



kennis en aanpak van
sociale vraagstukken

VERWEY
JONKER Instituut



Werken aan kansengelijkheid door de Raad voor de Kinderbescherming

Een onderzoek naar mogelijke discriminatie, vooroordelen,
ongewenst gedrag en kansenongelijkheid

Auteurs:

Bas Tierolf
Maxime van de Gevel
Maxime Yenga
Soenita Ganpat
Marcel Coenders
Rominique van Rhemen
Hanneke Felten
Mellouki Cadat-Lampe
Judith Khajavi-Zijlstra
Anila Bytyçi
Onno de Zwart

Inhoud

Managementsamenvatting	4	4	DEELSTUDIE 3: Diepte-interviews over ervaringen van medewerkers	54	
1	Achtergrond, onderzoeksvragen en opzet van het onderzoek	6	4.1. Methodologie	54	
1.1.	Introductie	6	4.2. Beschrijving van de participanten	56	
1.2.	Achtergrond, onderzoeksvragen en opzet van het onderzoek	6	4.3. Organisatiecultuur en beleid	56	
1.3.	Conceptueel kader	7	4.4. Ervaren discriminatie	61	
1.4.	Onderzoeksvragen	9	4.5. Ervaren ongewenst gedrag	67	
1.5.	Deelstudies	9	4.6. Het melden van discriminatie en ongewenst gedrag	68	
Deel I: De rol als werkgever			4.7. Werkrelaties en samenwerking	69	
2	DEELSTUDIE 1: Beleid en procedures van de Raad voor de Kinderbescherming als werkgever	12	4.8. Homogeen personeelsbestand en invloed op werk en dienstverlening	72	
2.1.	Aannamebeleid	13	4.9. Ervaringen rondom diversiteit en inclusie	74	
2.2.	Promotiebeleid en doorstroommogelijkheden	18	4.10. Ervaringen sociale veiligheid	76	
2.3.	Uitstroom van medewerkers	20	4.11. Aanbevelingen van deelnemers	78	
2.4.	Omgangsvormen en sociale veiligheid	21	4.12. Deelconclusie	82	
2.5.	Diversiteit, inclusie en werkcultuur	24	Deel II: De rol als dienstverlener		
2.6.	Deelconclusie	26	5	DEELSTUDIE 4: Analyse van instroom en uitkomsten op basis van registratiedata	84
3	DEELSTUDIE 2: Vragenlijstonderzoek onder medewerkers	27	5.1.	Vergelijking van de cliëntenpopulatie met de algemene populatie in Nederland	86
3.1.	Opzet van het onderzoek	27	5.2.	Mogelijke ongelijke behandeling binnen activiteiten van de RvdK	90
3.2.	Hoeveel mensen hebben meegedaan aan dit onderzoek?	28	Deel III: Hoe bias voorkomen en verminderd kan worden		
3.3.	Is dit onderzoek representatief voor de hele organisatie en hoe ziet de steekproef eruit?	28	6	DEELSTUDIE 5: Literatuur studie	102
3.4.	Hoe zijn de antwoorden geanalyseerd?	30	6.1.	Inleiding	102
3.5.	Resultaten	31	6.2.	Onderzoeksvraag	104
3.6.	Hoeveel medewerkers hebben afgelopen jaar ongewenst gedrag gezien bij andere collega's?	47	6.3.	Methode	104
			6.4.	Opbouw van deze deelstudie	104

7	Werkzame mechanismen om bias van professionals te verminderen	105
7.1.	Bewustwording	105
7.2.	Contact	107
7.3.	Inleven en empathie	108
7.4.	Interculturele competentie	109
7.5.	Culturele bescheidenheid	111
7.6.	Kennis over racisme	113
7.7.	Transformatief leren	115
7.8.	Mindfulness	116
7.9.	Counterstereotypen	117
8	Werkzame mechanismen op institutioneel niveau	118
8.1.	Waarom institutionele oplossingen nodig zijn	118
8.2.	Beleid, processen en protocollen checken en aanpassen	118
8.3.	Sociale normen veranderen	119
8.4.	De vrijblijvendheid voorbij	119
8.5.	Publieke beloftes	120
8.6.	Instrumenten die systeem 2 denken stimuleren inzetten	120
8.7.	Voorzichtigheid met het gebruik van risicoprofielen en A.I.	121
8.8.	Een divers personeelsbestand	122
8.9.	Conclusies	122
9	Samenvatting, conclusies, beschouwing en aanbevelingen	126
9.1.	Samenvatting per deelstudie	126
9.2.	Overkoepelende conclusies	133
9.3.	Beschouwing en aanbevelingen	134
	Bijlagen & Literatuur	139
	Bijlagen bij hoofdstuk 2	140
	Bijlage bij de literatuurstudie	144
	Auteurschap deelstudies en positionaliteit	155
	Literatuurlijst	156

Managementsamenvatting

Kinderen hebben recht op een gezonde en stabiele ontwikkeling. De Raad voor de Kinderbescherming (RvdK) komt op voor de rechten van kinderen voor wie veilig opgroeien niet vanzelfsprekend is. De RvdK wil zorgen dat zij in haar dienstverlening en als werkgever iedereen gelijk behandelt. Daarom heeft de RvdK het Verwey-Jonker Instituut, in samenwerking met Movisie, gevraagd om onderzoek te doen naar mogelijke vormen van ongelijke behandeling in de dienstverlening en werkgeversrol. In deze samenvatting worden kort de opzet van het onderzoek, de resultaten en de conclusies en aanbevelingen besproken.

De RvdK als werkgever

Allereerst is aan de hand van de studie van documenten geanalyseerd welke risico's er voor discriminatie zijn in het beleid en de procedures van de RvdK als werkgever. De afgelopen jaren heeft de RvdK verschillende stappen gezet om het risico op bias en discriminatie te verminderen. Zo wordt er gebruik gemaakt van elementen van objectief werven en selecteren. Bovendien is een beleid opgesteld rondom diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid. Dit is echter nog niet in de praktijk geïmplementeerd. Er zijn nog wel een aantal aandachtspunten. Zo is het rondom doorstroom en promotie bijvoorbeeld onduidelijk in hoeverre er gebruik wordt gemaakt van objectieve criteria bij de interne selectie van medewerkers. Ook kent de RvdK vertrouwenspersonen en is er een interne klachtenprocedure om eventuele ongewenste omgangsvormen te melden. De vraag is in hoeverre deze voldoende bekend zijn onder medewerkers.

Op basis van een survey onder alle medewerkers van de RvdK hebben we de ervaringen met discriminatie en ongewenst gedrag in beeld gebracht. Ruim 29% van de medewerkers heeft de vragenlijst ingevuld. Ongeveer één op de tien respondenten heeft in het afgelopen jaar discriminatie ervaren tijdens hun werk door een collega of leidinggevende. Respondenten met een niet-Europese migratieachtergrond ervaren veel vaker discriminatie, 24%. Van de deelnemers die aangaven discriminatie te hebben ervaren was dit met name in relatie tot herkomst of etniciteit, gender/geslacht en huidskleur. Ruim 9% van de deelnemers geeft aan getuige geweest te zijn dat een collega werd gediscrimineerd. Van de respondenten die met cliënten werken gaf 13% aan dat zij zich het afgelopen jaar door cliënten gediscrimineerd voelden. We hebben ook gekeken naar ervaringen met vormen van ongewenst gedrag, met name pesten, buitensluiten of vernedering. 52% van de deelnemers gaf aan het afgelopen jaar ongewenst gedrag te hebben ervaren. Veel van de deelnemers delen niet met anderen dat zij ervaringen met ongewenst gedrag of discriminatie

hebben, een derde heeft het een collega verteld en 15% aan een leidinggevende. Over het algemeen zijn respondenten niet ontevreden over de afhandeling van hun melding. Er is brede steun voor maatregelen zoals gelijke kansen bieden, een hardere aanpak van ongewenst gedrag, meer diversiteit, excuses aanbieden, en betere bescherming van melders.

Als vervolg op het vragenlijstonderzoek hebben 25 medewerkers met verschillende functies en achtergrond in een diepte-interview verteld over hun eventuele ervaringen met discriminatie en ongewenst gedrag. Van de geïnterviewden heeft bijna de helft discriminatie ervaren. In de gesprekken zagen we dat discriminatie op basis van iemands migratieachtergrond het vaakst voorkwam. Dit uit zich vaak in subtiele vormen. Ervaringen met ongewenst gedrag zijn eveneens vaak genoemd in interviews en beide ervaringen dragen bij aan een gevoel van sociale onveiligheid. Echter, niet iedereen rapporteert deze ervaringen; er zijn ook deelnemers die de werkvloer als veilig ervaren. De gevolgen van negatieve ervaringen zijn voor de geïnterviewden wel aanzienlijk en zij geven aan zich niet gewaardeerd te voelen, te gaan twijfelen aan hun werkprestaties of extra druk te ervaren. Geïnterviewden benoemen dat zij zien dat er meer aandacht is voor diversiteit in het beleid van de RvdK. Tegelijkertijd ervaren deelnemers dit nog niet als structurele aandacht. Waar sommige deelnemers formele procedures, zoals de klachtenprocedure, kennen, rapporteren mensen ook dat ze soms terugkoppeling missen of bang zijn voor eventuele repercussies bij het doen van een melding. De deelnemers geven aan behoefte te hebben aan structureel beleid, waarin ook duidelijke grenzen worden gesteld.

Dienstverlening van de RvdK

We hebben de geregistreerde gegevens van de RvdK over de jaren 2018 - 2023 vergeleken met de gegevens van de algemene Nederlandse bevolking. Daaruit blijkt dat er bij de RvdK veel meer jongens dan meisjes worden aangemeld, daarnaast is het percentage jongeren met een migratieachtergrond veel hoger dan gemiddeld in Nederland, waarbij vooral kinderen afkomstig uit zogenaamde klassieke herkomstlanden (zoals Suriname, Antillen, Turkije en Marokko) zijn oververtegenwoordigd bij de RvdK. Tevens zien we een heel ruime oververtegenwoordiging van kinderen uit gezinnen onder de armoedegrens, kinderen uit eenoudergezinnen en kinderen uit gezinnen met een werkloze hoofdkostwinner, in vergelijking met de algemene Nederlandse bevolking. We hebben ook gekeken naar in hoeverre er al dan niet verschillen zijn tussen groepen in relatie tot achtergrondkenmerken bij de verschillende vormen van dienstverlening van de RvdK. In de meeste gevallen is er geen structureel verschil te zien tussen verschillende groepen. De meest belangrijke uitzonderingen zijn de verschillen die we zien bij de constatering of de taakstraf geslaagd is en bij het advies sepot. Waarbij bij kinderen met een Nederlandse achtergrond vaker het oordeel taakstraf geslaagd gegeven wordt dan bij kinderen met een migratieachtergrond, en bij kinderen

uit gezinnen boven de armoedegrens vaker dan bij kinderen onder de armoedegrens. Het advies sepot wordt vaker bij kinderen met een Nederlandse achtergrond gegeven dan bij kinderen uit de klassieke migratielanden. Op basis van deze analyses kunnen we niet nagaan welke oorzaken ten grondslag liggen aan deze verschillen.

Literatuurstudie naar het voorkomen en verminderen van bias

Er is uitgebreid onderzoek in (inter-)nationale wetenschappelijke literatuur gedaan over wat werkt in het voorkomen van bias in de jeugdbescherming. Aangezien iedereen een vorm van bias heeft, is het belangrijk om in te zetten op het verminderen van bias, bijvoorbeeld door trainingen gericht op inleving of empathie. Ook kunnen professionals leren om bias 'onder de duim te houden', door middel van een intensieve cursus en het blijven oefenen hiermee. Tevens blijkt dat cursussen gericht op kennis over racisme belangrijk zijn. Ook trainingen die gericht zijn op vaardigheden gericht op het aanleren van 'culturele bescheidenheid', kunnen helpen. De bestudeerde literatuur laat duidelijk zien dat verandering op institutioneel niveau onmisbaar is, waarbij het met name gaat om structuren en werkwijzen. Een sterke antidiscriminatie norm is daarbij van groot belang. Aandacht voor beleid, processen, protocollen en instrumenten is noodzakelijk om te voorkomen dat deze (onbewust) stereotypering in de hand zouden werken. Ook een divers personeelsbeleid kan de kans vergroten dat een diverse groep cliënten beter ondersteund wordt.

Beschouwing en aanbevelingen

Als onderdeel van het beleid van de RvdK gericht op gelijke behandeling is dit onafhankelijk onderzoek uitgevoerd. De ervaringen die respondenten en geïnterviewden rapporteren maken duidelijk dat binnen de organisatie ongewenst gedrag en discriminatie voorkomen. Voor medewerkers die dat ervaren zijn de gevolgen ernstig. De resultaten van dit onderzoek sluiten aan bij onderzoek dat bij andere overheidsinstellingen is gedaan. Na de ontwikkeling van beleid rondom diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid is het van belang dit in de praktijk te implementeren.

In de meeste vormen van dienstverlening zijn er op basis van de analyse van de registratiedata geen aanwijzingen zijn dat groepen structureel en over meerdere jaren verschillend worden behandeld. Het is des te belangrijker om in de situatie waar dat wel het geval is, zoals bij taakstraffen, nader te analyseren wat hiervan de achtergronden zijn. Juist omdat ook ander onderzoek in de straf- en veiligheidsketen wijst op mogelijk ongelijke behandeling.

Tot slot komen wij op basis van het onderzoek tot een aantal aanbevelingen. Voor de RvdK in de rol als werkgever betekent dit:

- Aansluitend op het huidige bestaande beleid ontwikkel en implementeer een helder antidiscriminatiebeleid.
- Maak instroom- en doorstroomprocessen objectiever en transparanter.
- Versterk de rol van leidinggevenden in het bewaken van het non-discriminatieprincipe.
- Verbeter de klachtenprocedure en maak anoniem melden mogelijk.
- Voor de dienstverlening van de RvdK betekent dit:
- Onderzoek de oorzaken van verschillen in uitkomsten, vooral bij taakstraffen.
- Implementeer trainingen om bias te verminderen en te voorkomen.
- Versterk sociale normen tegen ongelijke behandeling en zorg voor verantwoording door leidinggevenden.

1 Achtergrond, onderzoeksvragen en opzet van het onderzoek

1.1. Introductie

Hoe kunnen overheden ervoor zorgen dat burgers in de dienstverlening gelijk behandeld worden? Hoe zorgen overheden en organisaties ervoor dat hun dienstverlening passend is voor alle Nederlanders ongeacht hun achtergrond en leefsituatie? Hoe zorgen werkgevers ervoor dat er binnen organisaties sprake is van gelijke behandeling en er geen groepen medewerkers achtergesteld worden? De afgelopen jaren is er bij overheden en maatschappelijke organisaties steeds meer aandacht gekomen voor deze vragen.

Deze aandacht is logisch, gelet op de prioriteit die het tegengaan van discriminatie heeft. Bovendien hebben verschillende recente onderzoeken uitgewezen dat burgers in de dienstverlening van overheidsinstanties racisme en discriminatie ervaren. Zo heeft de Belastingdienst zich schuldig gemaakt aan institutioneel racisme richting burgers, bijvoorbeeld door burgers op basis van afkomst, nationaliteit, leeftijd en geslacht op lijsten voor verscherpt toezicht te plaatsen (PwC 2021). Rechters hebben na zelfonderzoek erkend dat door jarenlang de kant van de Belastingdienst te kiezen, zij een aanzienlijke rol hebben gespeeld in de instandhouding van discriminatoire praktijken (Werkgroep Reflectie Toeslagenaffaire Rechtbanken 2021). Daarnaast blijkt uit onderzoek van Pharos in de zorg dat patiënten en cliënten met een migratieachtergrond niet altijd dezelfde behandeling krijgen als patiënten en cliënten zonder migratieachtergrond. Patiënten kunnen door de ervaring met discriminatie soms de zorg gaan mijden (Kolste & Venderbos, 2022). En uit een peiling van Movisie onder sociaal professionals blijkt dat 30% van hen aangeeft gezien te hebben dat een collega cliënten/burgers in de wijk discrimineerde (Broekroelofs, 2023). Ook kunnen medewerkers binnen de overheid ongelijke behandeling, discriminatie en/of racisme ervaren. Onderzoek heeft bijvoorbeeld aangetoond dat bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken werknemers slachtoffer zijn geworden van institutioneel racisme (Omlo et al. 2022). Verschillende onderzoeken onder medewerkers van gemeenten hebben eveneens gewezen op ervaringen van medewerkers met discriminatie, racisme en ongewenst gedrag (Kros et al. 2023, Does et al. 2024).

De Staatscommissie tegen Discriminatie en Racisme heeft begin 2025 publieke dienstverleners en gemeenten opgeroepen om 'zelf proactief aan de slag te gaan om te analyseren waar er

risico's op discriminatie zijn in hun dienstverlening, die risico's inzichtelijk en bespreekbaar te maken, en waar nodig gerichte acties te ondernemen.' (Staatscommissie 2025). De Raad voor de Kinderbescherming heeft reeds in 2023 opdracht gegeven aan het Verwey-Jonker Instituut in samenwerking met Movisie om een onafhankelijk onderzoek uit te voeren naar mogelijke vormen van ongelijke behandeling in de dienstverlening van de Raad voor de Kinderbescherming zowel in zijn rol naar cliënten als in zijn rol als werkgever.

In deze rapportage analyseren we de procedures die de Raad voor de Kinderbescherming als werkgever. Vervolgens beschrijven we de ervaringen van medewerkers met ongelijke behandeling en ongewenst gedrag. Vervolgens gaan we in op de uitkomsten van een vergelijking tussen de registratiedata van de Raad voor de Kinderbescherming en gegevens over de algemene bevolking in Nederland. We doen ook verslag van een uitgebreide literatuurstudie naar wat werkt in het voorkomen en verminderen dat vooroordelen een rol spelen in de jeugdbescherming. We sluiten af met een aantal beschouwingen en aanbevelingen. Deze kernrapportage gaat in op de hoofdlijnen van het onderzoek. Tegelijkertijd is een uitgebreide rapportage verschenen waarin gedetailleerd verslag wordt gedaan van alle afzonderlijke deelstudies.

