

Diversiteit & Inclusie @Waag

Beleidsplan

Auteur: Ouarda Kasriou

Vastgesteld door Management Board | Juli 2022

waag  **futurelab**

1. Inleiding

Bij Waag zijn wij trots op het brede scala aan gepassioneerde en getalenteerde mensen die in dienst zijn. Door mensen met verschillende achtergronden aan te trekken willen wij een **inclusieve organisatie en omgeving** creëren waarin iedereen zich vrij voelt om bij te dragen aan de manier waarop we werken en het creatief denken te bevorderen.

Missie

Dit sluit aan bij de missie: *Waag Futurelab draagt bij aan het onderzoek, ontwerp en ontwikkeling van een duurzame, rechtvaardige samenleving. Door opkomende technologie te onderzoeken en onderliggende culturele aannames te bevragen; Door te experimenteren en alternatieven te ontwerpen op basis van publieke waarden; Door met de samenleving een open, **eerlijke en inclusieve toekomst** te ontwikkelen.*

Afspiegeling

Eén van de manieren om inclusiviteit en impact te vergroten is een afspiegeling te zijn van de samenleving. Voor Waag betekent dit concreet dat iedereen hier kan werken. Ongeacht cultuur, nationaliteit, religieuze overtuiging, fysieke en/of mentale beperkingen, seksuele geaardheid, ras, geslacht, leeftijd of achtergrond.

Beleid

Het Diversiteit- en Inclusiebeleid (hierna: **D&I beleid**) definieert ambities voor meer diversiteit in de mensen die bij Waag werken, het werk dat we doen in de projecten, de partners waarmee we samenwerken en het publiek dat we bereiken. Oftewel de zgn. **4P's: Personeel, Programma, Partners en Publiek**.

Doel

Het doel van dit beleid is: het bestendigen van een **organisatiecultuur** waarin een diversiteit aan mensen gelijke kansen heeft, waarvan de programmering haar keuzes mede laat bepalen door deze thema's, van waaruit vervolgens keuzes worden gemaakt voor de partners waarmee wordt samengewerkt en met een oog op de beoogde samenstelling van ons publiek en deelnemers.

Relevante context

Waag onderschrijft al een aantal jaar de **Code Diversiteit en Inclusie**. Door het toetreden in 2021 tot de Culturele Basisinfrastructuur (de zgn. **BIS**) heeft de Code een meer verplichtend karakter gekregen. Waar actief beleid op moet worden gemaakt dat moet worden gevolgd en waarover verantwoording moet worden afgelegd in jaarverslagen.

Een **werkgroep Diversiteit en Inclusie** is daartoe aangesteld welke een aantal bevindingen heeft gedaan en een **plan van aanpak** opgesteld. Zie voor Code en PvA:

- <https://codedi.nl/>
- <https://help.waag.org/books/documenten-werkgroep-diversiteit-inclusie/page/plan-van-aanpak-december-2020>

2. Begrippen

Om te kunnen praten over diversiteit en inclusie, is het belangrijk om een gemeenschappelijk begrip te hebben van de termen die hier en in diverse andere stukken gebruikt worden. We hanteren definities zoals omschreven in de **Code Diversiteit & Inclusie**, aangevuld met de handleiding **Intersectioneel Denken** door **Ella**. De begrippen hieronder toegelicht, vormen de basis voor de visie van Waag op diversiteit en inclusie.

Diversiteit

We gebruiken de term diversiteit *“om aan te geven dat mensen op een reeks van zichtbare en onzichtbare kenmerken van elkaar verschillen en met elkaar overeenkomen. Diversiteit is een gegeven. Mensen verschillen van elkaar. De verschillen betekenen iets voor ieders positie in de samenleving en de kansen die men krijgt.”* Diversiteit gaat dus altijd over **een groep mensen**; een individu kan nooit divers zijn, maar een personeelsbestand bijvoorbeeld wel.

Diversiteit gaat over allerlei vormen van verschil, zoals gender, fysieke of mentale beperking, seksuele oriëntatie, religie, sociaaleconomische status, opleidingsniveau, leeftijd, huidskleur, uiterlijk. De variatie is oneindig.

Helaas worden deze verschillen in onze maatschappij niet evenredig gewaardeerd. Veel mensen hebben te maken met discriminatie, racisme, vooroordelen en stigmatisering. Daarom worden deze **identiteitskenmerken** ook wel **ordeningsprincipes** genoemd; ze bepalen je rang op de maatschappelijke ladder.

Intersectionaliteit

De verschillen staan nooit op zichzelf; je identiteit is een combinatie van kenmerken. Dit kan worden uitgelegd aan de hand van het begrip intersectionaliteit, in het Nederlands ook wel kruispuntdenken genoemd. *“Intersectionaliteit is een benadering die de samenloop van discriminatie gronden en de dynamiek die daaruit vloeit zichtbaar maakt,”* aldus Ella. *“Dit perspectief helpt vollediger oplossingen formuleren die rekening houden met de verschillende aspecten die onze posities bepalen.”*

Equality versus Equity

Het expliciet benoemen van ordeningsprincipes wordt regelmatig als ongemakkelijk ervaren. We willen toch juist dat iedereen gelijk is, dus waarom noemen we dan toch dat onderscheid? De Commissie Diversiteit van de UVA, onder leiding van prof. Dr. Gloria Wekker, benoemde dit egalitarisme als een van de grootste valkuilen van diversiteitsbeleid. Dit leggen we uit aan de hand van de Engelse begrippen *equality* en *equity*.

