

Madhu Mathoera

DE INCLUSIEVE ORGANISATIE



Eerste druk, mei 2022

Madhu Mathoera

© Berghauser Pont Publishing

ISBN: 978 949 295 275 2

www.berghauserpont.nl



Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

No parts of this book may be reproduced in any way whatsoever without the written permission of the publisher.

Do you have the courage to change?

Sia, *Courage to Change*

Voorwoord

“Ga terug naar je eigen land.”

Ik ben 21 jaar en heb net een mooie rol bemachtigd als financieel adviseur bij een bank. De post komt binnen op het bankkantoor, er zit een envelop bij voor mij. Er staat geen afzender op, alleen mijn naam. Ik klap de brief open en lees: “Ga terug naar je eigen land.” Wat een idioot, is mijn eerste geachte en ik leg de brief weg.

Niet veel later komt mijn manager Cees bij me langs, hij heeft gehoord wat er gebeurd is en neemt me even apart. Hij biedt zijn excuses aan, dit kan en mag niet gebeuren. Cees schrikt ervan dat ik niet aangedaan ben van de brief. Ik leg uit dat ik dit soort uitspraken vaker heb gehoord, dat het me niet veel doet en dat ik er niks aan kan doen als persoon.

Dit was een van die momenten die ik in mijn carrière zou meemaken, momenten waarop benadrukt zou worden dat ik anders ben en niet tot de norm behoort. Was dit nou wat mijn vader bedoelde toen hij aangaf dat ik anders ben en er altijd voor moet zorgen dat ik harder werk dan anderen? Voor de eerste keer had ik het gevoel dat ik écht begreep waar mijn vader het over had. Het zou ook zeker niet de laatste keer zijn dat zoiets gebeurde, niet voor mijzelf maar ook voor andere talenten om mij heen.

Trage veranderingen

Mijn ouders zijn na de onafhankelijkheid van Suriname in 1975 naar Nederland gekomen. Ze hebben elkaar in een Haagse tram leren kennen. Samen met mijn broer en zusje ben ik opgegroeid in Den Haag. Het hindoeïsme, de Hindoeïstische cultuur thuis en de Nederlandse cultuur op school zijn met de paplepel ingegoten. Mede door mijn biculturele achtergrond kan ik me makkelijk aanpassen aan een situatie en heb ik een groot inlevingsvermogen.

Nu, bijna 18 jaar nadat ik de brief ontving, is er te weinig veranderd. Naast de verschillende banen die ik gehad heb, heb ik me altijd ingezet voor meer diversiteit en inclusie op de werkvloer. De intrinsieke motivatie was er al en deze kreeg een flinke boost toen ik moeder werd. Mijn dochter is inmiddels 14 jaar. Mijn wens voor haar is dat ze kan zijn wie ze is en kan worden wie ze wil worden. Het klinkt zo simpel en logisch. Helaas is de praktijk weerbarstig.

Hebben we echt quota's nodig om verandering op het gebied van diversiteit te realiseren? Nog veel mensen denken dat ze moeten kiezen tussen talent óf diversiteit. Door onbewuste vooroordelen maken we bepaalde keuzes die ertoe leiden dat niet de juiste mensen op de juiste posities terechtkomen, dat er kansen ontnomen worden, dat er onvoldoende representatie in de organisatie aanwezig is en dat de vooroordelen die er zijn in stand gehouden worden.

Het gevoel dat ik mezelf moest bewijzen becroop me steeds vaker in de loop van mijn carrière. Opmerkingen als “ik zie het je niet doen”, “daar ben je nog te jong voor” en “je bent te onervaren”. Of, in mijn periode als alleenstaande ouder: “Als je een partner hebt, krijg je meer uitdaging.” Waarom voelde het alsof ik meer mijn best moest doen, waar mijn vader mij voor had gewaarschuwd?

Lang heb ik mij afgevraagd, waar ligt het dan aan? Wat doe ik niet goed? Het heeft me veel tijd gekost om te beseffen dat het in verschillende situaties vooral lag aan de perceptie die andere mensen van mij hadden. Of misschien kan ik beter zeggen, die ze niet van mij hadden. Als ik dit meemaak, zullen er veel meer mensen zijn die dit meemaken. Daarom ben ik voor mezelf begonnen. Ik kan vechten voor verandering, maar ik kan mensen niet veranderen. Wat ik kan doen, is inzicht verschaffen. Écht veranderen, dat moeten ze uiteindelijk zelf doen.

Het schrijven van dit boek was leerzaam, maar ook confronterend en op sommige momenten pijnlijk. Het besef dat het verleden nog steeds de kansen bepaalt van mensen die niet tot de norm horen. En dat onder andere iemands huidskleur, gender, seksuele voorkeur en/of een beperking meespeelt in hoe we naar iemand kijken. Of, hoe we juist niet naar iemand kijken. Het is tijd om het eigen belemmerende filter weg te halen en de ander te laten zijn. Zonder mensen in een hokje te plaatsen.