1.2. Achtergrond, onderzoeksvragen en opzet van het onderzoek

Kinderen hebben recht op een gezonde en stabiele ontwikkeling. Dat staat in het Internationale Verdrag inzake de Rechten van het Kind (IVRK). In Nederland beschermt de Raad voor de Kinderbescherming dat recht voor kinderen die in hun ontwikkeling worden bedreigd. En voor hen die worden verdacht van of veroordeeld zijn voor een strafbaar feit. Daarnaast coördineert de Raad voor de Kinderbescherming (verder RvdK) taakstraffen voor minderjarigen en geeft hij advies bij adoptie, pleegzorg en complexe scheidingen. De RvdK heeft een wettelijke onafhankelijke positie in het Nederlandse systeem van kind- en gezinsbescherming. De RvdK is een uitvoeringsorganisatie van het ministerie van Justitie en Veiligheid met gebiedsteams over het hele land. In 2023 was de RvdK betrokken bij ruim 37.000 onderzoeken naar de situatie van jeugdigen en bij 6.000 taakstraffen.

Hoe kan de overheid ervoor zorgen dat burgers in de dienstverlening gelijk behandeld worden? De landelijke en lokale overheid stellen zich steeds vaker deze vraag en ook maatschappelijke organisaties werken aan het tegengaan van ongelijke behandeling en discriminatie. Voor de RvdK is dit ook een belangrijk thema. Zoals in de inleiding is besproken, zijn er de laatste jaren verschillende studies verschenen waaruit blijkt dat burgers in de dienstverlening van overheidsinstanties

racisme en discriminatie ervaren en dat binnen verschillende organisaties medewerkers racisme, discriminatie en ongewenst gedrag ervaren.

In het licht van deze ontwikkelingen wil de RvdK inzicht verkrijgen in of, en zo ja hoe, bij de RvdK discriminatie en vooroordelen een rol spelen in de dienstverlening aan ouders en kinderen en in zijn rol als werkgever. De RvdK doet dit zonder dat er specifieke actuele signalen zijn, hij wil reflecteren op de eigen dienstverlening en de rol als werkgever.

Het doel van het onderzoek is om de aanwezigheid en impact van discriminatie en vooroordelen binnen de RvdK te onderzoeken. Dit betreft zowel de werkgeversrol als de rol als dienstverlener naar jeugdigen en gezinnen. Het onderzoek richt zich op het in kaart brengen van mogelijke ongelijke behandeling van verschillende doelgroepen door de RvdK en het analyseren van eventuele kansenongelijkheid die daaruit voortkomt. Daarbij wordt ook gekeken naar een mogelijke relatie met armoedeproblematiek. Daarnaast kan het onderzoek handvatten bieden om het cultuursensitief werken bij de RvdK te versterken en mogelijke ongelijke behandeling te voorkomen.

Om die aspecten in beeld te brengen bestaat het onderzoek uit meerdere deelonderzoeken. We gaan in deze kernrapportage eerst in op het overkoepelende conceptuele kader van de totale studie, beschrijven dan de onderzoeksvragen en lichten vervolgens de verschillende deelonderzoeken toe. We sluiten af met de conclusies en aanbevelingen.

1.3. Conceptueel kader

Bij een onderzoek naar mogelijke ongelijke behandeling of ervaringen met discriminatie zijn heldere definities van concepten en termen van belang. Daarom maken wij in het onderzoek een conceptueel onderscheid tussen discriminatie, alledaags racisme en institutioneel racisme. Binnen deze concepten gaan wij uit van intersectionaliteit. Hieronder zullen wij nader toelichten hoe wij deze concepten in het onderzoek definiëren.

In Nederland is bij wet (in Artikel 1 van de Grondwet) vastgesteld dat burgers in Nederland in gelijke gevallen gelijk behandeld dienen te worden. In dit onderzoek valt onder **ongelijke behandeling** alles wat hiervan afwijkt, ofwel discriminatie.

Onder **discriminatie** verstaan wij het anders behandelen, achterstellen of uitsluiten op basis van een of meerdere (veronderstelde) persoonskenmerken, zoals godsdienst, levensovertuiging, 'ras',

etnische afkomst, nationaliteit, neurodivergentie^[1] en/of gender (Andriessen, Nievers, Faulk, & Dagevos, 2010; College voor de Rechten van de Mens, z.d.; Felten et al., 2021a). Hierbij maken wij de kanttekening dat wij 'ras' binnen dit onderzoek zien als een zich steeds ontwikkelend historisch gevormd sociaal construct, wat betekenis krijgt doordat in onze samenleving mensen die als wit worden gezien veelal als superieur worden beschouwd aan mensen van kleur (Pierre 2012; EUMC, 2005; Felten et al, 2021a). Wij hebben om deze reden de voorkeur om in plaats van 'ras' als persoonskenmerk, te spreken over afkomst, huidskleur en/of religie (het laatste vanwege de ontwikkeling in het Nederlandse maatschappelijk debat om religie toe te schrijven aan een 'ras'. Dit heeft binnen Nederland met name betrekking op moslims).

De term **racisme** wordt doorgaans gebruikt om te verwijzen naar het denken, voelen en handelen in onze samenleving, dat ervan uitgaat dat de ene etnische, culturele en/of religieuze groep mensen beter zou zijn dan andere groepen (EUMC, 2005). Het gaat dus om allerlei praktijken, gedachtingoed (overtuigingen) en beleid in onze samenleving die de dominante meerderheidsgroep bevoordeelt boven andere groepen (Haeny, Holmes, Williams, 2021). Historisch (gezien) zijn het mensen die worden gezien als 'wit' die worden bevoordeeld. Racisme gaat dus om het degraderen van mensen van kleur tot mensen met een inferieure status, en hen te behandelen op basis van deze ongefundeerde overtuigingen (Braveman, 2022). Zoals beschreven wordt in Felten (et al., 2025), kan racisme zowel impliciet als expliciet zijn en hoeft racisme niet altijd intentioneel te zijn (Braveman et al., 2022; Haeny et al. 2021). Ook kan subtiel of juist heel openlijk zijn (Pettigrew, 1998). Onder **openlijk racisme** scharen wij expliciete uitingen waarbij mensen van kleur of met een bepaalde afkomst of religie als inferieur worden beschouwd (Essed, 1984; Jones et al., 2016). Onder **subtiel racisme** scharen wij vormen van racisme die indirect zijn in opzet en vaak (door de dader) als niet-intentioneel worden ervaren (Essed, 1984; Jones et al., 2015). Subtiel racisme komt vaker voor dan openlijk racisme en is minstens even schadelijk als openlijk racisme, onder andere omdat deze vorm vaak chronisch van aard is en daarnaast lastig te identificeren (wat ook de aanpak hiervan compliceert) (Essed 1984; Wekker 2016; Jones et al., 2016, De Winter-Koçak, Van de Gevel & Soeterik, 2023).

Racisme gaat, zoals de EUMC (de voorloper van de European Agency for Fundamental Rights, FRA) schrijft, niet alleen over het idee van 'biologische' superioriteit van de ene ten opzichte van de andere groep, maar algemeen over het idee van superioriteit van de ene groep boven de

1 Neurodiversiteit is de natuurlijke variatie in de werking van de hersenen, met name op het gebied van het verwerken en gebruiken van sociale, linguïstische en zintuiglijke informatie. Voorbeelden van neurodivergentie zijn een autismespectrumstoornis, Asperger syndroom, ADHD/ADD, dyslexie, dyscalculie, hoog sensitiviteit, hoogbegaafdheid en Tourette syndroom

andere (EUMC, 2005). Rassen bestaan immers ook niet in biologische zin, maar zijn een 'sociale constructie'. Het concept 'ras' is door mensen bedacht waardoor het van belang is geworden in de samenleving (Felten, et al., 2025). Discriminatie op religieuze gronden en discriminatie op grond van afkomst blijken in de praktijk dan ook vaak met elkaar verweven (Tierolf et al., 2018). Zo worden moslims vaak afgeschilderd als een homogene groep die geheel 'anders' is (Törnberg & Törnberg, 2016). Uit verschillende wetenschappelijke studies blijkt dan ook dat er sprake is van zogeheten racialisering van moslims (Dawes, 2021; De Koning, 2020; Garner & Selod, 2015)). Dat betekent dat moslims steeds meer als een groep beschouwd worden met statische eigenschappen vanwege hun fysieke en culturele kenmerken. Op deze manier kunnen moslims als apart ras worden gezien zoals eerder ook bij joden is gebeurd (Felten, et al., 2025). Bij racisme gaat het in de praktijk dus niet alleen om huidskleur, ook al krijgt dat vaak de meeste aandacht, maar ook om zaken als taal, kleding en religieuze praktijken (Garner & Selod, 2015).

Wat zijn vooroordelen en stereotypen?

Zoals beschreven staat in het dossier [Wat werkt tegen discriminatie](#) worden vanuit de psychologie vooroordelen beschouwd als negatieve gevoelens ten aanzien van groepen. De Engelse vertaling van vooroordelen, prejudice, kan ook als een koepelterm gebruikt worden voor een algeheel negatieve houding naar mensen uit bepaalde groepen (zie de definitie van de [de American Psychological Association](#)). Deze negatieve houding wordt ook wel geschreven als 'bias'.

Stereotypen verwijzen in de psychologie naar de cognitieve denkbeelden die mensen hebben over bepaalde groepen en dan in het bijzonder op de overdreven denkbeelden over groepen mensen (Gordijn & Wigboldus, 2013). Zowel vooroordelen als stereotypen kunnen meer expliciet zijn (bewust, doordacht) of juist meer impliciet (onbewust, automatisch) zijn (Amodio & Devine, 2006; Greenwald & Banaji, 1995; Greenwald, McGhee & Schwartz, 1998).

Zowel de expliciete als de impliciete stereotypen en vooroordelen zijn een voorspeller van discriminerend gedrag. Bijvoorbeeld: uit onderzoek blijkt dat gezondheidsprofessionals met een 'bias' slechtere interacties hadden met de betreffende patiënten en slechtere beslissingen namen voor deze patiënten (Hall, et al. 2015).

Onder **institutioneel racisme** verstaan wij binnen dit onderzoek processen, beleid en (geschreven en ongeschreven) regels van instituten die ertoe leiden dat er ongelijkheid tussen mensen van verschillende afkomst, huidskleur en/of religie bestaat. De resulterende ongelijkheid is structureel en collectief: het gaat niet over enkele incidenten of over één medewerker (Felten et al., 2021a). Het gaat hierbij niet om de intentie en om de vraag of de discriminatie wel of niet bedoeld is, maar om de uitkomst. Felten en collega's (2021a) onderscheiden vervolgens twee typen processen, beleid en (geschreven en ongeschreven) regels, te weten:

1. Processen, beleid en (geschreven en ongeschreven) regels die expliciet onderscheid maken en de bedoeling hebben om ongelijkheid te creëren.
2. Processen, beleid en (geschreven en ongeschreven) regels die niet expliciet onderscheid maken tussen groepen, maar in de praktijk wel ervoor zorgen dat de ene groep benadeeld wordt en de andere groep bevoordeeld.

Het College voor de Rechten van de Mens (z.d., b) noemt in lijn hiermee dat institutioneel racisme 'ingebakken' is in georganiseerde vormen van samenleven in de maatschappij. Het College stelt dat het niet alleen gaat om doelbewust gedrag, maar ook om allerlei vormen van niet-geformaliseerd, sociaal ingesloten gedrag. Tevens meldt het College dat institutioneel racisme uiteenlopende verschijningsvormen kent, en door 'inbedding' vaak niet direct herkenbaar is. Er zijn verschillende voorbeelden hiervan. Het gaat bijvoorbeeld om processen, beleid en (geschreven en ongeschreven) regels die uitgaan van 'witte normen': men neemt bijvoorbeeld de cultuur van veel mensen zonder migratieachtergrond als referentiekader in plaats van een meer internationaal-georiënteerd referentiekader zoals de Mensenrechten. Een ander voorbeeld zijn processen die ten nadele zijn van bepaalde groepen mensen waar mensen van kleur en/of mensen met een migratieachtergrond een relatief groot deel van uit maken. Denk aan beleid om bepaalde post-codegebieden vaker te controleren: wanneer in dat gebied veel mensen van kleur en/of mensen met een migratieachtergrond wonen, dan worden zij daardoor benadeeld. Een ander voorbeeld is het ontbreken van beleid en corrigerende processen om ervoor te zorgen dat de (onbewuste) vooroordelen en stereotypen van professionals die het beleid uitvoeren gecorrigeerd worden (zie kader). Immers: vrijwel ieder mens heeft vooroordelen en stereotypen, maar de vraag is hoe binnen een organisatie voorkomen wordt dat deze invloed uitoefenen op belangrijke beslissingen. Denk ook aan het ontbreken van beleid om om te gaan met signalen van discriminatie.

Onder **intersectionaliteit** verstaan wij binnen dit onderzoek de benadering dat ongelijkheid zich voordoet langs verschillende assen (persoonskenmerken) die elkaar snijden, met als resultaat dat mensen op verschillende assen (persoonskenmerken) te maken kunnen krijgen met discriminatie (Wekker, 2017, Crenshaw, 1989; Davis, 2008; Movisie, 2019; Felten et al., 2021a). Hierbij wordt

ervanuit gegaan dat mensen meerdere identiteiten hebben, en zodoende bijvoorbeeld discriminatie kunnen ervaren op basis van huidskleur, maar tegelijkertijd ook op basis van bijvoorbeeld seksuele geaardheid en/of chronische ziekte.

Discriminatie gaat gepaard met kansenongelijkheid, waardoor mensen die discriminatie ervaren een hoger risico hebben om in een kwetsbare economische positie te belanden, zoals werkloosheid of **armoede**. Mensen met een kwetsbare economische positie kunnen omgekeerd ook weer meer discriminatie ervaren, omdat er in de maatschappij stereotypen en vooroordelen bestaan ten aanzien van groepen met een lage sociale status ('klassisme'). Ook het College voor de Rechten van de Mens (z.d., c) benadrukt dat het belangrijk is om aandacht te hebben voor mensen in armoede en lage inkomensgroepen in relatie tot discriminatie en mensenrechten. Bovendien zijn discriminatie op grond van etniciteit en op grond van sociale status vaak nauw aan elkaar gerelateerd (Terlouw, 2022). Daarom wordt in verschillende onderdelen van dit onderzoek ook gekeken naar ongelijke behandeling in relatie tot armoede.

Wat betekenen bovenstaande definities voor de aanpak van het onderzoek?

Binnen het onderzoek leggen wij de focus op het achterhalen van eventuele ongelijke behandeling, alledaags racisme en institutioneel racisme binnen de organisatie van de RvdK alsmede de dienstverlening van de RvdK. Hierbij kijken wij ook naar het resultaat en/of de uitkomsten van racisme; discriminatie op basis van herkomst, huidskleur en/of religie. Hoewel de focus ligt op herkomst, huidskleur en/of religie, passen wij een intersectionele benadering toe. Concreet wil dit zeggen dat wij, als wij ervaren discriminatie uitvragen bij medewerkers, ook vragen naar mogelijke aanvullende gronden waarop zij discriminatie hebben ervaren. Enkele voorbeelden zijn de wettelijke gronden geslacht, seksuele oriëntatie, leeftijd, burgerlijke staat, nationaliteit, politieke overtuiging, beperkingen en/of chronische ziekte (College van de Rechten van de Mens, 2023). We kijken ook naar een eventuele relatie tussen mogelijke ongelijke behandeling en armoede-problematiek bij kinderen en gezinnen omdat er aanwijzingen zijn dat dit een relevante factor is binnen de jeugdbescherming. Zo bleek uit eerder onderzoek van het Verwey-Jonker Instituut (Steketee en Doelman, 2022) dat armoede een belangrijke risicofactor is voor een kindbeschermingsmaatregel: in 42% van de gezinnen waar een ondertoezichtstelling of uithuisplaatsing werd opgelegd, was er sprake van armoede, tegenover 14% van de gezinnen in Nederland. Ons inziens biedt deze benadering een breder, dieper en inzichtelijker beeld van discriminatie en racisme; het wordt onder andere duidelijker welke specifieke groepen meer discriminatie ervaren dan anderen.

1.4. Onderzoeksvragen

Op basis van de doelstellingen en ons conceptueel kader staan in het onderzoek de volgende onderzoeksvragen centraal:

Rol als werkgever

1. Welke risico's kennen de bestaande HR-procedures van de RvdK voor ongelijke behandeling, discriminatie en/of alledaags of institutioneel racisme ten opzichte van verschillende groepen en welke procedures bestaan al om eventuele risico's te verkleinen?
2. In hoeverre ervaren medewerkers of er sprake is van racisme en/of discriminatie en/of ongewenst gedrag in het dagelijks werk, de samenwerking en bejegening en op welke manier komt dit volgens hen tot uiting? Welke suggesties hebben zij voor eventuele verbetering van de situatie?

Rol dienstverlener

3. In hoeverre is er, op basis van de bestaande registratiegegevens, sprake van ongelijke uitkomsten die mogelijk het gevolg zijn van ongelijke behandeling, discriminatie en/of alledaags of institutioneel racisme in de dienstverlening naar verschillende groepen?

Overkoepelende vragen

4. Wat werkt om de invloed van vooroordelen en stereotypen ('bias') op de beslissingen en het handelen van professionals bij de jeugdbescherming te verminderen en te voorkomen?
5. Welke aanbevelingen kunnen worden gedaan om (het risico op) ongewenst gedrag, ongelijke behandeling, discriminatie en/of alledaags of institutioneel racisme in de dienstverlening en de werkgeversrol te voorkomen en te bestrijden?