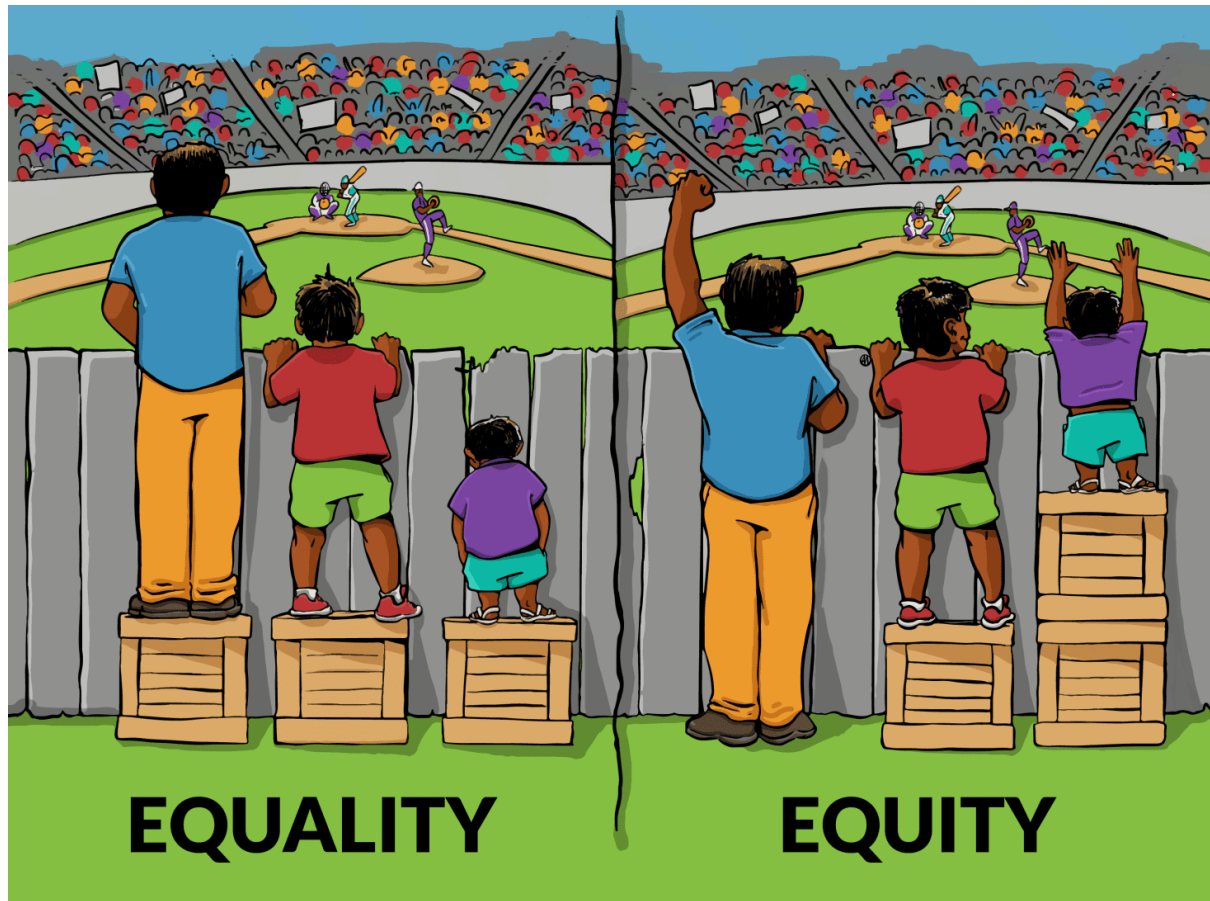
Equality

Equality, oftewel **gelijkheid**, is het ideaal, maar niet de maatschappelijke werkelijkheid op dit moment. Als we iedereen op gelijke manier behandelen, heeft niet iedereen dezelfde kansen.

Equity

Equity gaat ervan uit dat je iedereen op **passende manier** behandelt en ondersteunt, om ervoor te zorgen dat iedereen gelijke kansen en mogelijkheden heeft. Waag streeft niet enkel naar gelijkheid, maar naar gelijke kansen voor iedereen.

Door ons bewust te zijn van de ordeningsprincipes en hun intersecties, kunnen we rekening houden met iemands positie in de maatschappij en passende ondersteuning bieden indien wenselijk.



Inclusiviteit

Inclusiviteit betekent met insluiting van of rekening houdend met. Daarbij is het niet de bedoeling om mensen zich te laten aanpassen aan de huidige norm, maar streven we ernaar dat diversiteit de norm wordt. Diversiteit en inclusie zijn geen synoniemen.

Inclusie heeft betrekking op het vermogen van een organisatie om een cultuur te scheppen waarin elke werknemer zich gewaardeerd en gerespecteerd voelt. Miller en Katz definiëren inclusie als “.. a sense of belonging: feeling respected, valued for who you are; feeling a level of supportive energy and commitment from others so that you can do your best”. Wat je moet doen om inclusief te zijn, verandert voortdurend wanneer je personele bezetting of netwerk wijzigt.

Voordelen

Diversiteit in Bedrijf (onderdeel van de **Sociaal Economische Raad**) geeft de volgende voordelen van een inclusieve organisatie:

- Aantrekken en behouden van (top)talenten;
- Beter inspelen op behoeften en verwachtingen van een divers samengestelde klantenkring;
- Toegang tot nieuwe markten;
- Groter vermogen tot aanpassing aan veranderingen;
- Positiever imago;
- Innovatiever en creatiever teamwerk;
- Betere samenwerking tussen collega's;
- Betere besluitvorming op basis van verschillende culturele invalshoeken;
- Hogere medewerkerstevredenheid;
- Meer betrokken en loyale werknemers.

Toegankelijkheid

Toegankelijkheid is onderdeel van diversiteit en inclusie. De Code Diversiteit & Inclusie definieert toegankelijkheid in een **brede definitie**, bestaande uit:

- Fysieke toegankelijkheid;
- Bereikbaarheid van voorzieningen;
- Informatieve toegankelijkheid;
- Digitale toegankelijkheid;
- Sociale toegankelijkheid;
- Financiële toegankelijkheid,

Dominant versus minderheid

Intuïtief roept het begrip minderheid beelden op van 'kleinere' groepen die zich onderscheiden van een 'grotere' groep door linguïstische, culturele, sociale of zelfs raciale kenmerken. Maar een minderheid kan ook dominant zijn door de sociale positie of macht die anderen hen toekennen of vanwege de rol in een systeem.