Stel je voor dat je niet tot de norm behoort, dat je slachtoffer bent van de toeslagen-affaire omdat je een niet-Nederlandse achternaam hebt, dat je minder kansen krijgt omdat je vrouw bent, dat je gepest wordt op de werkvloer omdat je ‘anders’ bent of omdat een organisatie een beperkende kijk heeft op jouw fysiek of mentaal vermogen. Hoe kan dit? Hoe kunnen wij dit laten gebeuren? Staan we stil bij wat dit doet met de mensen die dit overkomt? Bij het gevoel, de frustratie en de onmacht, wat allemaal invloed heeft op de motivatie en het werkplezier. Dit kan leiden tot een lagere betrokkenheid, meer verzuim en burn-outklachten.

We zijn al een divers land, maar ik zie nog veel kansen en mogelijkheden om de inclusie binnen het bedrijfsleven te vergroten. Wat dat concreet betekent? Dat organisaties de diversiteit, de verschillen tussen medewerkers, écht gaan benutten! Dit boek maakt onderdeel uit van mijn missie om Nederland inclusiever te maken.

Samen kunnen wij Nederland inclusiever maken. Wij, want we hebben hier allemaal een aandeel in. Een aandeel om het te zien, om te luisteren of om veranderingen in te zetten. Welke aandeel heb jij?

Ik heb dit boek geschreven voor iedereen die meer wil weten over diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie, en wat je kan doen om dit in de praktijk in te zetten. Zodat we hoop houden dat het anders kan en dat we deze bewustwording omzetten in acties. Kleine acties, grote acties, het maakt niet uit – alles wat kan helpen om te werken naar gelijkwaardigheid.

Zonder de liefdevolle mensen om me heen had ik dit boek niet kunnen schrijven. Dit boek is voor mijn dochter Fayza. Zodat ze kan worden wat ze wil worden en kan zijn wie ze is, zonder een belemmerende omgeving. Mijn partner Robert wil ik bedanken voor het creëren van ruimte en ondersteuning, zodat ik vanuit mijn passie en drive aan de slag kon gaan met dit boek en met het inclusiever maken van Nederland. Grote dank gaat uit naar de meelezers Mala Paltoe, Hans van Bussel, Marion Lamouri-van Moorsel, Ferdy Karto, Madhavi Ramdhiansing en Francis van Zwieten. Jullie scherpe blik en motiverende woorden hebben bijgedragen aan dit resultaat. Dank. Dank. Dank.

Vanuit mijn bedrijf BE(E) Top of mind zet ik me in voor inclusieve organisaties. Ik help ze om aan de slag te gaan met diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie. Om dit te herkennen, erkennen en omarmen. Op deze manier verbind ik de verschillen van medewerkers en breng ik deze in lijn met de visie en strategie van de organisatie.

Een inclusieve organisatie zorgt voor betere besluitvorming én resultaten, medewerkers die zich gehoord en gewaardeerd voelen, en hierdoor meer betrokken zijn. Ook gaat het verzuim omlaag. Niks doen betekent achteruitgang. Wil je als organisatie relevant zijn én blijven, dan is het noodzakelijk om diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie onderdeel te maken van het DNA van de organisatie.

Heb je vragen of wil je met mij samenwerken om jouw organisatie inclusiever te maken? Laten we dan contact hebben. Mail mij dan jouw vragen, ideeën en ervaringen (madhu@beetopofmind.nl). Samen zorgen we ervoor dat Nederland inclusiever wordt.

Ik wens je veel inspiratie, leesplezier én verandering toe.

Met inclusieve groet,

Madhu Mathoera (zij/haar)

Mei 2022

Inhoud

VOORWOORD	VII
INLEIDING	1
1. DIVERSITEIT, GELIJKWAARDIGHEID EN INCLUSIE. EEN TREND OF EEN GEGEVEN?	7
2. HET GROTERE PLAATJE	27
3. GOED WERKGEVERSCHAP OF INCLUSIEF WERKGEVERSCHAP?	39
4. DEI ALS UITGANGSPUNT	45
5. DE INCLUSIEVE ORGANISATIE	59
6. DEI-BELEID	69
7. ONBEWUSTE VOORORDELEN	73
8. MICROAGRESSIE	85
9. ALLYSHIP	89
10. INCLUSIEF WERVEN EN SELECTEREN	93
11. INCLUSIEF LEIDERSCHAP	101
12. EEN INCLUSIEVE CULTUUR	107
13. VERBINDEN MET DE EXTERNE OMGEVING	113
14. INCLUSIEF COMMUNICEREN	119
15. INCLUSIEVE DIENSTVERLENING	131
16. INCLUSIEVE SAMENWERKINGEN	135
17. METEN EN BIJSTUREN VAN DE INCLUSIEVE ORGANISATIE	137

18. DEI IN HET DNA VAN DE ORGANISATIE	143
INTERVENTIE 1: INCLUSIEDIALOOG	149
INTERVENTIE 2: DE INCLUSIEVE ORGANISATIE	151
INTERVENTIE 3: HOE WORD IK EEN ACTIEVE OMSTANDER?	153
INTERVENTIE 4: INCLUSIEF LEIDERSCHAP	155
40 KEER MEER DEI IN DE ORGANISATIE	157
BEGRIPPENLIJST	165
BRONNEN	173
OVER MADHU MATHOERA	185