1.5. Deelstudies

Dit onderzoek bestaat uit diverse deelonderzoeken.

Rol als werkgever

Wat betreft de rol van de RvdK als werkgever hebben we allereerst gekeken naar bestaande procedures en welke risico's die al dan niet met zich meebrengen voor ongelijke behandeling en/of discriminatie. Vervolgens hebben we via een vragenlijstonderzoek (survey) dat is uitgezet onder alle medewerkers van de RvdK ervaringen van medewerkers in kaart gebracht. Alle deelnemers

aan deze survey kregen de mogelijkheid om zich aan te melden voor een interview over hun ervaringen. Daaruit hebben we 25 individuele diepte-interviews gehouden met medewerkers. In deze rapportage gaan we in op deze drie aspecten. In elk afzonderlijk deel wordt ingegaan op de opzet, methodologie en uitkomsten van dat specifieke deelonderzoek.

Rol als dienstverlener

Om inzicht te verkrijgen in de dienstverlening van de RvdK hebben we gebruik gemaakt van de registratiedata van de RvdK. We hebben de geanonimiseerde registratiedata van de RvdK vergeleken met algemene bevolkingsgegevens over kinderen in Nederland zoals die beschikbaar zijn bij het CBS. In deze rapportage gaan we in op de uitkomsten van de analyse van deze registratiedata. In de oorspronkelijke opzet van het onderzoek zou ook naar de ervaringen van (voormalige) cliënten met mogelijke ongelijke behandeling worden gekeken. Inmiddels is de Discriminatietoets voor Publieke Dienstverlening beschikbaar gekomen. Deze is ontwikkeld door de Staatscommissie tegen Discriminatie en Racisme (2025) en de praktijk gebracht bij de gemeente Arnhem, DUO en de Douane. De toets is specifiek ontworpen voor het pro-actief opsporen van risico's op discriminatie in de dienstverlening en meteen ook op de aanpak er van. Gesprekken met mensen die mogelijk discriminatie hebben ervaren, vormen een belangrijke pijler van de toets. De RvdK zal de komende periode zelf aan de slag gaan met deze discriminatietoets en zo ook het perspectief van cliënten betrekken.

Literatuurstudie naar wat werk in de aanpak van ongelijke behandeling

We hebben een uitgebreide literatuurstudie gedaan naar mogelijke aanpakken om bias te verminderen en te voorkomen in de jeugdbescherming. Dit deelonderzoek is ook in deze eerste rapportage opgenomen.

Beschouwing en aanbevelingen

We eindigen deze kernrapportage met een beschouwing op de resultaten en gerichte aanbevelingen.

Deel I

De rol als werkgever

2 DEELSTUDIE 1: Beleid en procedures van de Raad voor de Kinderbescherming als werkgever

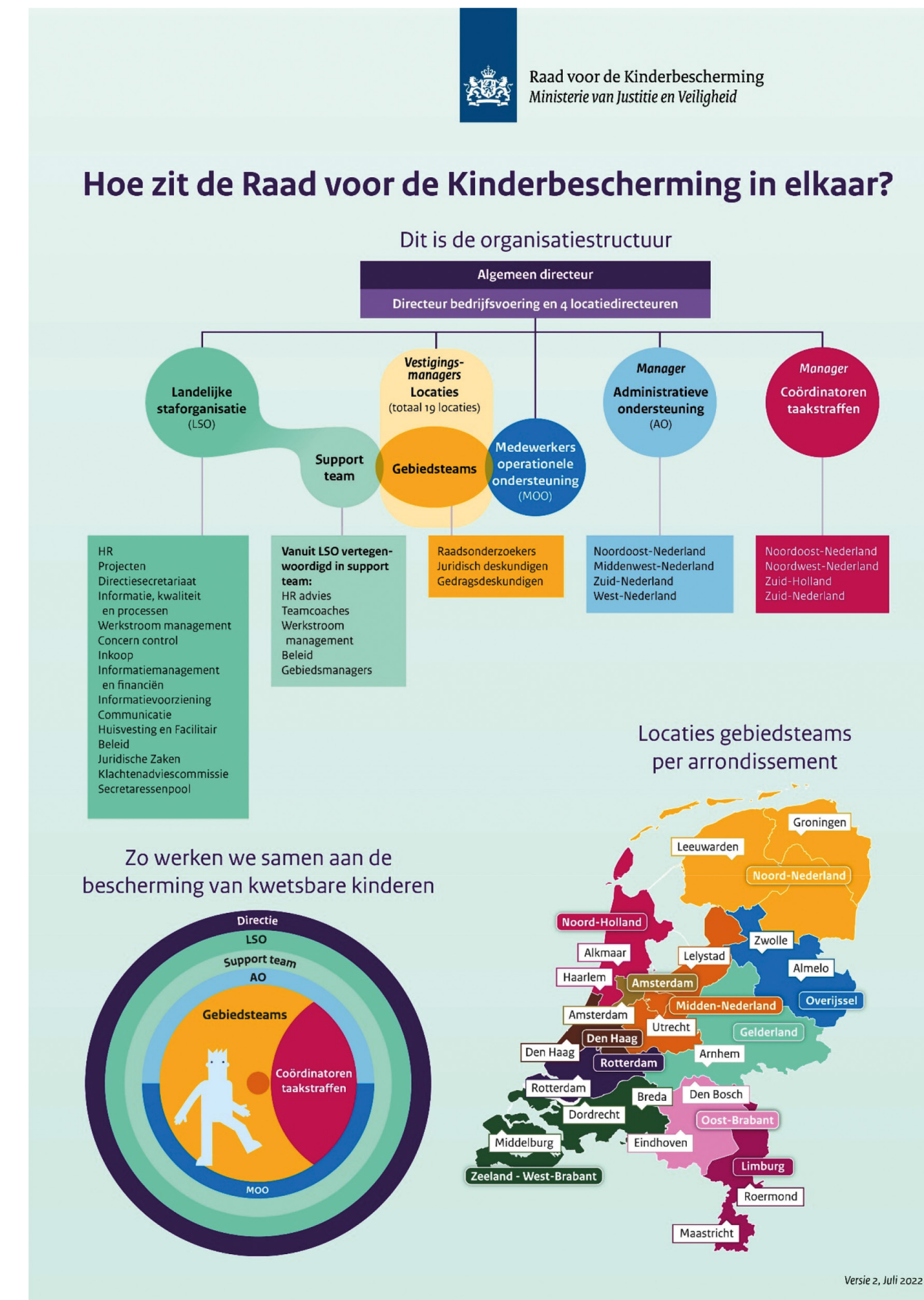
Aan de hand van documenten hebben we de processen en procedures van de RvdK als werkgever bestudeerd om eventuele risico's op discriminatie in kaart te brengen. De afgelopen jaren heeft de RvdK verschillende stappen gezet om het risico op bias en discriminatie te verminderen. Zo wordt er gebruik gemaakt van elementen van objectief werven en selecteren. Bovendien is een beleid opgesteld rondom diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid. Dit is echter nog niet in de praktijk geïmplementeerd. Op basis van de documenten hebben we ook een aantal risico's vastgesteld. Zo is het rondom doorstroom en promotie bijvoorbeeld onduidelijk in hoeverre er gebruik wordt gemaakt van objectieve criteria bij de interne selectie van medewerkers. Ook kent de RvdK vertrouwenspersonen en is er een interne klachtenprocedure om eventuele ongewenste omgangsvormen te melden. De vraag is in hoeverre deze voldoende bekend zijn onder medewerkers.

In dit hoofdstuk besteden wij aandacht besteden aan de RvdK als werkgever. Hierbij gaan wij eerst kort in op de interne organisatie van de RvdK. Daarna staan wij stil het aanname- en doorstroombeleid, en hoe wordt omgegaan met de uitstroom van medewerkers bij de RvdK, en de processen en afspraken daar omheen. Vervolgens bespreken we het interne beleid rondom omgangsvormen en sociale veiligheid, de klachtenprocedure, de werkcultuur bij de RvdK en overige kanttekeningen. Per onderdeel bespreken we tevens de mogelijke risico's op discriminatie voor de RvdK in de rol van de werkgever. Dit doen we op basis van de wetenschappelijke literatuur die een beschrijving geeft over wat werkt om discriminatie in organisaties te voorkomen en te verminderen.

Voor onderhavige documentstudie hebben wij van de RvdK verschillende documenten ontvangen, waaronder HR-beleid dat nog in ontwikkeling is. De bevindingen van de documentstudie zijn gebaseerd op zowel formele stukken van de RvdK en het ministerie van Justitie en Veiligheid (JenV) –gezien de RvdK een uitvoeringsorganisatie is van dit ministerie en waarop dus wet- en regelgeving waar JenV onder valt van toepassing is – als interne werkdocumenten van de RvdK uit de periode 2023-2024. Over sommige aspecten van de rol als werkgever waren geen actuele, formeel vastgestelde documenten beschikbaar. We hebben daar aanvullende informatie van de RvdK over gekregen, bijvoorbeeld door middel van schriftelijke feedback. In de tekst wordt informatie die

hierop is gebaseerd aangeduid met 'persoonlijke communicatie'. Eventuele ontwikkelingen in het beleid die na het delen van de documentatie zijn geformuleerd, zijn niet meer meegenomen in de huidige studie van de processen en procedures.

Figuur 2.1. Organogram van de Raad voor de Kinderbescherming.



Wanneer wij dergelijke ontwikkelingen nog wel hebben vernomen van de RvdK, hebben wij geprobeerd om deze zo goed mogelijk op te nemen in dit hoofdstuk. Bovendien hebben wij de documentstudie aan de opdrachtgever bij de RvdK voorgelegd ter feitelijke controle op de meeste actuele beleidsstukken. De analyse is onafhankelijk door ons gedaan.

Interne organisatie

De RvdK is een uitvoeringsorganisatie van het ministerie van JenV.^[2] Het is daarom aangesloten bij het personeelsreglement van JenV en het CAO Rijk. De organisatie van de RvdK bestaat uit gebiedsteams verspreid over Nederland, de directie en de Landelijke Staforganisatie (LSO) (zie figuur 1 voor het organogram van de RvdK). De directie is eindverantwoordelijk voor de inrichting van de organisatie en de resultaten van de RvdK, en ondersteunt samen met de LSO de gebiedsteams om deze resultaten te bereiken.

Sinds 2017 werkt de RvdK volgens een organisatiemodel van zelforganisatie. Dit betekende dat de posities van teamleiders en regiodirecteuren destijds werden afgeschaft. De keuze voor deze organisatiewijziging was gelegen in de oorsprong van de Jeugdwet in 2015. Hierin werden ouders en kinderen en hun eigen zelfredzaamheid centraal gesteld. Daarbij werd de professionaliteit van medewerkers in het jeugdstelsel hierop aangesloten en werd de professionele autonomie het kader. Dit heeft in de sector geleid tot het inrichten van een professioneel handelingskader en daaruit de oprichting en registratie van professionals bij het SKJ. Zelforganisatie wordt vaak gezien als een model waarbij het management (eind)verantwoordelijke is voor de dienst die wordt verleend en daarin de visie en kaders biedt waarbinnen medewerkers zich bewegen.

Dit organisatiemodel is sinds 2021 aangepast en per 2022 zijn vestigingsmanagers op de locaties aangesteld. Binnen de RvdK heeft dit vorm gekregen doordat (vestigings)managers een locatieopdracht inclusief productiedoelstelling krijgen vanuit de directie, en dat rekenschapsgesprekken worden gevoerd tussen de directeuren en (vestigings)managers over de behaalde resultaten, blijkt uit persoonlijke communicatie. Teams krijgen nu een teamopdracht vanuit het (lokale) management, waarbij zij zich houden aan de organisatiekaders. Hierop maken de teams een teamplan dat zij bespreken met de leidinggevende. Middels periodieke voortgangsgesprekken voor verantwoording en bijsturing geeft het management richting aan de teams over de voortgang.

2 <https://www.kinderbescherming.nl/over-ons/organisatiestructuur>

2.1. Aannamebeleid

In deze paragraaf wordt primair het proces van werving en selectie van kernfuncties met name raadsonderzoekers beschreven. Dit betreft van de totale ruim 2.000 fte van de RvdK ongeveer 1.200 fte. Waar van toepassing, zal een indicatie worden gegeven in hoeverre dit ook geldt voor andere functies. Ook wordt ingegaan op diversiteit- en inclusie aangaande het werving en selectieproces van de RvdK en mogelijke risico's op discriminatie in het aannamebeleid. Wij hebben verschillende documenten ontvangen van de RvdK omtrent het aannamebeleid, waaronder de Groeiende Handleiding Werving en Selectie uit juli 2018, de processtappen voor het uitzetten van een vacature zowel intern als extern met bijbehorende procestekening en procesplaat, advies over de optimalisatie van het recruitmentproces met conceptversie, de oplegnota van het werving en selectieproces, en de definitieve versie werving en selectie processtappen.

Verantwoordelijkheden

In beginsel is dus sinds 2022 de leidinggevende verantwoordelijk voor de strategische personeelsplanning en daarmee het verzoek tot capaciteitsuitbreiding (inclusief de functiegroep, aantal fte, contractduur en of er toestemming is voor directe externe werving), zo blijkt uit de definitieve versie van het werving en selectieproces.^[3] De HR-adviseur is verantwoordelijk voor het faciliteren van het werving en selectieproces: deze geeft hierbij advies en regelt de indeling of coördinatie in afstemming met het werkstroommanagement (WSM).

In het kader van zelforganisatie binnen de gebiedsteams, werden de gebiedsteams medeverantwoordelijk voor de werving en selectie van nieuwe raadsonderzoekers binnen de regio per juli 2018.^[4] Gebiedsteams worden daarom geacht om met een afvaardiging te werken. Dit houdt in dat er één afgevaardigde per team betrokken is in het werving en selectieteam, die hiervoor expliciet toestemming en mandaat heeft gekregen van de rest van het team. In de definitieve versie van het werving en selectieproces, opgeleverd naast de Oplegnota van het werving en selectieproces uit juni 2024, staat inmiddels dat de leidinggevende eindverantwoordelijke is voor de samenstelling van de selectiecommissie binnen het gebiedsteam en deze stemt dit af met de HR-adviseur.^[5] Echter wisselt de betrokkenheid van selectiecommissieleden uit de gebiedsteams per locatie en/of vacature, blijkt uit persoonlijke communicatie met de RvdK: op sommige locaties is er sprake

3 Definitieve versie W&S processtappen, z.d.

4 Groeiende Handleiding Werving en Selectie, versie 0.1., juli 2018.

5 Definitieve versie W&S processtappen, z.d.

van een vaste, team-overstijgende selectiecommissie, in andere gevallen bestaat de selectiecommissie uit teamleden.

Het werving en selectieteam binnen de locatie is dus medeverantwoordelijk voor besluitvorming rondom aanname van raadsonderzoekers (van 'aanvraag vacature' naar 'besluitvorming omtrent geschiktheid of afwijzing'), voert handelingen hieromtrent uit, en informeert de gebiedsteams over de voortgang van het proces.^[6] Aangaande het tweede punt, voert de selectiecommissie binnen het gebiedsteam een deel van de stappen in het werving en selectieproces uit en worden zij in de overige stappen geassisteerd door HR-ondersteuning. Het werving en selectieteam is daarentegen wel volledig verantwoordelijk voor de terugkoppeling aan de LSO HR administratie, die op hun beurt zorgen voor de uitnodigingen voor het arbeidsvoorwaardegesprek en de afwijzingen. Verdergaand op de besluitvorming, is één methode om binnen het werving en selectieteam tot een gedragen besluit te komen, beslissen volgens consent: op basis hiervan "worden besluiten alleen genomen, als er geen overwegend en beargumenteerd bezwaar is tegen het voorgenomen besluit" (p.1).^[7] Indien op deze manier een besluit wordt gemaakt, dienen betrokkenen zich te houden aan een 'consequente uitvoering' van dat besluit. Uit het advies rondom het recruitmentproces voor raadsonderzoekers^[8] en de oplegnota rondom het werving en selectieproces^[9] blijkt eveneens dat het recruitment team een vaste recruiter per locatie beoogt, waardoor in overleg met het team, de HR-adviseur en/of de manager kandidaten beter aan de vacature gematcht kunnen worden.

Vacatures en werving

De standaardprocedure omtrent de werving en selectie betreft een aantal fases die hieronder beschreven zullen worden. De nul-fase rondom de capaciteitsvraag en de scope-bepaling staat beschreven in Bijlage 1. Nadat een wervingsverzoek goedgekeurd wordt, houden recruitment en de HR-adviseur een intakegesprek, waarbij recruitment zorgt voor een concept inclusieve vacaturetekst op basis van eerdere wervingen.^[10] Bij het opstellen van de vacature wordt gebruik gemaakt van de vaste basis vacaturetekst, met als aanvulling de specifiek functie-eisen ('harde' selectiecriteria)

en verdere informatie of wensen van het team.^[11] Uit advies over de optimalisatie van het recruitmentproces^[12] blijkt dat recruitment beoogt om objectief te werven en selecteren conform aan de Diversiteit, Inclusie en Gedrag (DI&G) richtlijnen, waarbij gebruik gemaakt moet worden van inclusieve vacatureteksten. Inmiddels is dit geformaliseerd beleid, blijkt uit de Oplegnota rondom het werving en selectie ^[13] en de definitieve stappen van het werving en selectieproces^[14] voor de aanname van raadsonderzoekers, en voor andere functies gebeurt dit op het moment dat zich een vacature voordoet, blijkt uit persoonlijke communicatie.

Tijdens deze fase kan eveneens een ontwerpessie gepland worden op het moment dat er nog geen objectieve vacaturetekst is en/of objectieve vragen.^[15] Daarnaast wordt in het intakegesprek tussen recruitment en de HR-adviseur bepaald of er wel of geen ruimte is voor een 'zij-instromer' oftewel een niet-SKJ-geregistreerde professional in relatie tot de inwerkcapaciteit, wat door de leidinggevende goed moet worden gekeurd.^[16] Ook controleer recruitment bij de HR-adviseur of er al een gereede kandidaat voor de vacature is.