De begrippen '**minderheid**' en '**meerderheid**' gaan niet zozeer over getallen, maar over **macht**. Zo kan het zijn dat er in een organisatie meer vrouwen werken, maar mannen zich op hogere posities bevinden. We noemen vrouwen in die context dan toch een minderheid, omdat je op basis van het ordeningsprincipe gender minder macht krijgt toebedeeld.

Of je een minderheid bent is ook een fluïde begrip, afhankelijk van de context waarin je je bevindt (publiek-privé; werk-familie; bekenden-onbekenden, etc). Individuen kunnen bovendien gelijktijdig verschillende identiteiten combineren. Wanneer je onderdeel bent van een 'minderheid', heb je vaak bepaalde 'voelsprietten' over wat kan en niet kan; wanneer je onderdeel bent van een dominante groep dan is die gevoeligheid vaak minder.

Westers versus niet-Westers

Waag maakt onderdeel uit van de BIS. Een van de voorwaarden aan deze positie richt zich op inclusie van medewerkers met een niet-westerse achtergrond. Dit lijkt een helder criterium maar is problematisch in de discussie.

Wanneer (en tot in de hoeveelste generatie) ben en blijf je niet-Westers (en is dat niet een vorm van uitsluiting)? Daarnaast suggereert deze term dat alle Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond vergelijkbare ervaringen, ideeën of kenmerken hebben. Waar hebben we het precies over?

Met inachtneming van deze discussie en bij gebrek aan een alternatief, gebruiken we de tweedeling tussen Westers en niet-Westers enkel instrumenteel. In de toekomst zullen we onderzoeken of het gebruik van deze terminologie daadwerkelijk van waarde is, of beter vermeden kan worden.

3. Uitgangspunten

Waag verricht haar **Public Research** in multidisciplinaire teams van ontwerpers, kunstenaars en wetenschappers. Daarmee beoogt de organisatie zoveel mogelijk mensen in staat te stellen mee te ontwerpen aan een open, eerlijke en inclusieve toekomst.

Activiteiten

De activiteiten zijn gestructureerd in **Labs**, waar wordt gewerkt aan projecten rond technologische en maatschappelijke vraagstukken. In het **Waag Academy** programma wordt kennis en kunde overgedragen aan (aankomende) professionals met een divers profiel. In het **publieksprogramma**, bestaande uit workshops, tentoonstellingen en debat wordt een algemeen publiek bereikt dat geïnteresseerd is in de specifieke onderwerpen. En in de **Expedities naar planet B** zoeken we op laagdrempelige wijze naar de sociale, technologische en ecologische uitdagingen van onze tijd.

De maatschappij in brede zin is daarmee tegelijkertijd onderzoekdomein én partner van Waag Futurelab. Om dan de ambities van impact te realiseren is diversiteit en inclusie essentieel.

Uitgangspunten

Waag hanteert bij haar D&I beleid de volgende uitgangspunten:

1. Diversiteit is het startpunt, inclusie het doel;
2. Diversiteit en inclusie versterken de missie;
3. We hanteren een breed begrip van diversiteit met daarbinnen prioriteiten;
4. Diversiteit en inclusie zijn onderdeel van het werk van Waag;
5. De hele organisatie is betrokken;
6. We beogen duurzame verandering;

7. We gaan een veranderproces aan waarin structureel tijd en budget moet worden geïnvesteerd om succesvol te zijn;
8. We nemen verantwoordelijkheid maar beseffen onze tekortkomingen en vragen zo nodig om externe expertise;
9. We evalueren beleid en stellen dat, naar behoefte, bij zodat elke werknemer optimaal kan functioneren.

Aanpak

Waag heeft een tweeledige aanpak geïdentificeerd: een **harde**- en **zachte aanpak**. De harde aanpak concentreert zich op verbeteringen binnen de **vier P's**. Hiermee kan iedereen aan de slag en liggen er concrete verantwoordelijkheden bij HR, Interface (Publieksprogramma), Labs (Research Agenda), New Business (projectontwikkeling) en Operations (projectuitvoer).

De **zachte aanpak** richt zich op het vergroten van kennis, het identificeren van blinde vlekken en leren van voeren van lastige gesprekken noodzakelijk om voor de transformatie naar een duurzaam inclusieve organisatie. De invoering van feedback gesprekken is hier een onderdeel van.

Doelstellingen

Naast de uitgangspunten heeft Waag tien doelstellingen ten aanzien van diversiteit en inclusie. De doelstellingen worden hieronder beschreven.

1. Het personeelsbestand meer cultureel divers maken. Vergroten van het aantal medewerkers met een migratieachtergrond heeft prioriteit.
2. Een breder en meer divers publiek bereiken
3. Grotere diversiteit in sprekers en thema's in het publieksprogramma
4. Publieke programma's fysiek en digitaal beter toegankelijk maken
5. Bewuste keuzes maken tussen de algemene programmering voor een breed publiek en een niche programmering voor specifieke doelgroepen en experts
6. Ondervertegenwoordigde groepen nadrukkelijk betrekken in de research agenda
7. Uitbreiden en versterken partnernetwerk en vertegenwoordiging van diversiteit in projecten
8. Het verbreden van het deelnemersveld in co-creatieprocessen en participatietrajecten
9. Representatie in nieuwe netwerken
10. Het bestendigen van een organisatiecultuur waarin een grote diversiteit aan mensen zich thuis voelt en gelijke kansen heeft.

Focus op personeel

Dit beleidsstuk richt zich op de P van personeel. Voor de andere 3 pijlers verwijzen wij naar het stappenplan hierover dat te vinden is op:

- <https://help.waag.org/books/documenten-werkgroep-diversiteit-inclusie/page/stappenplan-2021>

4. Doelstellingen

Zoals gesteld is het de ambitie om de diversiteit en inclusie te vergroten in het personeelsbestand. De nadruk ligt momenteel op werving omdat ons personeelsbestand niet de diversiteit heeft die het volgens onze maatstaven zou moeten hebben. In de toekomst zullen wij bij Waag ook onze focus moeten leggen op behoud van personeel. Wij hebben hierin de eerste stap gezet door elke nieuwe medewerker de koppelen aan een buddy.

Ook willen wij in de toekomst het gesprek aangaan over een bredere ambitie en aanpak ten behoeve van diversiteit in ons personeelsbestand, door bijvoorbeeld ook de focus te leggen op vrouwelijke software en hardware programmeurs, het vergroten van de leeftijdsdiversiteit, en genderdiversiteit.

In dit hoofdstuk worden de doelstellingen in cijfers beschreven.

Doelstelling in cijfers

Speerpunt voor Waag op de korte termijn is, is dat er meer medewerkers met een niet-Westerse achtergrond op alle niveaus en in alle groepen aanwezig dienen te zijn.

1. In 2025 heeft 20% van Waag's personeelsbestand een niet-Westerse culturele achtergrond¹. Momenteel heeft Waag 60 mensen in dienst (juli 2022). 20% van 60 komt neer op 12 werknemers. Die ambitie wordt stapsgewijs gerealiseerd over de komende jaren, als volgt:
2. 2021: 2 werknemers hebben een niet-Westerse culturele achtergrond
3. 2022: 6 werknemers hebben een niet-Westerse culturele achtergrond
4. 2023: 10 werknemers hebben een niet-Westerse culturele achtergrond
5. 2024: 12 werknemers hebben een niet-Westerse culturele achtergrond.

Stand van zaken

- Intern communicatiekanaal Rocketchat #diversiteit gestart voor interne communicatie rond diversiteit en inclusie
- Inzet nieuwe, externe, kanalen voor verspreiding vacatures, waaronder via extern bureau personele werving, Colourful People, Culturele Vacatures, Colourful Jobs en Oneworld.
- Vacature teksten herschreven met oog op inclusie, dit heeft geresulteerd in een meer diverse pool aan sollicitanten.
- Extern bureau Diversiteitsscan & SkillGenie, in samenwerking met Lectoraat Diversiteitsvraagstukken van de Hogeschool Inholland, betrokken voor (kwalitatieve en kwantitatieve) impactmeting.

¹ voor de definitie van niet-westers gaan wij uit van de definitie van het ministerie van OC&W: Persoon met als migratieachtergrond een van de landen in Afrika, Latijns-Amerika en Azië (exclusief Indonesië en Japan) of Turkije.

Te zetten Stappen

- **Aanvullende criteria en doelstellingen** benoemen voor meer diversiteit in personeelsbestand, denk aan: leeftijd, gender, levensovertuiging en seksuele oriëntatie. Deze diversiteit doelstelling zal ook gelden voor alle rollen in de organisatie en binnen alle groepen;
- Opstellen van een **transparant en inclusief werving- en selectiebeleid**. Speerpunt van dit beleid is bij gelijke geschiktheid van kandidaten kiezen wij een nieuwe collega die diversiteit in de groep en binnen de rollen vergroot;
- Voortzetten van **samenwerking** met Colourful People, Culturele Vacatures, Colourful Jobs en Oneworld en/of ander wervingsbureau om vacatures uit te zetten buiten Waag bubbel;
- **Inclusiever vacaturetekst** wordt verbeterd en verplicht voor alle vacatures. Iedere vacature wordt geredigeerd door een redacteur buiten de Waag bubbel, om te zorgen dat de **tekst inclusief** is en geen jargon bevat;
- Training organiseren '**bias bewustzijn**' bij sollicitatiegesprekken;
- Bij selecteren van **trainingen** gericht op professionalisering van leidinggevend en altijd diversiteit en inclusie meenemen;
- **Bureaus** die wij inhuren op HR-gebied, selecteren op diversiteit en inclusie;
- Nadenken over **stageplekken** voor praktijkgericht onderwijs. Praktijkplekken aanbieden bij de functies waar dat mogelijk is en stageplekken aanbieden op MBO-niveau. Stageplekken kunnen een goede bron zijn van instroom van divers personeel;
- **Freelancebeleid** aanpassen. Bij het inhuurbeleid van freelancers is er in de standaardprocedure opgenomen dat er ook een offerte wordt opgevraagd bij een freelancer buiten het eigen netwerk.

Inclusieve organisatie

Doelstelling op het terrein van Inclusie zijn:

1. Het bestendigen van een organisatiecultuur met een diversiteit aan mensen.
2. Kennis over diversiteit, inclusie en intersectionaliteit vergroten bij alle werknemers.
3. Competenties voor het voeren van ongemakkelijke gesprekken over inclusie en uitsluiting verbeteren bij alle werknemers.