De vacature wordt eerst op Intranet oftewel Raadsnet geplaatst en bij de mobiliteitsadviseur wordt gecontroleerd of er passende kandidaten zijn.^[17] Daarnaast wordt de vacature uitgezet voor van werk naar werk (VWNW)-kandidaten en medisch herplaatsers voor een periode van vijf dagen. Als zij zich melden tijdens de openstelling van de functie hebben ze een voorrangpositie op andere kandidaten. Na deze periode wordt de vacature uitgezet op de Rijksbrede mobiliteitsbank. Indien er spaken is van een 'gereede' kandidaat wordt dit vermeld bij het openstellen van de vacature. Als geen kandidaten zich aanmelden, wordt de vacature extern (buiten het Rijk).^[18] Bij sprake

6 Groeiende Handleiding Werving en Selectie, versie 0.1., juli 2018.
7 Idem.
8 Advies optimalisatie recruitment proces Raadsonderzoekers, 2023.
9 Oplegnota WS proces, 6 juni 2024.
10 Definitieve versie W&S processtappen, z.d.

11 Groeiende Handleiding Werving en Selectie, versie 0.1., juli 2018.
12 Advies optimalisatie recruitment proces Raadsonderzoekers, 2023.
13 Oplegnota WS proces, 6 juni 2024.
14 Zie Definitieve versie W&S processtappen, z.d.
15 Zie Definitieve versie W&S processtappen, z.d.
16 Idem.
17 Idem.
18 Processtappen uitzetten vacature intern en extern, z.j.

van een versnelde procedure^[19] wordt, na de openstelling voor VWNW-kandidaten en medisch herplaatsers voor vijf dagen, de vacature gelijktijdig intern, Rijks breed en extern uitgezet.^{[20], [21]}

Selectie en besluitvorming

Na de sluitingsdatum van de vacature ontvangt recruitment alle reacties in het recruitment systeem.^[22] Deze reacties beoordeelt recruitment per vraag (en niet per kandidaat) met behulp van de normeringstabel voor de vacatures, waarin vragen en mogelijke antwoorden met bijbehorende scores zijn weergegeven. De scores en bijbehorende afwegingen worden vervolgens binnen het recruitmentteam besproken en van feedback voorzien. In de Oplegnota rondom het werving en selectieproces^[23] staat beschreven dat een eerste selectie wordt gemaakt aan de hand van drie selectievragen over competenties in combinatie met het CV en de diploma-eis. Binnen één week na de sluitingsdatum van de vacature wordt een bericht van uitnodiging of afwijzing naar de kandidaten gestuurd en het doel is om binnen drie weken de gehele selectieprocedure te doorlopen.^[24] Hierbij wordt expliciet benoemd dat kandidaten niet van tevoren gescreend mogen worden op sociale media.^[25] In de definitieve versie van de werving en selectie processtappen wordt niet genoemd of bij het maken van de selectie recruitment toegang heeft tot persoonsgegevens van de kandidaten, zoals naam, leeftijd en een eventuele foto, of dat identificeerbare informatie afgeschermd wordt.

In principe worden voor de gebiedsteams alleen SKJ-geregistreerde professionals geselecteerd, maar niet-SKJ-geregistreerde professionals kunnen ook in aanmerking komen als het aannemelijk is dat ze met een EVC-traject^[26] een SKJ-registratie kunnen krijgen in het geval dat zij aantoonbaar relevante werk- en levenservaring hebben, maar niet het *juiste of een verouderd diploma*.

19 Wanneer het aannemelijk is dat een vacature niet vervuld zal worden met interne en Rijks brede werving op basis van ervaringscijfers, eerdere werving en doelgroep analyse.

20 19 Processtappen uitzetten vacature intern en extern, z.j.

21 Definitieve versie W&S processtappen, z.d.

22 Idem.

23 Oplegnota WS proces, 6 juni 2024.

24 Definitieve versie W&S processtappen, z.d.

25 Groeiende Handleiding Werving en Selectie, versie 0.1., juli 2018.

26 EVC is een procedure waarin eerder verworven competenties in kaart worden gebracht en worden 'getoetst' langs de meetlat van de competenties die in het beroepsprofiel van de jeugd- en gezinsprofessional zijn vastgelegd.

Deze groep kandidaten wordt 'zij-instromers' genoemd waarbij aparte stappen in het werving en selectieproces van te pas komen. Zo is de HAKA (opleider) nauwer betrokken bij het selectieproces, voeren zij een intakegesprek met de kandidaat voorafgaand aan het eerste sollicitatiegesprek en wordt een opleidingsadvies opgesteld, onder andere.^[27]

Voor aanvang van het eerste gesprek met de uitgenodigde kandidaten wordt een fictieve week-agenda van een raadsonderzoeker en een raadsrapportage opgestuurd naar de kandidaat zodat deze inzicht krijgt in de werkzaamheden.^[28] Vervolgens worden de eerste sollicitatiegesprekken gevoerd door één medewerker recruitment en één teamlid door middel van gestructureerd interviews op basis van de STAR-methode (Situatie, Taak, Actie, Resultaat).^[29] Deze vragen richten zich dan ook op het inzichtelijk krijgen van gedrag van de kandidaat, "omdat dit de meeste voorspellende waarde heeft voor het toekomstige functioneren." (P.7). Hierbij is het geval dat alle kandidaten dezelfde vragen krijgen binnen hetzelfde tijdsbestek en, wanneer mogelijk, in dezelfde volgorde. Uit het eerdere recruitment advies^[30] werd duidelijk dat anno 2022 het eerste sollicitatiegesprek nog op 'verschillende wijze' gevoerd werd, maar dat het recruitmentteam in het nieuwe recruitmentproces beoogt dat dit gesprek voornamelijk gericht moet zijn op competenties op basis van de vastgestelde normering, waarbij alle kandidaten dezelfde vragen krijgen in dezelfde tijds-span. Op deze manier wordt binnen de verschillende locaties al gewerkt, maar bij het LSO wisselt dit nog in hoeverre personen hiermee werken, zo blijkt uit persoonlijke communicatie. Het doel is dat in 2025 deze werkwijze Raadsbreed geïmplementeerd wordt.

Om het eerste gesprek te beoordelen, wordt tevens gebruik gemaakt van scores en een normeringstabel om dit zo objectief mogelijk te kunnen doen.^[31] Hier wordt uiteindelijk een totaalscore van berekend op basis waarvan kandidaten worden afgewezen of uitgenodigd voor een tweede gesprek door recruitment. Ook wordt eventueel een schrijfofdracht afgenomen die beoordeeld wordt door gedragsdeskundigen (GD-ers) aan de hand van een uniform beoordelingsformulier met vaste normeringstabel.^[32] In de oplegnota van het werving en selectieproces wordt benoemd

27 Zij-instroom raadsonderzoeker. Stappen bij werving en aanname kandidaten zonder SKJ-registratie, 16 mei 2024.

28 Definitieve versie W&S processtappen, z.d.

29 Idem.

30 Advies optimalisatie recruitment proces Raadsonderzoekers, 2023.

31 Definitieve versie W&S processtappen, z.d.

32 Idem.

dat er nu drie afwisselende schrijfpoddrachten zijn, waardoor er minder omloop is van dezelfde schrijfpoddrachten.^[33]

Tevens is het advies van het recruitmentteam voor de optimalisatie van het recruitmentproces van raadsonderzoekers^[34] dat na een eerste sollicitatiegesprek een assessment wordt afgenomen om 'kritieke competenties' te toetsen. Voor een assessment moet het team eveneens vragen opstellen ter toetsing voor een extern assessmentbureau. De keuze voor een assessment ligt bij het team en is een beleidskeuze die voorafgaand in de vacaturetekst genoemd moet worden. De HR-adviseur beoordeelt vervolgens de assessments. In de oplegnota van het werving en selectieproces^[35] staat ook beschreven dat er nog een apart voorstel geformuleerd wordt omtrent assessments voor het toetsen van kritieke competenties. Uit persoonlijke communicatie blijkt tevens dat assessments momenteel niet of nauwelijks worden ingezet, maar in het verleden wel eens is voorgekomen.

In het geval van een tweede sollicitatiegesprek, wordt deze eveneens gehouden door middel van een gestructureerd interview met de leidinggevende of HR-adviseur. Bij dit gesprek moet altijd, conform aan de D&I richtlijnen, een raadsonderzoeker aanwezig zijn.^{[36],[37]} Hierbij wordt eveneens de Rooney-rule als vorm van *affirmative action* gebruikt.^[38] In het tweede sollicitatiegesprek worden verdiepende vragen gesteld. Ook staat in het definitieve werving en selectieproces beschreven dat het advies is dat dit gesprek met maximaal twee interviewers gevoerd mag worden waarbij sprake is van zichtbare diversiteit, en een sfeer gecreëerd moet worden waarin de kandidaat zichzelf welkom en op diens gemak kan voelen: "Zo kan de kandidaat zichzelf laten zien en kan er bepaald worden of er een match is."^[39] Dit is een verbetering ten opzichte van eerder beleid waarin het tweede sollicitatiegesprek nog als 'klikgesprek' werd benaderd.^[40] Ook moet

33 Oplegnota WS proces, 6 juni 2024.

34 Advies optimalisatie recruitment proces Raadsonderzoekers, 2023.

35 Oplegnota WS proces, 6 juni 2024.

36 Advies optimalisatie recruitment proces Raadsonderzoekers, 2023.

37 Definitieve versie W&S processtappen, z.d.

38 De Rooney-Rule, toegepast op de selectieadviescommissie van de RvdK, houdt in dat minimaal één persoon met een migratieachtergrond moet deelnemen aan deze commissie om diversiteit in de samenstelling te garanderen.

39 Idem.

40 Advies optimalisatie recruitment proces Raadsonderzoekers, 2023.

nadere toelichting gegeven worden over het team en de betreffende locatie, waaronder over bereikbaarheidsdiensten, en wordt ruimte gegeven voor vragen.^[41] De tweede ronde aan gesprekken wordt op eenzelfde manier beoordeeld als de eerste ronde door middel van een normeringstabel.^[42] Vervolgens nodigt de selectiecommissie of de vacaturehouder de geselecteerde kandidaat uit voor een arbeidsvoorwaarden gesprek of wijst de overige kandidaten af en koppelt dit terug aan recruitment. De leidinggevende is verantwoordelijk met betrekking tot het besluit tot aanname. Ook staat in het proces beschreven dat bij afwijzing altijd besproken moet worden of een kandidaat eventueel geschikt is voor een ander team of een andere locatie.^[43] Afwijzing van een kandidaat moet tevens altijd gefundeerd zijn.

Diversiteit en inclusie in werving en selectie

In het personeelsreglement van het ministerie van JenV, waar de RvdK onder valt, staat expliciet opgenomen dat er geen groepen zijn die formeel voorrang hebben op bepaalde functies, maar dat zij streven naar een personeelsbestand wat een afspiegeling is van de samenleving:

“ Binnen het Rijk zijn er meerdere groepen die bijzondere aandacht verdienen op grond van het diversiteitsbeleid. Hoewel het Rijk een voorbeeldfunctie heeft met betrekking tot diversiteitsbeleid, zijn er geen groepen die formeel voorrang hebben. Voor JenV als publieksgerichte organisatie is het van belang dat het personeelsbestand een afspiegeling is van de maatschappij. JenV streeft daarom naar meer Diversiteit en Inclusie en wil een organisatie zijn die ruimte biedt aan al het talent in de organisatie en op de arbeidsmarkt. De kwaliteit van haar personeelsbestand wordt niet alleen bepaald door ieders individuele kwaliteit, maar ook door diversiteit in bijvoorbeeld leeftijd, culturele achtergrond, geslacht, (arbeids)beperking en seksuele gerichtheid. De doelstellingen van het Charter 'meer vrouwen naar de top' met een streefpercentage van 30 procent en het Charter diversiteit waarbij het accent ligt op de in- en doorstroom van biculturele medewerkers dragen bij aan een inclusief JenV.”^[44]

41 Definitieve versie W&S processtappen, z.d.

42 Groeiende Handleiding Werving en Selectie, versie 0.1., juli 2018.

43 Idem.

44 JenV personeelsreglement, april 2023.

Uit deze verklaring blijkt dat er bij het ministerie van JenV in het algemeen, waaronder de RvdK, een streefpercentage is ingesteld voor de in- en doorstroom van medewerkers met een migratieachtergrond en/of van kleur om tot een meer divers personeelsbestand te komen en te behouden. Uit de gedeelde documentatie blijkt dan ook dat in het definitieve werving en selectieproces veelal gewerkt wordt met inclusieve vacatureteksten.^[45] Hier is tevens een wegwijzer voor beschikbaar. Zo vonden wij in verschillende extern-beschikbare vacatureteksten het volgende standpunt rondom diversiteit:

“ *Anders kijken. Meer zien. Een divers en inclusief Raad voor de Kinderbescherming. Wij geloven dat medewerkers het beste tot hun recht komen in een inclusieve werkomgeving waar respect, samenwerking en aandacht voor individuele kwaliteiten en ontwikkelmogelijkheden voorop staan. Wij willen dat iedereen bij de Raad voor de Kinderbescherming zich welkom en gewaardeerd voelt, ongeacht achtergrond of voorkeur. We bevorderen werken in diverse teams en inclusieve leiderschapsvaardigheden. Hiermee houden we rekening tijdens de selectieprocedure.*”^[46]

Daarnaast staat in de oplegnota van het werving en selectieproces vermeldt dat elke medewerker die betrokken is bij het werving en selectieproces verplicht een training objectief werven en selecteren moet volgen.^[47]

Risico's voor discriminatie in aannamebeleid van RvdK

De RvdK is op meerdere vlakken bezig om te voorkomen dat 'bias' invloed heeft op het aannamebeleid en heeft de afgelopen periode diverse stappen gezet. Zo gebruikt hij een aantal onderdelen van 'objectief werven en selecteren'. Objectief werven en selecteren betekent dat je niet afgaat op de 'klik', maar selecteert op basis van competenties van kandidaten. Door dit zo objectief mogelijk te doen, krijgen kandidaten gelijkere kansen (Hulsegge et al., 2022; Felten, 2022). Objectief werven en selecteren houdt in dat je (1) vacature-teksten maakt waarin een aantal concrete competenties centraal staan die echt nodig zijn om de functie te vervullen; (2) dat je een eerste objectieve selectie maakt op basis van deze competenties; (3) dat je gestructureerde sollicitatiegesprekken houdt; en (4) en dat je op basis van die gesprekken een objectieve keuze maakt en niet op basis van een gevoel van klik (Felten, 2022). Hieromtrent heeft de RvdK in de

definitieve versie van het werving en selectieproces al een aantal verbeteringen betreft werving en selectie opgenomen, namelijk: het standaardiseren van het eerste en tweede sollicitatiegesprek die, respectievelijk, eerst op verschillende wijzen werd gevoerd en de vorm had van een 'klikgesprek'. De basis is daarmee gelegd de opgave is om, met oog op de recente veranderingen in het beleid rondom het werving en selectieproces, te borgen dat dit nieuwe beleid nageleefd wordt op de locaties door de verschillende betrokkenen in het werving en selectieproces.

Er zijn belangrijke stappen gezet, tegelijkertijd zijn er nog een aantal overblijvende risico's op basis van de literatuur over wat werkt om discriminatie te voorkomen in aannamebeleid:

- *Assessments:* In 2024 was de RvdK aan het overwegen of zij al dan niet gebruik zouden willen maken van assessments in de selectieprocedure. De SER Diversiteit in Bedrijf (2023) stelt dat assessments problematisch kunnen zijn vanuit het oogpunt van inclusie. Zij stellen dat veel assessments 'cultuurgebonden en conventionele selectie-instrumenten' gebruiken, waarbij sollicitanten met een buiten-Europese migratieachtergrond in het nadeel zijn. In een studie van TNO wordt eveneens een casus genoemd van een organisatie die een assessment had in de vorm van een vragenlijst en dat, wanneer deze schriftelijk werd afgenomen, er een disproportioneel aantal medewerkers met een migratieachtergrond afviel (Hulsegge, 2023). Alhoewel de SER (2023) stelt dat er wel geoefend kan worden door mensen met een migratieachtergrond om zo de test scores te verbeteren, kunnen persoonlijkheidstesten vrouwen en/of mensen met een migratieachtergrond en/of van kleur zijn benadelen doordat deze vaak getest worden onder groepen mensen die niet representatief zijn (Stabile, 2001). Het psychisch functioneren van 'meerderheidsgroepen' zoals witte mannen wordt dan als norm genomen en afwijkingen daarvan kunnen dan worden gezien als problematisch. Hierdoor kunnen mensen met een migratieachtergrond en/of van kleur en/of vrouwen, dus slechter scoren op deze testen (Stabile, 2001). In een recent rapport van KIS wordt op basis van meer dan 90 wetenschappelijke studies geconcludeerd dat er risico's zijn verbonden aan de inzet van IQ testen en persoonlijkheidstesten ofwel psychologische testen; niet alleen mensen met een migratieachtergrond maar ook ouderen, vrouwen en mensen die neurodivergent zijn (zoals mensen met Adhd en mensen met autisme) kunnen hierdoor benadeeld worden (Geerlings et al., 2025).
- *Onduidelijk of voorkeursbeleid wordt gehanteerd.* In het beleid van de RvdK staat expliciet dat er geen groepen mogen worden voorgetrokken, maar tegelijkertijd bleek uit persoonlijke communicatie dat er streefcijfers worden gehanteerd voor vrouwen aan de top. Het is onduidelijk hoe dit zich verhoudt tot elkaar.

45 Definitieve versie W&S processtappen, z.d.

46 Via www.werkenvoornederland.nl.

47 Oplegnota WS proces, 6 juni 2024.

- *Vermelden gereede kandidaten:* Uit persoonlijke communicatie met de RvdK blijkt dat het zelden gebeurt dat op een vacature vermeld wordt dat de organisatie al een gereede kandidaat op het oog heeft voor de functie, terwijl dit wel vastgelegd staat in het aannamebeleid. Mogelijk is niet bij alle medewerkers (bij een interne fase) of bij kandidaten bekend dat dit onderdeel is van het standaard aannamebeleid. Dat brengt het risico met zich mee dat mensen de communicatie over het aannamebeleid als niet transparant ervaren. Uit eerder onderzoek is het belang naar voren gekomen van transparante communicatie over beleidskeuzes en besluitvorming. Dit is belangrijk voor het gevoel van procedurele rechtvaardigheid en werktevredenheid onder werknemers (zie ook van de Gevel et al., 2024).

2.2. Promotiebeleid en doorstroommogelijkheden

Om inzicht te krijgen in het promotiebeleid en de doorstroommogelijkheden voor medewerkers binnen de RvdK, gaan we in deze paragraaf verder in op de interne werving en selectie voor vrijkomende taken en functies, hoe ontwikkelpotentieel wordt vastgesteld en, kort, waar medewerkers te recht kunnen over klachten rondom functioneren en ontwikkelen. Hiervoor hebben wij voornamelijk geput uit het met ons gedeelde personeelsreglement van het ministerie van JenV van april 2023, de strategische personeelsplanning uit 2023 en persoonlijke communicatie.

Interne werving en selectie

De manier waarop medewerkers van de RvdK promotie kunnen maken, en dus door kunnen stromen naar een hogere functie, staat eveneens deels beschreven in het aannamebeleid van de RvdK. Medewerkers komen voornamelijk hiervoor in aanmerking door openstaande interne vacatures, blijkt uit de beschikbare documenten. Vrijkomende taken worden middels een belangstellingsverzoek uitgezet onder alle medewerkers binnen het bereik van het gezag van de hoogste leidinggevende van het dienstonderdeel.^[48] Medewerkers hebben de mogelijkheid om te reageren op het belangstellingsverzoek voor twee weken. Hiervoor wordt nog gekeken of er medewerkers zijn met VWNW-status, status als medisch herplaatsers of met een substantieel bezwarende functie die hiervoor in aanmerking komen. Hierna wordt de vacature op de mobiliteitsbank geplaatst en vervolgens rijks breed opengesteld. De hoogst leidinggevende binnen het dienstonderdeel beslist eventueel tot externe openstelling wanneer voorgaande stappen niet hebben geleid tot een arbeidsovereenkomst met een geschikte of 'geschikt te maken' kandidaat.

48 JenV personeelsreglement, april 2023.

Kandidaten worden vervolgens geselecteerd aan de hand van een belangstellingsmotivatie en gesprekken met de kandidaten door een selectiecommissie.^[49] Deze selectiecommissie dient te bestaan uit de directe leidinggevende en één of meerdere collega's. Zij komen vervolgens tot een zelfstandig besluit voor een kandidaat gebaseerd op criteria zoals werkervaring, vakbekwaamheid, opleiding, kennis, ervaring en competenties, of leggen dit voor aan de hoogst leidinggevende binnen het dienstonderdeel.

Vaststellen ontwikkelpotentieel

In het personeelsreglement van het ministerie van JenV^[50] staat beschreven dat in de HR-cyclus van de organisaties die onder JenV vallen het vaststellen van het beeld van het ontwikkelpotentieel van medewerkers een onderdeel is. Het vastleggen hiervan wordt door de leidinggevende van de medewerker gedaan en neemt hierin het perspectief van de medewerker zelf mee. Bij het vaststellen en vastleggen van het ontwikkelpotentieel van medewerkers wordt de volgende indeling gebruikt:

1. Verticale groei binnen één jaar;
2. Verticale groei binnen twee tot drie jaar;
3. Ontwikkel- of groeimogelijkheden binnen huidige functieniveau (horizontaal);
4. Ontwikkel of groeimogelijkheden binnen huidige functie; en
5. Potentieel binnen huidige functie(niveau) volledig benut.

Hierbij wordt in het reglement genoemd dat er een gelijkwaardige dialoog over het vaststellen van het beeld van het ontwikkelpotentieel van de medewerker, de achtergrondanalyse en mogelijke (personele) maatregelen plaats vindt tussen de medewerker en de leidinggevende.^[51] Verder beleid en richtlijnen rondom het functioneren en de ontwikkeling van medewerkers zijn opgenomen in het CAO Rijk^[52] waarbij de RvdK is aangesloten.

Uit de strategische personeelsplanning van de RvdK uit 2023 blijkt echter dat op diverse locaties wordt aangegeven dat er in de praktijk maar weinig doorgroeimogelijkheden zijn.^[53] Zo zitten sommige medewerkers bijvoorbeeld aan het einde van hun schaal en zijn er op verschillende

49 Idem.

50 Idem.

51 Idem.

52 Zie: <https://www.caorijk.nl/cao-rijk>

53 Strategische personeelsplanning RvdK (SPP 2023-2025), definitief concept, 29 juni 2023.

locaties weinig onderhandelingsmogelijkheden. Uit persoonlijke communicatie blijkt dat dit samenhangt met de afspraken die zijn gemaakt in de het CAO Rijk en het algemene JenV personeelsbeleid. Met deze reden zijn er eveneens lokale en landelijke speerpunten geformuleerd omtrent de doorgroei mogelijkheden in de personeelsplanning. Landelijke speerpunten richten zich, onder andere, op werving en selectie (kritieke kwaliteiten en op basis van teamrollen), het inwerken (aandacht voor inhoud en context van het werk bij alle functiegroepen, interventie in bestaande teams) en de loopbaan van medewerkers (functiedifferentiatie op verschillende niveaus en specialisaties, continue en breder opleiden, coaching *on the job*, flexteam als voorportaal, personeelsgesprekken om ontwikkel- en doorgroeiwensen in kaart te brengen, structurele feedback ophalen, en loopbaanpaden voor doorgroei mogelijkheden).^[54]

Klachten over functioneren en ontwikkelen

Wanneer een medewerker een klacht wil indienen of het bijvoorbeeld niet eens is met de beoordeling door de leidinggevende of de functieschaal van de werkzaamheden kan dit bij de geschillencommissie.^[55] Dit is een onafhankelijk orgaan en bestaat uit een onafhankelijke voorzitter en leden van vakbonden en werkgever.

Risico's voor discriminatie in het doorstroombeleid van de RvdK

Op basis van de literatuur komen er een aantal aandachtspunten naar voren voor het voorkomen van de invloed van 'bias' op het doorstroom- en promotiebeleid van RvdK. Omdat er recent een literatuuronderzoek is verschenen vanuit KIS op basis van de wetenschappelijke peer reviewed literatuur, kunnen we dit als uitgangspunt gebruiken (van de Gevel et al., 2024). Daarvanuit gaande, zien wij een aantal risico's in het doorstroombeleid van de RvdK:

- *Objectieve criteria:* uit het rapport van KIS komt naar voren dat het belangrijk is om op basis van een job-analysis, criteria vast te stellen die meegenomen worden in gestandaardiseerde testen en beoordelingen en deze zo concreet mogelijk te maken (van de Gevel, et al. 2024). Onduidelijk is nu of dit wordt gedaan bij de RvdK om te bepalen aan welke criteria medewerkers moeten voldoen om in aanmerking te komen voor een promotie of hoger gewaardeerde functie. Uit persoonlijke communicatie blijkt dat in het functiehuis Rijk en de interne profielen van de RvdK die hierop gebaseerd zijn de competenties staan beschreven die bij een functie horen waaruit men kan afleiden wat men moet ontwikkelen wanneer

men een hogere functie wil gaan bekleden. Het is van belang om dit eveneens transparant aan de medewerkers te communiceren.

- *Gestandaardiseerde beoordeling:* het hanteren van een gestandaardiseerde beoordelingsindeling en/of manier van beoordelen kan gelijke kansen in doorstroom en promotie bevorderen (van de Gevel, et al. 2024). Het is eveneens onduidelijk of hiervan gebruik wordt gemaakt binnen de RvdK om te bepalen welke kandidaat het meest geschikt is voor promotie of een hoger gewaardeerde functie.
- *Objectief bijhouden wie de interessante klussen krijgt:* om te zorgen voor eerlijke promotieprocessen, moet er opgelet moet worden aan wie er interessante klussen worden toebedeeld waarin uitgeblonken kan worden: zo komt men namelijk eerder als talent in beeld en maakt men vaker op promotie (van de Gevel, et al. 2024). Uit persoonlijke communicatie blijkt dat leidinggevenden hier zicht op hebben binnen hun eigen team en dat afstemming op casusniveau plaatsvindt met HR en de locatiedirecteur. In hoeverre dit objectief wordt bijgehouden en in hoeverre hier transparant over wordt gecommuniceerd blijft onduidelijk, mede gezien wij hier geen documentatie van hebben ontvangen. Ook blijkt uit persoonlijke communicatie dat er een kader is voor incidentiele beloningen met criteria voor de duur en aard van bovenmatig goed presteren en andere categorieën. Hiervoor kan iedereen worden voorgedragen. Voordrachten worden door HR getoetst en van advies voorzien. Wat dit kader inhoudt en aan de hand waarvan men bepaalt of een medewerker 'bovenmatig goed' presteert (en wat dit exact betekent) blijft echter onbekend.
- *Programma's met oog voor diversiteit:* mentorprogramma's die oog hebben voor diversiteit kunnen ook een bijdrage leveren aan meer gelijke kansen voor doorstroom (van de Gevel, et al. 2024). Een dergelijk formeel mentorprogramma lijkt nog te ontbreken bij de RvdK.
- *Transparantie omtrent interne vacatures:* interne vacatures worden extern opengesteld wanneer interne werving niet heeft geleid tot en geschikte of 'geschikt te maken' kandidaat. Echter staat niet omschreven wat een 'geschikt te maken' kandidaat inhoudt, wat ruimte geeft voor subjectieve invulling. Dit zou transparant en duidelijk beschreven moeten worden in het promotiebeleid zodat het voor medewerkers duidelijk is wat 'geschikt te maken' inhoudt. Op deze manier kunnen gevoelens van procedurele rechtvaardigheid omtrent promotie en besluitvorming en arbeidstevredenheid verhoogd worden (van de Gevel et al., 2024).
- *Besluitvorming rondom promotie:* op dit moment beslissen een directe leidinggevende en één of meerdere collega's over promotie. Besluitvorming wordt idealiter gedaan door diverse groep medewerkers: mensen die, bijvoorbeeld, verschillen van elkaar in afkomst (van de Gevel, et al. 2024). Het lijkt erop dat dit nog geen beleid is bij de RvdK en later in dit hoofdstuk zullen wij illustreren dat op verschillende locaties van de RvdK er maar weinig diversiteit is in het personeelsbestand. Dit kan een risico vormen dat betrokkenen

54 Idem.

55 Idem.

bij het besluitvormingsproces interne kandidaten die op hen lijken prefereren om een hoger gewaardeerde functie binnen de RvdK in te vullen.

- *Vaststellen ontwikkelpotentieel medewerkers:* betreffende het vaststellen van het ontwikkelpotentieel van medewerkers staat beschreven dat dit onder andere vastgesteld wordt op basis van een achtergrondanalyse, maar er staat niet beschreven wat deze achtergrondanalyse inhoudt. Transparantie en duidelijkheid omtrent het vaststellen van het ontwikkelpotentieel van medewerkers is echter van belang zodat dit vooraf bekend is bij raadsmedewerkers, gezien dit gerelateerd is aan de criteria voor promotie. Het monitoren van de gelijke kansen op promotie voor mensen met verschillende kenmerken (denk aan afkomst, gender, etc.; van de Gevel, et al. 2024). Of en hoe dit wordt gedaan bij de RvdK blijft onduidelijk, gezien wij hier geen informatie over hebben ontvangen.
- *Verantwoording afleggen:* het afleggen van verantwoording over hoe de promotieprocessen (zijn) verlopen is cruciaal om gelijke kansen binnen organisaties te waarborgen (van de Gevel, et al. 2024). Betrokkenen rondom een promotieprocedure zouden transparant moeten zijn over hoe deze procedure verlopen is en wat de uitkomsten daarvan zijn. Dit verhoogt het gevoel van rechtvaardigheid en gelijkheid onder medewerkers. In de documentatie verstrekt vanuit de RvdK is echter niet opgenomen of betrokkenen momenteel verantwoording af moeten leggen voor de besluitvorming.

2.3. Uitstroom van medewerkers

In deze paragraaf wordt met name ingegaan op de exitgesprekken met medewerkers en de redenen waarom zij uitgestroomd zijn. Rondom de uitstroom van medewerkers binnen de RvdK, hebben wij de analyse van de exitgesprekken gevoerd in 2022-2023 ontvangen. Daarnaast hebben we via persoonlijke communicatie informatie over de aangescherpte rol van leidinggevend in het uitstroomproces ontvangen.

In de strategische personeelsplanning van de RvdK staat beschreven dat er op verschillende locaties wordt aangegeven dat zij met een hoog verloop en een hoog verzuim binnen de organisatie te maken hebben.^[56] Ook noteert de RvdK in 2023 dat er sprake was van een toenemende uitstroom is van raadsmedewerkers met veel ervaring.

Wanneer medewerkers uitstromen van hun functie en daarmee hun werkgever verlaten, is het over het algemeen gebruikelijk om een exitgesprek te voeren. Deze worden dan ook aangeboden bij

56 Strategische personeelsplanning RvdK (SPP 2023-2025), definitief concept, 29 juni 2023.

de RvdK wanneer medewerkers uitstromen. Uit een rapport over de analyse van exitgesprekken bij de RvdK in 2023^[57] blijkt echter dat dit niet altijd lukt, met 55 procent (119 van de 216) van de vertrokken medewerkers is een exitgesprek gehouden door HR-adviseurs. Uit een rapport omtrent de exitgesprekken gevoerd in 2022 blijkt dat medewerkers die minder dan vijf jaar werkzaam zijn bij de RvdK een groot deel van de personen die uitstromen bekleeden.^[58] In het rapport van 2023 wordt hier niet op gereflecteerd, dus blijft het onduidelijk of dit nog steeds het geval is.

In het rapport wordt de kanttekening geplaatst dat formulieren waarmee de exitgesprekken worden vastgelegd vaak beperkt worden ingevuld of alleen met cijfers, waardoor er maar beperkt zicht is op uitstroom bij de RvdK. Voor het grootste gedeelte van de medewerkers waarmee geen exitgesprek is gehouden, had dit volgens de analyse te maken met een gebrek aan interesse, dat vertrek te gevoelig lag vanwege de situatie of spanningen (onder andere langdurig verzuim, conflict en VSO-traject), dat medewerkers te kort in dienst waren of bijzondere omstandigheden. Voor andere medewerkers is het reden voor vertrek onbekend of uit het zich vanwege uitval, wisseling en/of vertrek van de HR-adviseur. Redenen voor vertrek bij de RvdK die worden genoemd in de exitgesprekken zijn, onder andere:^[59]

1. Behoeftte aan nieuwe uitdaging/volgende carrière stap: in meer dan de helft van de gevallen is de opgegeven reden voor vertrek de behoefte aan een nieuwe uitdaging of carrière stap. Een enkeling geeft aan een eigen bedrijf te starten of het onderwijs in te gaan;
2. Werkinhoud: meer dan een vijfde van de vertrokken medewerkers benoemt het gebrek aan cliëntencontact als reden voor vertrek. Zo gaven ex-kernfunctionarissen aan dat er "te weinig contact" is, diepgang te missen, dat het werk niet passend is, ze een hulpverleningshouding missen en te veel neventaken op zich moeten nemen. Ex-ondersteunend personeel gaf aan te veel verantwoordelijkheid te ervaren en afwisseling in het werk te missen;
3. De organisatie(cultuur): iets minder dan een kwart van de vertrokken medewerkers omschrijft dat de organisatiecultuur binnen de RvdK reden was voor vertrek. Dit heeft volgens hen onder meer te maken dat er onderling veel geoordeeld wordt, zij een leidinggevende missen en er geen zicht is op medewerkers, zij ondersteuning missen, het bemoeilijkt verantwoordelijkheid te nemen en beslissingen, en stress, spanningen en onrust binnen teams; en

57 Analyse exitinterviews 2022-2023 concept, 11 december 2023.

58 Analyse exitgesprekken 2022 RvdK, 20 oktober 2022.

59 Idem.

4. Werkbelasting en -druk: Een deel van de vertrokken medewerkers benoemt dat, onder andere, te veel taken hebben naast de primaire taak, een te hoge productiedruk, complexiteit van zaken en te hoge emotionele belasting zonder dat hier aandacht of ondersteuning aan gegeven wordt, te lage capaciteit en onduidelijke rollen binnen het team reden waren voor vertrek.

Tenslotte komt naar voren dat een aantal medewerkers uitgestroomd zijn omdat ze zich niet welkom of alleen hebben gevoeld; te weinig erkenning en steun ervaren vanuit de organisatie; een conflict met een collega waardoor wantrouwen over het functioneren; het "gevoel een kopie te moeten zijn van collega's" en te weinig ruimte om jezelf te zijn; veel geroddel; onveiligheid bij disfunctioneren omdat er achter het persoon om wordt gegaan of sprake is van tegengestelde belangen; er geen open werksfeer is waar iedereen ertoe doet; en dat het beoordelen van elkaar gevoelig is.^[60]

Aanvullend blijkt uit persoonlijke communicatie dat de verantwoordelijkheid van leidinggevenden met betrekking tot het voeren van exitgesprekken is aangescherpt door de directie per juli 2024. Zo is de eindverantwoordelijke leidinggevende verantwoordelijk voor de besluiten rondom uitdiensttreding en is de gemandateerde leidinggevende verantwoordelijk voor het laten voeren van exitgesprekken met de HR-adviseurs.