Bij Waag worden de volgende interventies ingezet om inclusie te bevorderen:

1. Bij het schrijven van de vacature wordt erop gelet dat het gender en cultureel neutraal wordt geschreven.
2. Masculien en feminien taalgebruik wordt zoveel mogelijk vermeden.
3. Onze selectiecommissies wordt zo divers mogelijk samengesteld.
4. Bij werving heeft diversiteitsvergroting bij Waag een doorslaggevende rol
5. Bij promotie heeft diversiteit en gender een doorslaggevende rol
6. Wij werken aan rolmodellen
7. Wij bespreken genderstereotyperingen aan
8. Wij faciliteren een betere balans tussen werk en privé

9. Wij bieden een buddytraject aan
10. Wij faciliteren flexibele werktijden en thuiswerken
11. Wij hebben een beleid ongewenste omgangsvormen en zorgen voor een zorgstructuur.
12. Het bestendigen van een organisatiecultuur waarin een grote diversiteit aan mensen zich thuis voelt en gelijke kansen heeft
13. Regelmatig en openlijk gesprekken voeren over diversiteit en inclusiviteit

Doorlopende Acties

- Naast de bovengenoemde acties die ondernomen kunnen worden als onderdeel van de 4Ps moeten we met elkaar (blijven) praten over diversiteit en inclusie. Dit gaat over comfortabele ruimte creëren om oncomfortabele gesprekken te voeren en over kennis en vaardigheden opdoen die onze denkkaders kunnen veranderen en onze manier van communiceren. Maar ook: Welke kansen zien we? Welke blinde vlekken zien we (niet)? Wanneer doen we het goed?
- We onderzoeken de huidige ervaringen van minderheidsgroepen (bijvoorbeeld LGBTQ+ werknemers, werknemers met een fysieke of mentale beperking, werknemers die geen of weinig Nederlands spreken, etc.) binnen Waag en maken samen met deze groepen een plan hoe we hen kunnen ondersteunen;
- We hebben nauw contact met de vertrouwenspersonen;
- Daarnaast de (herhaalde) oproep in stand ups of groepsoverleggen regelmatig aandacht te besteden aan diversiteit in de dagelijkse uitvoer van projecten. Dat kunnen groepen zelfstandig doen of iemand van de werkgroep uitnodigen bij het gesprek;
- Waag heeft eind 2021/ begin 2022 een nulmeting Diversiteit laten afnemen bij het personeel. In bijlage 2 zijn de resultaten hierover terug te vinden. Wij hebben bij de nulmeting van diversiteit ook gevraagd naar de inclusiebeleving van het personeel. Vervolg hierop is een tweejaarlijks een medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO) af te nemen waarin ook aandacht is voor de inclusie-beleving van de het personeel. De uitkomst van deze enquête zal worden meegenomen met de resultaten van het MTO.

Bijlage 1: Referenties

Stuurgroep Actieplan Cultuur & Creatief Inclusief. (2019) Code Diversiteit & Inclusie. Beschikbaar via <https://codedi.nl/>.

Crenshaw, Kimberley. (1989) Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A black feminist Critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics. The University of Chicago Legal Forum.

Wekker, G. en Lutz H. (2001) Een hoogvlakte met koude winden. De geschiedenis van het gender- en etniciteitsdenken in Nederland. In: Botman, Jouwe en Wekker, Caleidoscopische visies, Amsterdam.

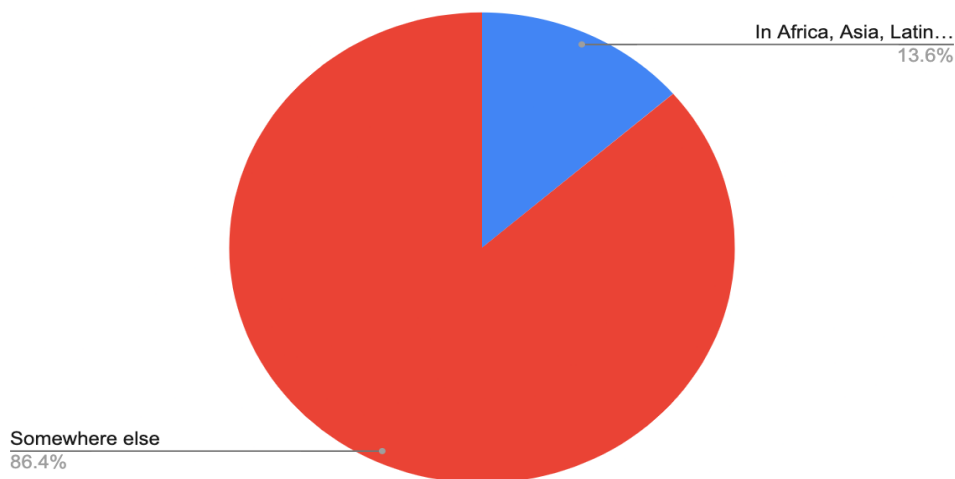
Ella. (nd). Intersectioneel denken: Handleiding voor professionals die intersectionaliteit of kruispuntdenken in de eigen organisatie willen toepassen. Red. Fatma Arikoglu, Sarah Scheepers, Ama Koranteng Kumi. ella vzw, Brussel.

Wekker, G., Slootman, M., Icaza, R., Jansen, H. en Vazquez, R. (2016) Diversiteit is een werkwoord: Samenvatting rapport Commissie Diversiteit. Universiteit van Amsterdam.

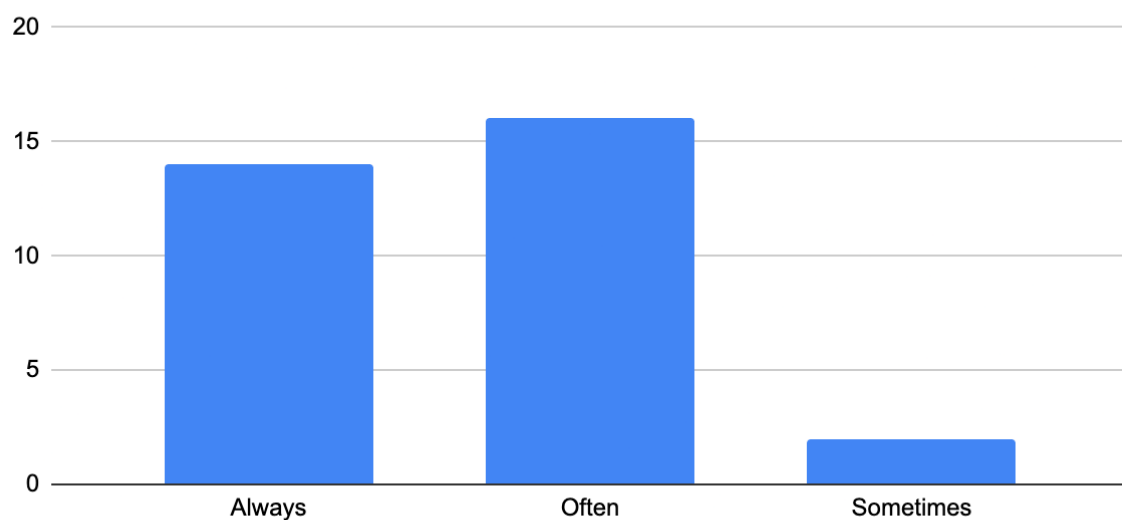
Logius. (nd) Digitoegankelijk. <https://www.digitoegankelijk.nl/uitleg-van-eisen>