Risico's uitstroombesleid RvdK

- *Exitgesprekken*: niet met iedereen die uitstroomt bij de RvdK wordt een exitgesprek gehouden. Hierdoor krijgt men te weinig zicht op redenen van medewerkers voor uitstroom en mogelijkheden voor de organisatie om hierop in te spelen om uitstroom te voorkomen. Zie ook [dit artikel van Jozanneke van der Toorn voor het UWV](#).
- *Gevolg geven aan redenen vertrek*: Uit het rapport blijkt niet hoe de RvdK is om gegaan met de aangeleverde redenen voor vertrek en wat er wordt gedaan om dit tegen te gaan of te voorkomen.

2.4. Omgangsvormen en sociale veiligheid

In deze paragraaf wordt het Rijksbrede beleid en de interne klachtenregeling omtrent ongewenste omgangsvormen en sociale onveiligheid binnen de RvdK toegelicht. Ook wordt ingegaan op de rol van vertrouwenspersonen en het aantal meldingen die zij in 2023 hierover hebben ontvangen. Om op deze thema's zicht te krijgen, zijn artikelen van P-direkt, een online dienst op het snijvlak

60 Idem.

HR en ICT van Organisatie en Personeel (O&P) Rijk voor Rijksambtenaren, geraadpleegd, het jaarverslag vertrouwenspersonen uit 2023 en het eerdergenoemde personeelsreglement van JenV.

Rijksbreed beleid ongewenste omgangsvormen

Op de website van Organisatie en personeel Rijk staat beschreven dat er sprake is van 'ongewenste omgangsvormen' als een medewerker benaderd wordt op een manier die niet hoort bij een 'gewone' collegiale relatie^[61]. Zij nemen bij deze definitie ook roddelen en geruchten verspreiden op naast de voorbeelden van ongewenst gedrag genoemd in de definitie uit het personeelsreglement van JenV. Ook wordt beschreven hoe men dient om te gaan met ongewenst gedrag: van medewerkers wordt verwacht dat zij collega's hierop aanspreken en ook de manager speelt hier een belangrijke rol in gezien bij deze persoon klachten ingediend kunnen worden. Daarnaast kunnen medewerkers terecht bij de interne vertrouwenspersoon, klachtencommissie, ombudsfunctionaris of een integriteitscoördinator

Omtrent gelijke behandeling wordt op de website van Organisatie en personeel Rijk^[62] de definitie en verschillende gronden van discriminatie omschreven, maar ook uitzonderingen, bijvoorbeeld wanneer de wet een uitzondering bevat om ongelijkheid weg te werken of als de werkgever dit 'objectief kan rechtvaardigen'. Wanneer medewerkers ongelijke behandeling hebben meegemaakt, kunnen zij dit melden bij de werkgever, vertrouwenspersoon, het College voor de Rechten van de mens (kunnen naar aanleiding van de klacht een onderzoek instellen) of de rechter.

Vertrouwenspersoon RvdK

In het jaarverslag van vertrouwenspersonen van de RvdK uit 2023 wordt benoemd dat medewerkers met vertrouwenspersonen kunnen spreken over (ervaringen met) zowel integriteitskwesaties als ongewenste omgangsvormen.^[63] Medewerkers kunnen vrijblijvend sparren over dergelijke kwesaties met de vertrouwenspersoon of eventueel een klacht indienen. Vertrouwenspersonen hebben over het algemeen drie kernfuncties:

1. Supportfunctie: opvang, begeleiden en informeren;
2. Voorlichtingsfunctie: voorlichten van medewerkers en leidinggevenden; en

61 Zie <https://www.p-direkt.nl/informatie-rijkspersoneel-2020/rechten-en-regels/integriteit/integriteitsbeleid/ongewenste-omgangsvormen>

62 Zie <https://www.p-direkt.nl/informatie-rijkspersoneel-2020/rechten-en-regels/integriteit/integriteitsbeleid/gelijke-behandeling>

63 Jaarverslag Vertrouwenspersonen Raad voor de Kinderbescherming 2023, 4 juni 2024.

3. Signaleringsfunctie: registreren en rapporteren over gesprekken en signaleren van trends en/of aandachtsgebieden.

In principe wordt daarnaast ieder gesprek (ook wanneer het een consult betreft) met de vertrouwenspersoon geregistreerd als melding, die kan uitmonden in een formele klacht. De RvdK telt drie interne vertrouwenspersonen en één externe vertrouwenspersoon (zie jaarverslag^[64]).

Omdat vertrouwelijkheid voorop staat in het vertrouwenswerk, wordt hier anoniem en niet herleidbaar over gerapporteerd in het jaarverslag. In het jaarverslag van 2023 staat beschreven dat 77 personen dat jaar een melding hebben gemaakt bij een vertrouwenspersoon.^[65] Dit is een stijging van 30 meldingen ten opzichte van 2022. Wel staat vermeld dat dit niet representatief is voor de omgangsvormen, integriteit en sociale veiligheid binnen de organisatie gezien niet iedereen die een situatie ervaart omtrent integriteitsschendingen of ongewenste omgangsvormen naar de vertrouwenspersonen stapt. In 44 procent van de gevallen gingen deze meldingen over een collega in relatie tot de leidinggevende en dat veel onduidelijk was betreft wederzijdse verwachtingen in het licht van zelforganisatie. Bij 33 procent van de meldingen ging het over ongewenste omgangsvormen tussen collega's onderling, waaronder een intimiderende of agressieve manier van communiceren, buitensluiten, informeel leiderschap, roddelen of snel een oordeel vormen over anderen, vermenging van werk en privé wat de werkrelatie in de weg staat, en dat elkaar aanspreken op het functioneren of elkaar bevragen schuurt met de integriteit. In negen procent van de gevallen betrof het integriteitsschendingen, bij acht procent ging over integriteit en ongewenste omgangsvormen en bij zes procent van de gevallen ging het om een consult of raadsbemoediging in de privé situatie.^[66] Tevens komt uit het verslag naar voren dat een aantal meldingen aantonen dat medewerkers zich niet veilig voelen op de werkvloer, maar om hoeveel meldingen die hiervan getuigen het gaat blijft onduidelijk. Uit het jaarverslag blijkt dat er onvoldoende ruimte is voor andere meningen, waardoor personen zichzelf niet durven uit te spreken en/of bang zijn. Daarnaast blijkt het opschalen van meldingen lang te duren en voelen medewerkers zich bij opschaling tot directieniveau soms ook niet gehoord en erkend.^[67] Of en hoeveel van de meldingen specifiek uitingen van discriminatie en racisme op de werkvloer betreffen, blijft eveneens onbeschreven,

64 Idem.

65 Idem.

66 Idem.

67 Idem.

gezien dit onder het beleid rondom ongewenste omgangsvormen binnen de RvdK valt, en blijft dus onduidelijk.

Interne klachtenregeling ongewenste omgangsvormen

In het personeelsreglement van JenV^[68] staat eveneens de interne klachtenregeling omtrent ongewenste omgangsvormen beschreven. Onder ongewenste omgangsvormen wordt onder andere verstaan (in)direct onderscheid in de arbeidssituatie, (seksuele) intimidatie, discriminatie, agressie, geweld en pesten. De klachtenregeling omvat, onder andere, waar, bij wie, en hoe medewerkers een klacht in kunnen dienen, de schriftelijke klachtenprocedure en de procedure bij de interne klachtencommissie. Onder een klacht wordt verstaan "iedere uiting van ongenoegen over een gedraging, een handeling of nalaten van een handeling door (een medewerker van) het ministerie van Justitie en Veiligheid." (p.97).^[69]

Medewerkers van een organisatie die aangesloten is bij JenV kunnen een klacht bespreken bij de vertrouwenspersoon binnen de organisatie, de leidinggevende of diens leidinggevende, of het bedrijfsmaatschappelijk werk. Als na dit gesprek de medewerker een klacht in wil dienen, kan dit mondeling of schriftelijk bij de (hoogste) leidinggevende of schriftelijk bij de Gemeenschappelijke Klachtenadviescommissie (GKA).^{[70], [71]} De (hoogste) leidinggevende behandelt de klacht zelf of wijst daarvoor een klachtbehandelaar aan of een ad-hoc Interne Klachtenadviescommissie wanneer er geen vaste commissie in plaats is. De GKA behandelt de ingediende klacht zelf en adviseert de (hoogste) leidinggevende hierover. Klachten bij de GKA kunnen ingevuld worden op een online formulier op Intranet, hierbij dienen de naam en het adres van de klachtindiener genoemd te worden.^[72] De vraag is of dit mogelijk effect heeft op de bereidheid om een klacht in te dienen. De klachtindiener en de beklaagde krijgen beide een ontvangstbevestiging van de klacht. De GKA geeft een bindend advies over de gegrondheid van de klacht door middel van een aannemelijkheidsstoets. De (hoogste) leidinggevende vormt uiteindelijk een oordeel, conclusie en handelt de klacht af door schriftelijke kennisgeving.

68 JenV personeelsreglement, april 2023.

69 Idem.

70 Idem.

71 Interne klachtenregeling ongewenste omgangsvormen Immigratie- en Naturalisatiedienst, Dienst Terugkeer en Vertrek, Dienst Justis, Raad voor de Kinderbescherming, Nederlands Forensisch Instituut en Bestuursdepartement, n.d.

72 Idem.

Klachten kunnen zowel informeel (bijvoorbeeld excuses, driegesprek, conflictmediatie) als formeel worden afgehandeld (bijvoorbeeld door middel van onderzoek).^[73] In het reglement staat eveneens dat de (hoogste) leidinggevende "(...) zowel mondelinge als schriftelijke klachten zorgvuldig en behoorlijk moet afhandelen. Wat dat precies inhoudt, kan van geval tot geval verschillen." (p.98). Bij de RvdK worden klachten afgehandeld door de leidinggevende door middel van schriftelijke kennisgeving. Daarnaast wordt de beklagde eveneens over de klacht geïnformeerd en krijgt die de mogelijkheid om diens perspectief op de klacht te geven. In hoeverre klachten via deze routes binnenkomen, hebben wij geen documentatie over ontvangen naast het jaarverslag van vertrouwenspersonen wat eerder is toegelicht.

Tevens blijkt uit persoonlijke communicatie dat er intern bij de RvdK een integriteitscoördinator aanwezig is die de uitvoering van het integriteitsbeleid monitort en dit beleid en bijbehorende procedures kent. Deze treedt eveneens op als adviseur bij, onder andere, integriteitskwesaties, mistanden, ongewenste omgangsvormen, waaronder discriminatie, en sociale veiligheid in brede zin. Ook zet de integriteitscoördinator zich actief in op de bewustwording rondom het integriteitsbeleid binnen de organisatie. Daarnaast blijkt uit persoonlijke communicatie dat er richtlijnen aanwezig zijn voor leidinggevendenden over hoe zij om kunnen gaan met integriteitskwesaties en ongewenst gedrag, en zijn voor alle medewerkers *fact sheets* beschikbaar over wat ze kunnen doen wanneer ze te maken krijgen met signalen van integriteitsschendingen, misstanden en ongewenste omgangsvormen. De klachtenregeling omtrent integriteitsschendingen is opgenomen in Bijlage 2 van onderhavig onderzoeksrapport.

Risico's beleid en klachtenprocedure omtrent ongewenste omgangsvormen RvdK

We signaleren een aantal mogelijke risico's op de werkvloer als het gaat de klachtenprocedure en de manier van het melden van ongewenst gedrag, waaronder discriminatie en racisme, binnen de RvdK:

- *Gedragscode*: het hebben van een gedragscode en duidelijke regels zijn belangrijk in de aanpak van discriminatie op de werkvloer (Webster, et al, 2022). Er is een gedragscode geldig vanuit het Rijk over integriteit, maar er lijkt binnen de RvdK geen gedragscode aanwezig en bekend gemaakt voor het omgaan met ongewenst gedrag. Dit wordt echter wel aangeraden in de handreiking van het Rijk over het tegengaan van ongewenst gedrag op de werkvloer (Regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld, 2024). De vraag is of dit momenteel wordt nageleefd en gewaarborgd binnen de RvdK.

- *Implementatie van het meldingsprotocol*: de RvdK heeft een duidelijk protocol rondom het melden van integriteitsschendingen en ongewenste omgangsvormen, maar de vraag blijft in hoeverre deze bekend is dat deze geïmplementeerd is in de praktijk. Een breed spelend risico is dat dit protocol bijvoorbeeld onvoldoende bekend is bij medewerkers, leidinggevendenden en HR (Regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld, 2024) en onvoldoende gebruik wordt gemaakt van deze structuur om een melding of klacht in te dienen.
- *Aanpak bij anonieme meldingen*: in het personeelsreglement van JenV wordt aangegeven dat anoniem melden "alleen bruikbaar in combinatie met ander verifieerbaar bewijsmateriaal" (p.78). Echter geeft de Regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld (2024) aan dat, ook al zijn persoonsgerichte interventies bij anonieme meldingen niet mogelijk als reactie op een volledig anonieme melding, een organisatie er wel voor kan kiezen om acties te ondernemen om de cultuur, structuur of het systeem van de organisatie te verbeteren. Dit lijkt nog niet expliciet het beleid te zijn van de RvdK.
- *De rol van leidinggevendenden*: belangrijk is dat leidinggevendenden een duidelijke rol en verantwoordelijk hebben in het tegengaan van ongewenst gedrag op de werkvloer (Felten et al, 2024). Raadzaam is dus om inclusie en diversiteit en het tegengaan van discriminatie onderdeel van het profiel van medewerkers te maken en in het bijzonder in het profiel van managers en directieleden (Hays-Thomas et al., 2012). Dat inclusief leiderschap belangrijk is, komt ook specifiek uit een studie over managers in de jeugdzorg: wanneer medewerkers de indruk hadden dat hun managers inclusie bevorderden, hadden medewerkers de intentie om langer te blijven en maakten zij minder discriminatie mee (Zhou et al., 2024). Dit sluit aan bij eerder onderzoek dat aantoonde voor medewerkers van kleur in de jeugdzorg hun perceptie van leiderschap van invloed is op hun intentie om in de organisatie al dan niet te blijven terwijl voor witte medewerker dit minder van invloed is (Zeitlin, et al. 2023).
- *De rol van omstanders*: belangrijk is dat medewerkers racisme en discriminatie op de werkvloer kunnen zien en zij ook 'microagressies' kunnen leren herkennen (Fattoracci & King, 2023). Microagressies zijn de subtiele (alledaagse) bewuste, maar ook vaak onbewuste, verbale en non-verbale vormen van pestgedrag op grond van stereotypen en vooroordelen, die bedoeld of onbedoeld als kwetsend kunnen worden ervaren en (in)direct discriminatoire stereotypen (vooroordelen) in stand houden (Felten et al., 2024; King et al., 2023; Sue et al., 2007; 2019). Het volgen van een omstanderscursus biedt hiervoor mogelijkheden waarin deelnemers leren in te grijpen als omstander van discriminatie of seksueel grensoverschrijdend gedrag, laten veelbelovende resultaten zien (Felten & Broekroelofs, 2022). Wanneer omstanders ingrijpen, wordt er een duidelijke sociale norm neergezet (Nelson et al., 2011). Uit de met ons gedeelde informatie komt niet naar voren of de RvdK een beleid

73 JenV personeelsreglement, april 2023.

heeft op het activeren van omstanders bij discriminatie of ander ongewenst gedrag op de werkvloer.

- *Waarheidsvinding binnen onderzoek*: het feitenonderzoek binnen de klachtafhandeling is gericht op feitelijke 'waarheidsvinding', wat een risico kan vormen wanneer een onderzoek ingesteld wordt naar subtiele discriminatie gezien deze vorm van discriminatie lastig vast te stellen is, waardoor het vaak onopgemerkt en ongestraft blijft op de werkvloer (Jones et al., 2016). Uit onderzoek in Nederland onder gemeenten kwam ook naar voren dat dit vaak een reden is om niet te melden: racisme is lastig te bewijzen dus slachtoffers hebben het idee dat melden daarom geen zin heeft (Kros et al., 2023).

2.5. Diversiteit, inclusie en werkcultuur

Tenslotte besteden we in deze laatste paragraaf aandacht aan het diversiteit- en inclusiebeleid en signalen van (een gebrek aan) diversiteit en inclusie op de werkvloer, en de werkcultuur binnen de RvdK. Hiervoor hebben wij verschillende documenten ontvangen van de RvdK die een inzicht geven in het beleid omtrent en de aandacht voor diversiteit en inclusie op de werkvloer, waaronder een concept van de organisatievisie, richtlijnen en een plan van aanpak voor implementatie omtrent D&I. Ook in de analyse van de strategische personeelsplanning zijn eerder signalen afgegeven van een gebrek aan D&I en een onprettige werkcultuur, en hierin staan landelijke speerpunten geformuleerd om dit te adresseren.