Bijlage 2: Uitkomst Nulmeting Waag Diversiteit en Inclusie

Place of birth employee or parent/caretaker

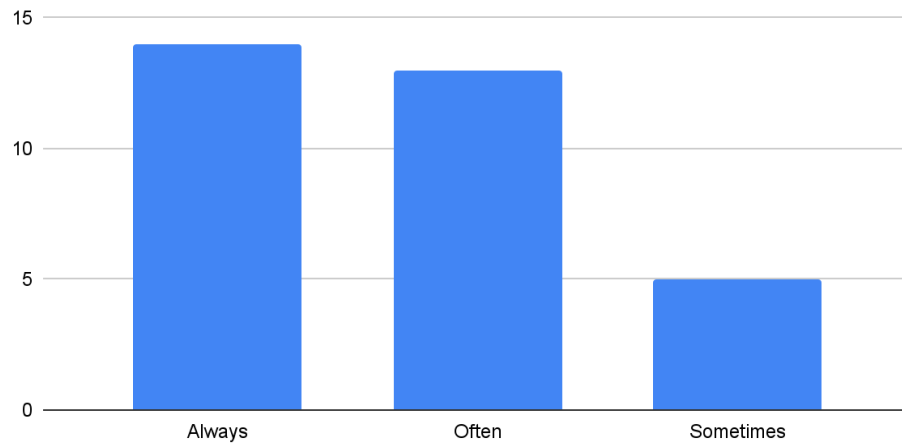


I feel valued by people in my group (e.g. make, Interface), my line manager, my peers (those in the same role as I have).: *



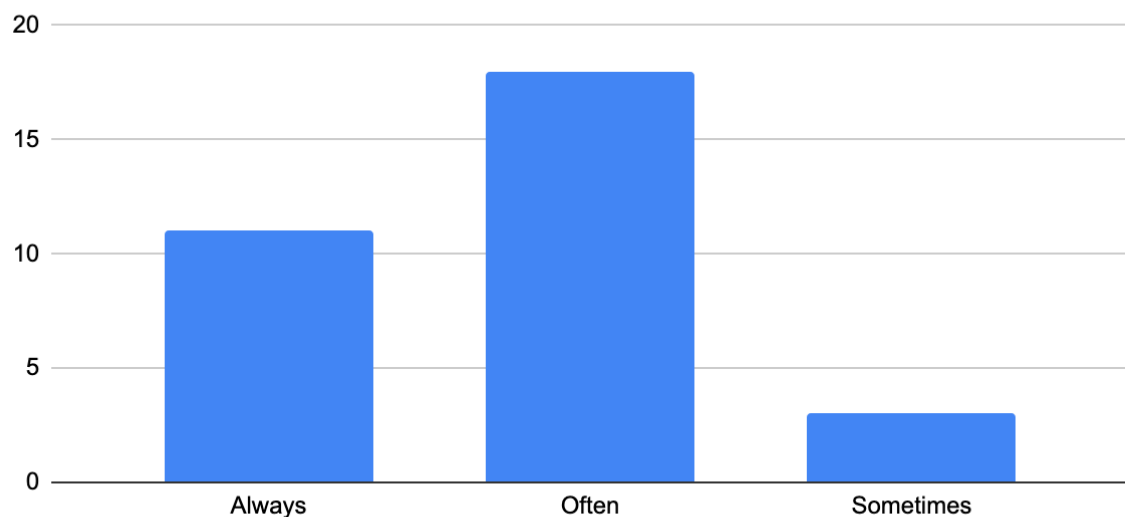
Count of 2.2 I feel valued by people in my group (e.g. make, Interface), my line manager, my peers...

I feel I am a member of the organisation.: *



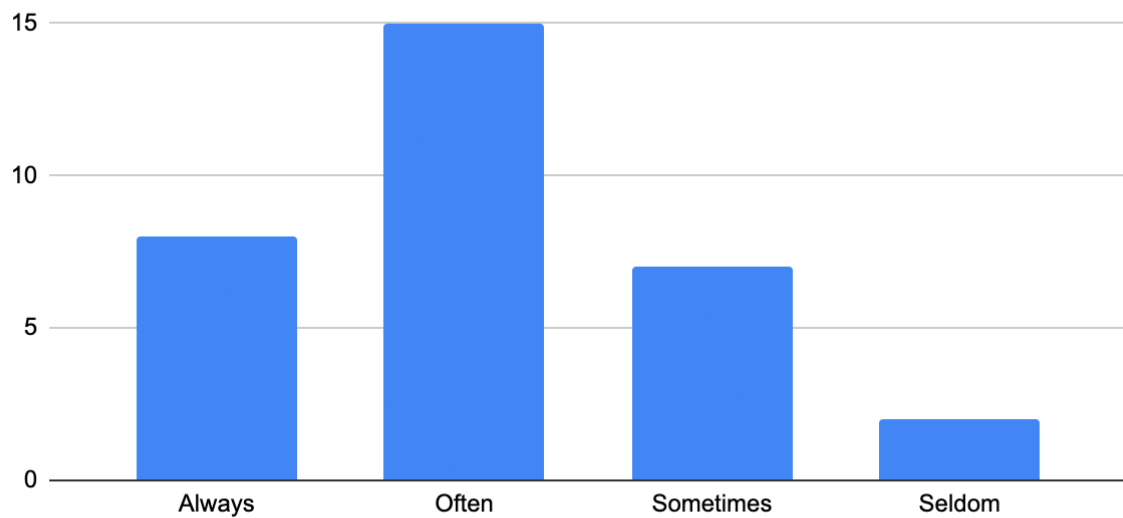
Count of 2.1 I feel I am a member of the organisation.: *