Diversiteit en inclusie

Zo laat de strategische personeelsplanning van de RvdK van 2023^[74] zien dat op sommige locaties werd aangegeven dat er weinig diversiteit in het personeelsbestand is, bijvoorbeeld betreft leeftijd op meerdere locaties (mede door vergrijzing) als gender en migratieachtergrond. Zo blijkt uit persoonlijke communicatie dat de huidige verhouding tussen mannen en vrouwen respectievelijk 15 en 85 procent is, terwijl het streefcijfer dat de RvdK heeft 50% voor beide groepen is. Ook blijkt dat volgens de Culturele Barometer van het CBS 16 procent van de medewerkers van de RvdK een buiten-Europese migratieachtergrond heeft (ter vergelijking heeft 18 procent van de werkzame beroepsbevolking in Nederland een buiten-Europese migratieachtergrond. Om meer balans in de organisatie te brengen op het gebied van deze diversiteitskenmerken aan de top heeft de RvdK eind juni 2023 het Charter Talent aan de Top^[75] getekend. Om diversiteit en inclusie te bevorderen, zijn binnen de RvdK zowel lokale als landelijke speerpunten geformuleerd, zo wordt

74 Strategische personeelsplanning RvdK (SPP 2023-2025), definitief concept, 29 juni 2023.

75 <https://www.talentnaardetop.nl/charter-community>

in het definitieve concept omschreven. De landelijke speerpunten omtrent diversiteit en inclusie betreffen het "toewerken naar een mix van verschillende mensen/en betere afspiegeling van de maatschappij".^[76] Onder dit speerpunt staat eveneens aangegeven dat het huidige diversiteitsbeleid bij de RvdK gericht is op het herkennen van verschillen. Daarnaast beschrijft de RvdK, reflecterend op de workshops omtrent diversiteit en inclusie, 'onbewust onbekwaam' (p.37) te zijn in het document en benoemt het dat een langetermijnvisie op dit gebied ontbreekt.^[77]

Medio 2023 is een organisatieadviseur Diversiteit, Inclusie en Gelijkheid (DIG) gestart en heeft de RvdK inmiddels een concept organisatievisie op DIG geformuleerd met bijbehorende doelstellingen.^[78] Ook heeft de RvdK zijn strategie om de DIG-richtlijnen 2025-2028 te behalen met ons gedeeld. Hierin wordt de organisatievisie van de RvdK verder aangescherpt en uitgelegd.^[79] Hierin staat eveneens de interne DIG-missie van de RvdK beschreven:

“ *Wij streven naar een diverse samenstelling van onze personeelsbestand dat een afspiegeling is van de actieve arbeidsmarkt en naar een inclusieve werkomgeving omdat dit bijdraagt aan de kwaliteit en continuïteit van ons werk en het vertrouwen van de samenleving die wij dienen.*”

Het beoogde doel van de RvdK is om met zijn diversiteits- en inclusiebeleid bij te dragen aan kansengelijkheid en verbinding in de samenleving, zo blijkt uit het document omtrent de organisatievisie.^[80] Dit wil hij behalen door middel van verschillende doelstellingen, waaronder 1) een inclusief werkklimaat creëren; 2) het diversifiëren van de personeelssamenstelling; 3) het benutten van de verschillen van medewerkers; 4) doorstroom en behoud van divers personeel; en 5) instroom van divers personeel. Ook staan in het document verschillende randvoorwaarden om dit te kunnen doen opgenomen. Zo zijn de voorwaarden dat de top van de RvdK diversiteit intern en extern uitdraagt, moet de werkvloer positief staan tegenover diversiteit en is het personeelsbeleid afgestemd op een diverse en inclusieve organisatie. De RvdK wil dit concreet bereiken door bewustzijn en draagvlak te creëren voor diversiteit en inclusie (gericht op zowel de top als werkvloer), het personeelsbeleid aan te passen (betreft werving en selectie en het strategisch

76 Zie strategische personeelsplanning RvdK (SPP 2023-2025), definitief concept, 29 juni 2023.

77 Idem.

78 DIG Visie RvdK 2025, 5 juli 2023.

79 Zie DIG richtlijnen, strategie en doelen 2025-2028, 9 augustus 2024.

80 DIG Visie RvdK 2025, 5 juli 2023.

personeelsbeleid), over het diversiteitsbeleid te communiceren en de voortgang hiervan te monitoren.^[81] Eveneens zijn deze doelstellingen en concrete activiteiten aangescherpt in de DIG-richtlijnen 2025-2028.

De richtlijnen die de RvdK prioriteit geeft om hun DIG-doelen te behalen zijn:^[82]

1. Breed werven en objectief selecteren;
2. Voldoen aan de norm banenafpraak;
3. Een sterke en concrete sociale norm uitdragen om diversiteitsbewustzijn en een effectieve samenwerking te bevorderen, en een cultuur van openheid en transparantie te creëren;
4. Diversiteit en inclusie te stimuleren door het vastleggen van doelen en streefcijfers;
5. Het bevorderen van data-gedreven DIG, oftewel een monitoring en evaluatiesysteem om de effectiviteit van de DIG-aanpak te kunnen controleren;
6. Aandacht geven aan betekenisvolle dagen vanuit diverse culturele en sociale achtergronden binnen de organisatie; en
7. Inclusief beleid opstellen en naleven.

Tenslotte staat rondom *governance* van en communicatie over de DIG-strategie eveneens informatie in het richtlijnen document.

Werkcultuur

Bovendien staat in de personeelsplanning het signaal beschreven dat de werkcultuur op de werkvloer niet even goed is op de verschillende locaties.^[83] Zo wordt op een locatie expliciet aangegeven dat "De cultuur en manier van met elkaar omgaan leiden tot een hoog verloop en hoog ziekteverzuim." (p.28). Andere locaties geven aan dat er sprake is van 'groepsvorming' en dat er behoefte is aan meer binding. Eerder in dit hoofdstuk, onder uitstroombesluit, gaven wij reeds aan dat er signalen zijn dat een deel van de medewerkers ervaart dat steun en richting ontbreekt binnen de RvdK als gevolg van zelforganisatie en dat een deel van de medewerkers het werk als (emotioneel) overbelastend ervaart, wat stress en werkdruk induceert waardoor medewerkers ook uitstromen. Betreffende de werkcultuur zijn er alleen lokale speerpunten geformuleerd in de strategische personeelsplanning. Zo zijn voorbeelden van lokale speerpunten het 'bespreken van de cultuur en hoe je met elkaar samen werkt', 'creëren van een cultuur om met in plaats van over

81 Idem.

82 DGI richtlijnen, strategie en doelen 2025-2028, 9 augustus 2024.

83 Strategische personeelsplanning RvdK (SPP 2023-2025), definitief concept, 29 juni 2023.

elkaar te praten waarbij men ook openstaat voor andere meningen' en 'verbinding met elkaar door middel van structuur en samenwerking' (p.31).^[84] Uit persoonlijke communicatie blijkt tevens dat in de uitvoering van de strategische personeelsplanning DIG-doelstellingen en bijbehorende interventies opgenomen zijn die zijn afgestemd op het DIG-beleid en de geformuleerde concept organisatievisie omtrent DIG.

Risico's rondom diversiteit, inclusie en werkcultuur RvdK

Met het recent opgestelde beleid omtrent diversiteit en inclusie, heeft de RvdK uitgebreide doelstellingen, richtlijnen, randvoorwaarden en interventies geformuleerd. Dit kan een belangrijke basis vormen en de organisatie is bezig stappen te zetten. Het betekent ook dat het geformuleerde beleid nog niet van kracht is en nog niet in de praktijk is geïmplementeerd. Bij de uitvoering van dergelijk beleid zit dan ook de crux, dat geldt voor de RvdK evenals dat voor andere organisaties geldt: op papier kan het een gedegen beleid zijn, maar als men in de praktijk de DIG-richtlijnen en -visie niet naleeft en uitdraagt zal diversiteit en inclusie op de werkvloer ook niet bevorderd worden.

- *Gebrek aan diversiteit*: mede door een huidig gebrek aan diversiteit op de werkvloer, werkt de RvdK momenteel aan het aantrekken van een meer divers personeelsbestand door middel van landelijk geformuleerde speerpunten. Culturele diversiteit is een verrijking van de dienstverlening (Beek & Henderikse, 2015). Bovendien benoemt de RvdK in zijn speerpunten dat het huidige diversiteitsbeleid binnen de RvdK gericht is op het 'herkennen van verschillen'. Een dergelijke benadering kan zorgen voor de 'culturalisering' van medewerkers, waarbij verschillen tussen medewerkers (onterecht) toegeschreven kunnen worden aan de culturele achtergrond of afkomst van medewerkers en bijbehorende vooroordelen en stereotypen. Tenslotte geeft de RvdK zelf aan onbewust onbekwaam te zijn en dat een langetermijnvisie wat betreft diversiteit en inclusie nog ontbreekt. Een dergelijke visie is echter wel van belang om richting te geven aan intern beleid en zo diversiteit en inclusie te agenderen en hier draagvlak voor te creëren. Zie bijvoorbeeld ook **Een stevige visie voor inclusief beleid van Movisie**. Een dergelijke visie is inmiddels intern bij de RvdK ook geformuleerd, maar betreft nog een conceptversie. Daarnaast blijkt uit dit artikel ook dat een inclusief intern beleid positief kan bijdragen aan een inclusief extern beleid.
- *Gedeelde definitie inclusie*: Een punt van aandacht, wat tevens blijkt uit het genoemde artikel van Movisie, is dat er eenduidige en heldere definities geformuleerd worden voor inclusie en inclusief beleid. Wanneer deze definities onduidelijk zijn, kan dit onbedoeld nadelig uitpakken voor het inclusiebeleid omdat collega's andere ideeën en verwachtingen

84 Idem.

- kunnen hebben van het beleid. Belangrijk is dus dat definities eenduidig en helder zijn en breed gedeeld worden onder medewerkers en de directie.
- *Draagvlak*: aansluitend is het creëren van draagvlak voor het diversiteit- en inclusiebeleid belangrijk om dergelijk beleid binnen de organisatie te waarborgen. Zie ook: [Draagvlak creëren voor inclusief beleid | Movisie](#). Valkuilen hierin kunnen zijn dat medewerkers maar beperkte gedeelde verantwoordelijkheid voelen voor inclusie, vaak omdat dit wordt gezien als het takenpakket van een D&I functionaris of adviseur, in plaats van als gezamenlijke verantwoordelijkheid; dat er onvoldoende tijd of beperkte prioriteit wordt gegeven aan het thema; en weerstand tegen veranderingen of het thema, bijvoorbeeld door een gebrek aan kennis waarom diversiteit en inclusie van belang is. Ook binnen de implementatie van het diversiteit- en inclusiebeleid binnen de RvdK is het van belang om rekening te houden met deze belemmeringen.
 - *Organisatiecultuur*: er zijn enige signalen gebleken uit de strategische personeelsplanning dat de organisatiecultuur niet altijd prettig is. Het is vooralsnog onduidelijk wat hier de oorzaken van zijn. Zoals beschreven staat in het onderzoek van Badou en collega's (2023) is bekend dat het hebben van organisatieproblemen een risicofactor is voor pesten (waar discriminatie vaak onder valt) op de werkvloer (Moayed et al., 2006) net zoals het werken onder druk en het ervaren van stress (Feijó et al., 2019). Belangrijk zou dus zijn om na te gaan waar de spanningen op de werkvloer vandaan komen en in hoeverre die te maken hebben met de organisatie-inrichting en welke mogelijkheden er zijn om dat aan te passen.

2.6. Deelconclusie

In onderhavig hoofdstuk zijn verschillende onderdelen van het beleid, de processen en de regels die binnen de RvdK van kracht zijn besproken. De RvdK heeft in de afgelopen jaren een ontwikkeling doorgemaakt naar een organisatiemodel van zelforganisatie in 2017 en vijf jaar later opnieuw verschillende managementfuncties ingevoerd, waarmee zij weer weg lijken te bewegen van een dergelijk model. Parallel aan deze veranderingen, is nieuw HR-beleid geformuleerd in de afgelopen jaren, waaronder een aannamebeleid gericht op brede werving en objectieve selectie en een conceptversie van D&I beleid. Hiermee worden in principe belangrijke stappen gezet. Tegelijkertijd is een kanttekening dat het beleid pas recent is doorgevoerd (of dus nog in conceptversie is) en dit vraagt implementatietijd. Het is dan ook onduidelijk in hoeverre medewerkers van de RvdK op de hoogte zijn van het recent ontwikkelde beleid en zich hier in de praktijk aan houden. Ook is het van belang dat over de beleidskeuzes, maar ook over het aanname- en doorstroombeleid, transparant gecommuniceerd wordt richting medewerkers om procedurele rechtvaardigheid en werktevredenheid te verhogen.

3 DEELSTUDIE 2: Vragenlijstonderzoek onder medewerkers

Op basis van een survey onder alle medewerkers van de RvdK hebben we de ervaringen met discriminatie en ongewenst gedrag in beeld gebracht. Ruim 29% van de medewerkers heeft de vragenlijst ingevuld. Ongeveer één op de tien respondenten heeft in het afgelopen jaar discriminatie ervaren tijdens hun werk door een collega of leidinggevende. Respondenten met een niet-Europese migratieachtergrond ervaren veel vaker discriminatie, 24%. Deelnemers die discriminatie rapporteerden, ervoeren discriminatie met name in relatie tot herkomst of etniciteit, gender/geslacht en huidskleur. Ruim 9% van de deelnemers geeft aan getuige geweest te zijn dat een collega werd gediscrimineerd. Van de respondenten die met cliënten werken gaf 13% aan dat zij zich het afgelopen jaar door cliënten gediscrimineerd voelden.

We hebben ook gekeken naar ervaringen met vormen van ongewenst gedrag, met name pesten, buitensluiten of vernedering. 52% van de deelnemers gaf aan het afgelopen jaar ongewenst gedrag te hebben ervaren. Veel van de deelnemers delen niet met anderen dat zij ervaringen met ongewenst gedrag of discriminatie hebben, een derde heeft het een collega verteld en 15% aan een leidinggevende. Over het algemeen zijn respondenten niet ontevreden over de afhandeling van hun melding. Er is brede steun voor maatregelen zoals gelijke kansen bieden, een hardere aanpak van ongewenst gedrag, meer diversiteit, excuses aanbieden, en betere bescherming van melders.

In dit onderzoek is onderzocht in hoeverre medewerkers van de RvdK ervaren dat er sprake is van racisme, discriminatie en / of ongewenst gedrag in hun dagelijks werk, de samenwerking en bejegening. Om deze vraag te beantwoorden is gebruik gemaakt van een vragenlijstonderzoek uitgezet onder alle medewerkers en aanvullende diepte-interviews met individuele medewerkers. In dit hoofdstuk bespreken we de opzet en resultaten van het vragenlijstonderzoek.

3.1. Opzet van het onderzoek

Hoe is de vragenlijst tot stand gekomen?

Voor dit onderzoek is een vragenlijst ontwikkeld in samenwerking met een kerngroep van medewerkers van de Raad voor de Kinderbescherming (RvdK). Deze kerngroep bestond uit medewerkers

met verschillende functies binnen de organisatie. Vanuit hun functie konden deze medewerkers informatie met ons delen, of informatie binnen de organisatie opvragen, om ervoor te zorgen dat de vragenlijst goed aansloot bij de dagelijkse praktijk en verantwoordelijkheden van alle medewerkers binnen de RvdK.

De kerngroep heeft meegekeken met de vorm en inhoud van de vragenlijst. Dit betekende dat zij, waar nodig, extra informatie deelden zodat de vragen begrijpelijk en relevant waren voor de verschillende functies binnen de organisatie. Hun input zorgde ervoor dat de vragenlijst goed aansloot bij het taalgebruik, de ervaringen en de verantwoordelijkheden van de medewerkers, ongeacht hun functie. Hierbij is het belangrijk om te benadrukken dat de kerngroep geen toegang had tot de antwoorden van de respondenten. Dit waarborgde de anonimiteit en de vertrouwelijkheid van de gegevens.

Basis van wetenschappelijke literatuur en eerder onderzoek

De vragenlijst is ontwikkeld aan de hand van wetenschappelijke literatuur en eerdere onderzoeken binnen organisaties. Om de vragenlijst zo optimaal mogelijk aan te laten sluiten bij verschillende werk- en denkniveaus en functies, hebben we waar nodig schalen vertaald, aangepast of ontwikkeld. De vragen over ervaren discriminatie en ander ongewenst gedrag zijn geïnspireerd door de 'alledaagse discriminatie-ervaringen' schalen van Forman et al. (1997) en Taylor et al. (2013), het werk van Andriessen en collega's (2020), en de 'workplace incivility scale' van Cortina en collega's (2001). De stellingen over verschillende vormen van ongewenst gedrag zijn vervolgens onderverdeeld in drie sub-schalen zoals dat ook is gedaan in het onderzoek van Does et al. (2024). In dit huidige onderzoek maken wij onderscheid tussen (1) verbaal en fysiek geweld, (2) seksuele intimidatie; zowel fysiek als verbaal en (3) pesten; waaronder ook vernedering en buitensluiting (Does et al., 2024). De vragen over redenen voor het niet vertellen over ervaren discriminatie of ander ongewenst gedrag aan iemand van het werk zijn geïnspireerd door de schaal van Wessel en collega's (2012). De vragen die zijn gesteld aan medewerkers die verantwoordelijk zijn voor de afhandeling van meldingen over het beleid rondom diversiteit en inclusie zijn gebaseerd op het werk van Jansen et al. (2016). Voor de vragen over herkomst is gebruik gemaakt van de indeling van landen en gebieden van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS, 2022b). De demografische vragen over gender identiteiten zijn geïnspireerd door de richtlijnen van Rutgers (2016).

Antwoordopties bij gevoelige vragen

In het toestemmingformulier zijn deelnemers geïnformeerd dat zij vragen konden overslaan die zij niet wilden beantwoorden. Geen enkele vraag in de vragenlijst was verplicht. Bij vragen over feitelijke informatie, zoals het type contract, is de antwoordoptie 'weet ik niet' toegevoegd. Bij

vragen die mensen als gevoelig konden ervaren, zijn de opties 'weet ik niet' en/of 'zeg ik liever niet' toegevoegd. Dit was het geval bij de vragen over seksuele oriëntatie, leeftijd, en over het al dan niet hebben van een beperking en/of chronische ziekte. Ook is de antwoordoptie 'weet ik niet' toegevoegd aan de vragen over het beleid rondom diversiteit en inclusie. Wanneer respondenten een vraag oversloegen, ontvingen ze een herinnering dat ze de vraag niet hadden beantwoord, om te voorkomen dat vragen per ongeluk werden overgeslagen. Deze melding was weg te klikken en in alle gevallen konden respondenten door met de vragenlijst zonder bepaalde vragen te beantwoorden.