I am given the space to contribute to the work we do with my own unique qualities.: *



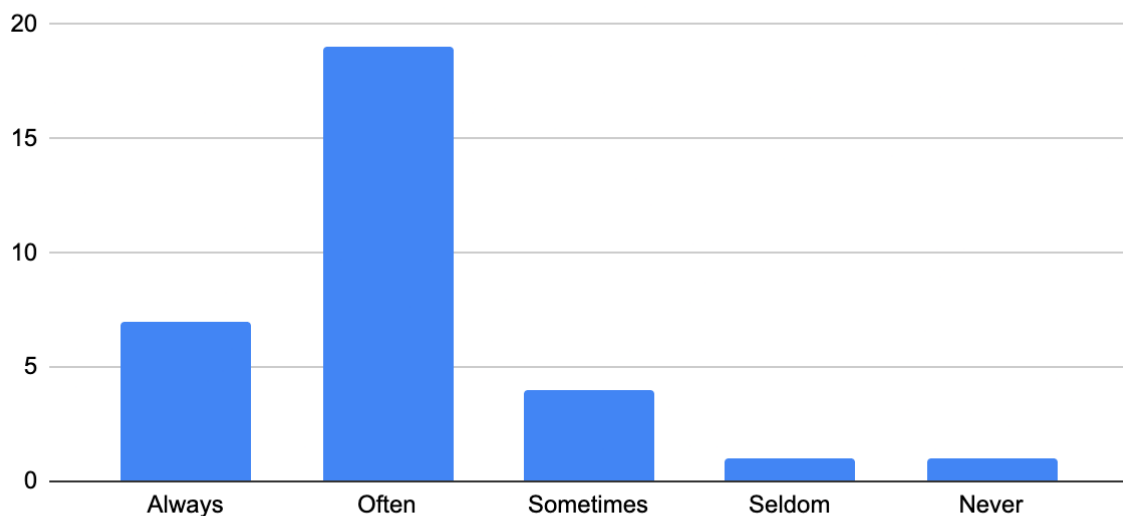
Count of 2.3 I am given the space to contribute to the work we do with my own unique qualities.: *

I feel free to address problems with colleagues and (project) partners.: *



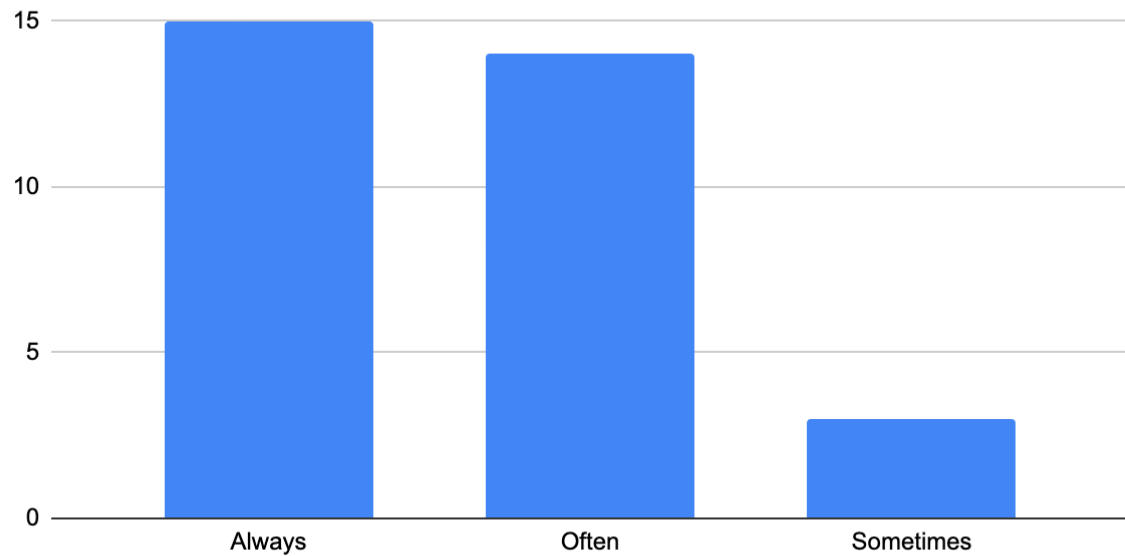
Count of 2.4 I feel free to address problems with colleagues and (project) partners.: *

I feel free to express my views, in professional settings and informal settings, even if these are not the dominant views.: *



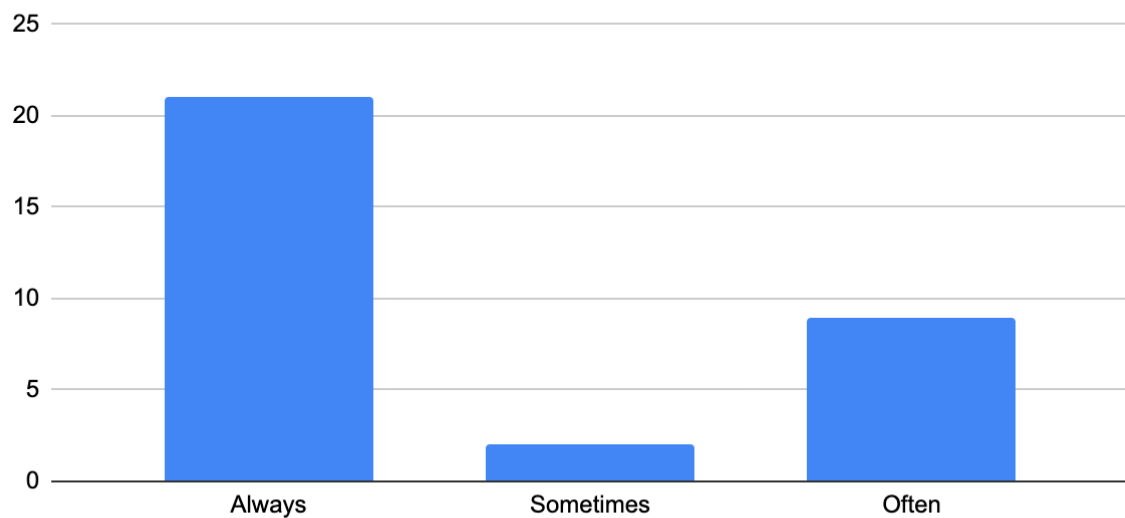
Count of 2.5 I feel free to express my views, in professional settings and informal settings, even if t...

I feel free to behave as it fits my personality.: *



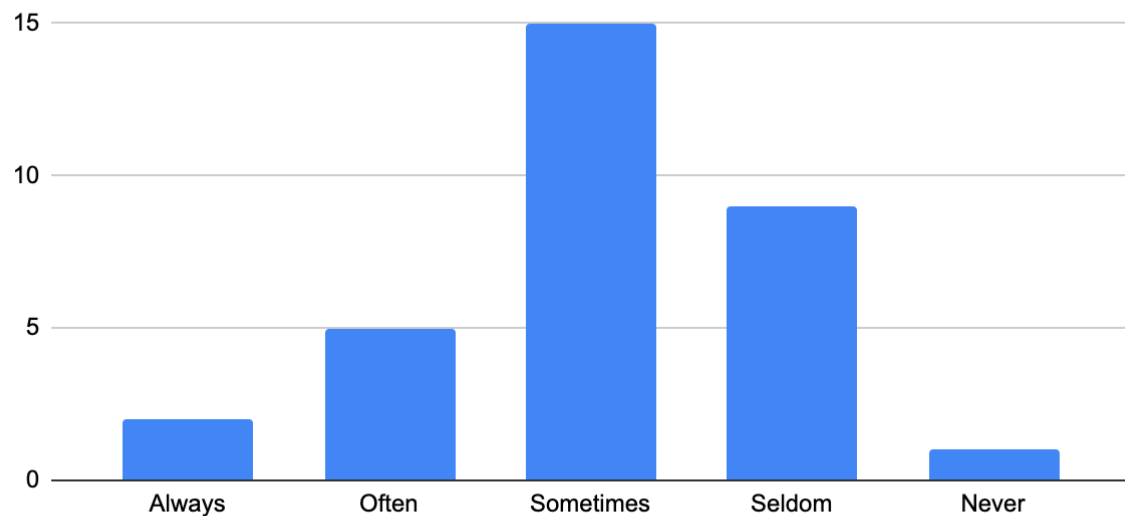
Count of 2.6 I feel free to behave as it fits my personality.: *

I feel free to express myself in the way I look/ dress that fits me.: *



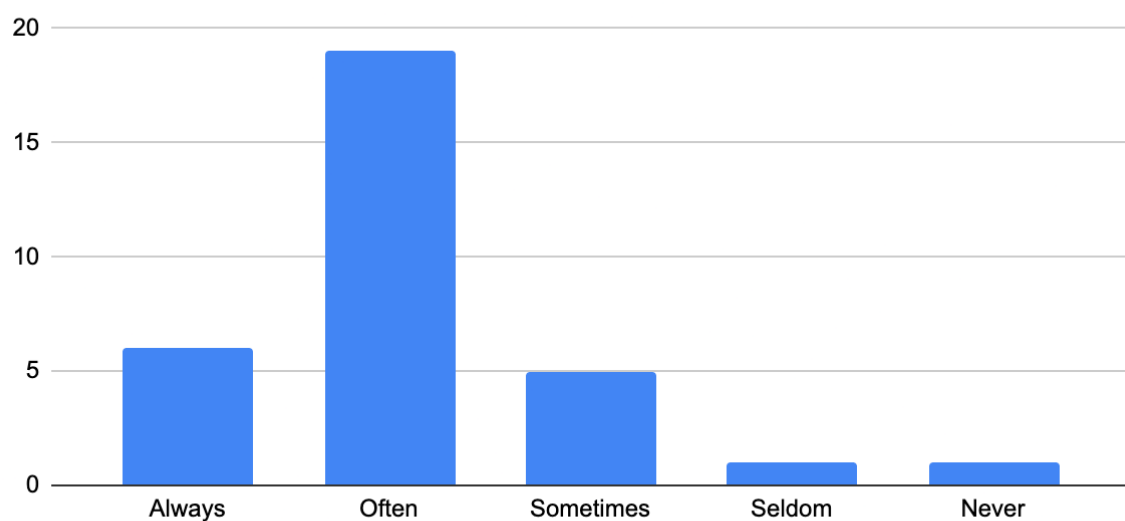
Count of 2.7 I feel free to express myself in the way I look/ dress that fits me.: *

How Waag works organisationally is clear and transparent, and I feel the right balance between freedom and structure to con...



Count of 2.8 How Waag works organisationally is clear and transparent, and I feel the right balanc...

Waag's mission is clear to me, I support it and contribute to it in my work, and I propagate this.: *



Count of 2.9 Waag's mission is clear to me, I support it and contribute to it in my work, and I propa...