Programmering van de vragenlijst

Het onderzoek had als doel dat alle medewerkers van de RvdK de vragenlijst in konden vullen, ongeacht hun functie. Op deze manier konden we een volledig beeld krijgen van de ervaringen en opvattingen binnen de hele organisatie. Nadat de vragenlijst zorgvuldig was afgestemd op de werkzaamheden en de specifieke verantwoordelijkheden van verschillende functies binnen de RvdK, hebben de onderzoekers de vragenlijst geprogrammeerd in Survalyzer (een online tool voor het creëren, distribueren en analyseren van digitale enquêtes). Na het programmeren van de vragenlijst werd deze intern onderworpen aan een grondige controle door meerdere onderzoekers en werd de routing van de vragenlijst getest om ervoor te zorgen dat deelnemers op logische wijze door de vragen werden geleid, afhankelijk van hun antwoorden.

Hoe zijn respondenten benaderd voor het onderzoek?

Om de vragenlijst breed onder de aandacht te brengen, werd deze op twee manieren verspreid onder de medewerkers van de RvdK. Ten eerste ontvingen alle medewerkers een interne e-mail met een anonieme link naar de online vragenlijst. Deze link was voor iedereen hetzelfde. Daarnaast werd de link ook toegankelijk gemaakt via het Intranet van de RvdK, waardoor medewerkers op een voor hen geschikte manier toegang konden krijgen tot de vragenlijst.

De vragenlijst was beschikbaar voor deelname gedurende een periode van drie weken, van 1 juli tot 24 juli 2024. Tijdens deze periode hadden medewerkers de mogelijkheid om de vragenlijst online in te vullen. In de tussentijd zijn er ook drie herinneringen verstuurd zodat medewerkers die de vragenlijst nog niet hadden ingevuld, alsnog de kans kregen om dit te doen.

Herleidbaarheid en anonimiteit

De link die via de mail en Intranet is verspreid, is door ons aangemaakt in Survalyzer waardoor wij geen e-mails, namen van respondenten of andere identificeerbare informatie hoefden uit te vragen. Alle data zijn opgeslagen in een beveiligde online omgeving, waar alleen leden van het

onderzoeksteam toegang toe hebben. De uiteindelijke resultaten worden alleen gerapporteerd op het niveau van de gehele organisatie of uitgesplitst naar groepen medewerkers. Dit wil zeggen dat wij geen bevindingen rapporteren op individueel niveau of op het niveau van kleine teams waarbij mogelijk participanten herleidbaar zijn. Hiermee wordt er voorkomen dat lezers mogelijk participanten kunnen identificeren aan de hand van bepaalde persoonlijke achtergrondkenmerken, zoals leeftijd, gender en migratieachtergrond.

3.2. Hoeveel mensen hebben meegedaan aan dit onderzoek?

Bij aanvang van het onderzoek waren er 2.169 medewerkers in dienst bij de RvdK. Alle medewerkers die in dienst waren bij de RvdK kregen de mogelijkheid om deel te nemen aan het onderzoek. Van deze medewerkers hebben 628 personen de vragenlijst ingevuld, wat resulteert in een responspercentage van ongeveer 29%.

Betrouwbaarheid

Het responspercentage wordt als voldoende beschouwd om betrouwbare resultaten te verkrijgen. De betrouwbaarheid en geldigheid van de onderzoeksresultaten wordt bepaald door de mate waarin er voldoende medewerkers deelnemen aan het onderzoek en de mate waarin zij een goede afspiegeling vormen van alle medewerkers. Een hogere respons gaat niet altijd gepaard met een hogere mate van representativiteit (zie Hendra & Hill, 2019). De respons in dit onderzoek is vergelijkbaar met de respons in ander recent onderzoek naar ervaren discriminatie en inclusie binnen organisaties (Does et al., 2024). Om de betrouwbaarheid van de resultaten te waarborgen, hebben we gebruikgemaakt van een power-analyse. Hierbij hebben we ons gericht op een p-waarde van 0,05. De p-waarde van 0,05 betekent dat we met 95% zekerheid willen vaststellen of er een significant verschil of effect aanwezig is in de onderzochte populatie. De statistische kracht van een onderzoek, oftewel de kans dat een test (zoals een t-test of ANOVA) een echt verschil tussen groepen kan detecteren, is van belang om betrouwbare conclusies te trekken. Op basis van de power-analyses konden we berekenen dat minimaal 327 medewerkers de vragenlijst moesten invullen zodat de analyses betrouwbare resultaten opleveren. Dit komt neer op een responsepercentage van minimaal 15%.

3.3. Is dit onderzoek representatief voor de hele organisatie en hoe ziet de steekproef eruit?

In het onderzoek is er ook gekeken naar de volledigheid van de ingevulde vragenlijsten. Een belangrijk criterium hierbij was dat deelnemers minimaal 50% van de belangrijkste vragen moesten

hebben beantwoord. Deze vragen betroffen persoonlijke achtergrondkenmerken, organisatorische kenmerken, en vragen over ervaringen met discriminatie en ongewenst gedrag. De respondenten die niet aan dit criterium voldeden, zijn uitgesloten van de analyse. Dit betekende dat 59 participanten afvielen vanwege incomplete antwoorden, wat het totale aantal bruikbare vragenlijsten terugbracht tot 569.

Was de steekproef representatief?

Om na te kunnen gaan of de steekproef een representatieve afspiegeling was van de gehele organisatie hebben we de steekproefverdeling vergeleken met de gegevens uit het personeelsbestand. Hierbij hebben we gekeken naar de verdeling op basis van gender en functie. Bij aanvang van het onderzoek waren er 345 mannen (16%) en 1824 (84%) vrouwen werkzaam bij de RvdK. Onder de respondenten waren er 83 mannen (15%) en 483 vrouwen (85%). De steekproef wijkt daarmee niet significant af van de gehele organisatie (chi-kwadraat toets = 0,65, $p = 0,42$). De man-vrouw verdeling in de steekproef komt dus goed overeen met de verdeling binnen de gehele organisatie. Echter, als we kijken naar de verdeling naar functie, dan zien we dat er relatief minder respondenten met een kernfunctie hebben meegedaan aan het onderzoek. Dit wil zeggen dat de steekproef niet representatief is voor functie (chi-kwadraat toets = 54,34, $p < 0,001$). Om de representativiteit te berekenen hebben we bepaalde functies samen moeten nemen om het overeen te laten komen met het personeelsbestand. We hebben hier gekeken naar drie functiegroepen: Kernfunctie; Managementfunctie; Beleid, Informatie en Ondersteuning. Bij aanvang van het onderzoek hadden 1599 medewerkers een kernfunctie (73,7%), 27 medewerkers een managementfunctie (1,2%) en 544 medewerkers hadden een functie in beleid, informatie en ondersteuning (25,1%). Echter, onder de respondenten hadden 345 medewerkers een kernfunctie (60,6%), 16 medewerkers hadden een managementfunctie (2,8%) en 267 medewerkers hadden een functie met betrekking tot beleid, informatie en ondersteuning (46,9%).^[85] Er is dus een ondervertegenwoordiging van medewerkers met een kernfunctie en een oververtegenwoordiging van medewerkers met een ondersteunende functie. Waarom medewerkers met een kernfunctie de vragenlijst relatief wat minder vaak hebben ingevuld, is onbekend. Bij de resultaten zullen we echter zien dat we weinig verschillen vinden tussen medewerkers met een verschillende functie en daarmee heeft de verdeling van de steekproef naar functie naar verwachting weinig invloed op de totale resultaten. Omdat de steekproef verder representatief is naar gender en er weinig verschillen gevonden werden naar functie, is er voor gekozen om de gegevens niet te herwegen naar gender en functie.

85 De percentages verschillen hier van de tabel omdat de categorieën 'Anders, namelijk' en 'Zeg ik liever niet' niet mee zijn genomen in deze berekeningen

De meeste respondenten hebben een kernfunctie en zijn lang in dienst

In tabel 1 en 2 zijn enkele achtergrondkenmerken en functiekenmerken van de respondenten weergegeven. De meeste respondenten hebben een kernfunctie zoals raadsonderzoeker, gedragsdeskundige of juridisch expert. Andere grote groepen respondenten werken in beleid- of adviesfuncties of ondersteunen op operationeel of administratief gebied. Het overgrote deel van de respondenten heeft een vast contract, terwijl tijdelijke contracten veel minder vaak voorkomen. Als we kijken naar de lengte van het dienstverband, werkt iets meer dan een derde van respondenten al meer dan 15 jaar bij de RvdK. Ongeveer een kwart van de respondenten werkt tussen de 1 en 5 jaar bij de RvdK, en nog eens een kwart tussen de 5 en 15 jaar. Daarentegen zijn er minder respondenten die korter dan een jaar werkzaam zijn bij de RvdK. De meeste respondenten werken in de regio West, gevolgd door de regio Zuid en de regio Midden-West. Wat betreft het aantal werkuren per week, werkt het merendeel van de respondenten tussen de 25 en 36 uur per week.

Tabel 3.1. Percentage respondenten naar functiekenmerken

Dimensie	Categorie	Steekproef %
Functie(gebied)	Kernfuncties (bijv. raadsonderzoeker, gedrags- of juridisch deskundige)	66,6%
	Managementfuncties (vestigingsmanagers, directie)	3,1%
	Beleid/advies functies (bijv. HR, beleid)	12,7%
	Informatie en Communicatie (bijv. informatie-management, financiën, communicatie)	2,7%
	Operationele/administratieve ondersteuning (bijv. administratie, locatie- en directie-ondersteuning)	7,9%
	Anders, namelijk	3,7%
	Zeg ik liever niet	3,3%
Type contract	Vast contract	94,0%
	Tijdelijk contract	5,4%
	Student (stage of scriptie)	0,4%
	Anders, namelijk	0,2%

Dimensie	Categorie	Steekproef %
Lengte dienstverband	Minder dan een jaar	8,0%
	1 tot 5 jaar	26,2%
	5 tot 15 jaar	25,9%
	Meer dan 15 jaar	36,4%
	Zeg ik liever niet	3,4%
Regio	Noord-Oost	19,7%
	Midden-West	21,1%
	Zuid	25,3%
	West	29,9%
	Landelijke Staf Organisatie (LSO)	4,0%
Werkuren per week	Meer dan 36 uur per week	11,6%
	Tussen 33 en 36 uur per week	43,1%
	Tussen 25 en 32 uur per week	38,7%
	Tussen 17 en 24 uur per week	4,1%
	Minder dan 16 uur per week	0,6%
	Zeg ik liever niet	1,9%

De meeste respondenten zijn vrouw, heteroseksueel, hebben een Nederlandse achtergrond en hebben geen beperking en/of (arbeids)beperking

Zoals al eerder is benoemd, heeft de RvdK vooral vrouwelijke medewerkers (84%). Dat zien we ook terug in tabel 2, waar 85% van de respondenten vrouw is. De meeste respondenten identificeren zich als heteroseksueel, slechts een klein deel identificeert zich als LHBTIQA+. Wat betreft migratieachtergrond heeft het grootste deel van de respondenten een Nederlandse achtergrond. Een kleinere groep heeft een niet-Europese achtergrond en een nog kleinere groep een Europese achtergrond. De meerderheid van de respondenten heeft geen (arbeids)beperking of chronische ziekte, terwijl ongeveer een op de vijf aangeeft wel een beperking of ziekte te hebben. Meer dan de helft van de respondenten is 45 jaar of ouder. De grootste leeftijdsgroep bestaat uit respondenten tussen de 45 en 54 jaar, gevolgd door de groep van 35 tot 44 jaar.

Tabel 3.2. Percentage respondenten naar persoonlijke achtergrondkenmerken.

Dimensie	Categorie	Steekproef %
Seksuele oriëntatie	Heteroseksueel	93,6%
	LHBTIQA+	6,4%
Migratieachtergrond	Nederland	84,4%
	Europese achtergrond	3,6%
	Niet-Europese achtergrond	12,0%
(Arbeids)beperking of chronische ziekte	Geen (arbeids)beperking of chronische ziekte	78,4%
	Wel een (arbeids)beperking of chronische ziekte	21,6%
Leeftijd	Jonger dan 34 jaar	19,4%
	35 – 44 jaar	24,4%
	45 – 54 jaar	34,2%
Gender	55 jaar en ouder	22,1%
	Man	14,7%
	Vrouw	85,3%

3.4. Hoe zijn de antwoorden geanalyseerd?

De analyse van de vragenlijstdata is uitgevoerd met behulp van het statistische softwareprogramma SPSS. Om verschillen in ervaren discriminatie en ongewenst gedrag tussen medewerkers te analyseren en verbanden tussen kenmerken van respondenten en hun ervaringen te analyseren hebben we gebruikgemaakt van logistische regressies en eenweg ANOVA's. We zullen bij de resultaten alleen de statistisch significante resultaten presenteren. Statistische significantie betekent dat een gevonden verschil of verband waarschijnlijk echt is en niet toevallig door toeval ontstaat. Het helpt om met meer zekerheid conclusies te trekken uit gegevens. Voor de volledigheid merken we hier op dat we in dit onderzoek geen uitspraken kunnen doen over causale verbanden (oftewel uitspraken over oorzaak en gevolg). In onze analyse gaan we na of er statistisch significante verbanden bestaan tussen kenmerken van medewerkers en hun opvattingen en ervaringen. Met cross-sectioneel vragenlijstonderzoek kan geen directe causaliteit aangetoond worden.

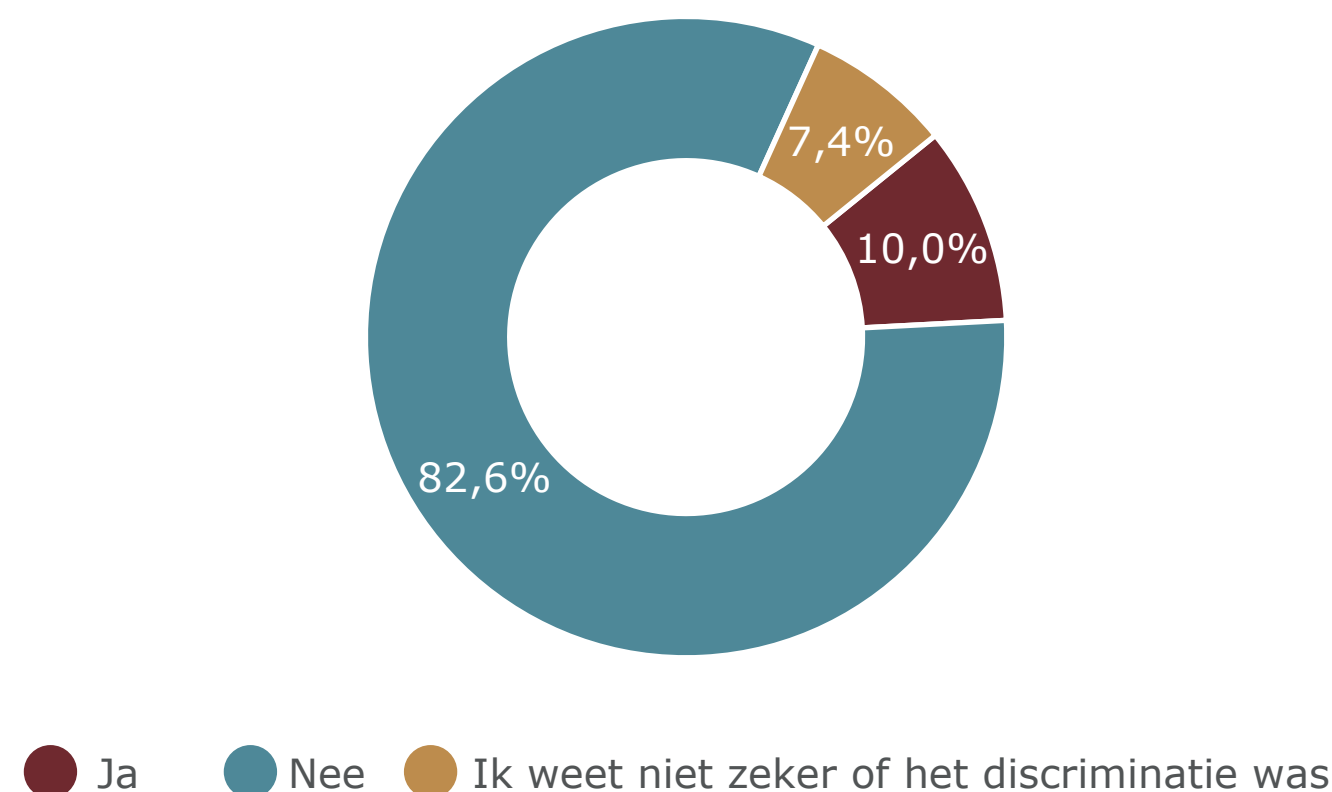
3.5. Resultaten

Hoeveel werknemers hebben afgelopen jaar discriminatie ervaren binnen de RvdK? En op welke gronden?

10% van de respondenten heeft discriminatie ervaren

In totaal hebben 57 respondenten (10%) aangegeven dat ze discriminatie hebben ervaren tijdens hun werk in de afgelopen 12 maanden. Daarnaast geven nog eens 42 respondenten (7,4%) aan dat ze niet zeker weten of hun ervaringen toe te wijzen zijn aan discriminatie. Deze percentages laten het beeld van de hele organisatie zien. Gezien het lage aantal ervaringen met discriminatie konden er geen uitsplitsingen worden gedaan naar de vormen van discriminatie.^[86]

Figuur 3.1. Percentage respondenten dat de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren of het niet zeker weet



Onder de 57 respondenten die discriminatie heeft ervaren, heeft 38% één of twee keer discriminatie ervaren, 38% heeft dit soms ervaren, 19% heeft dit vaak ervaren en iets meer dan 3% heeft dit de hele tijd ervaren.^[87]

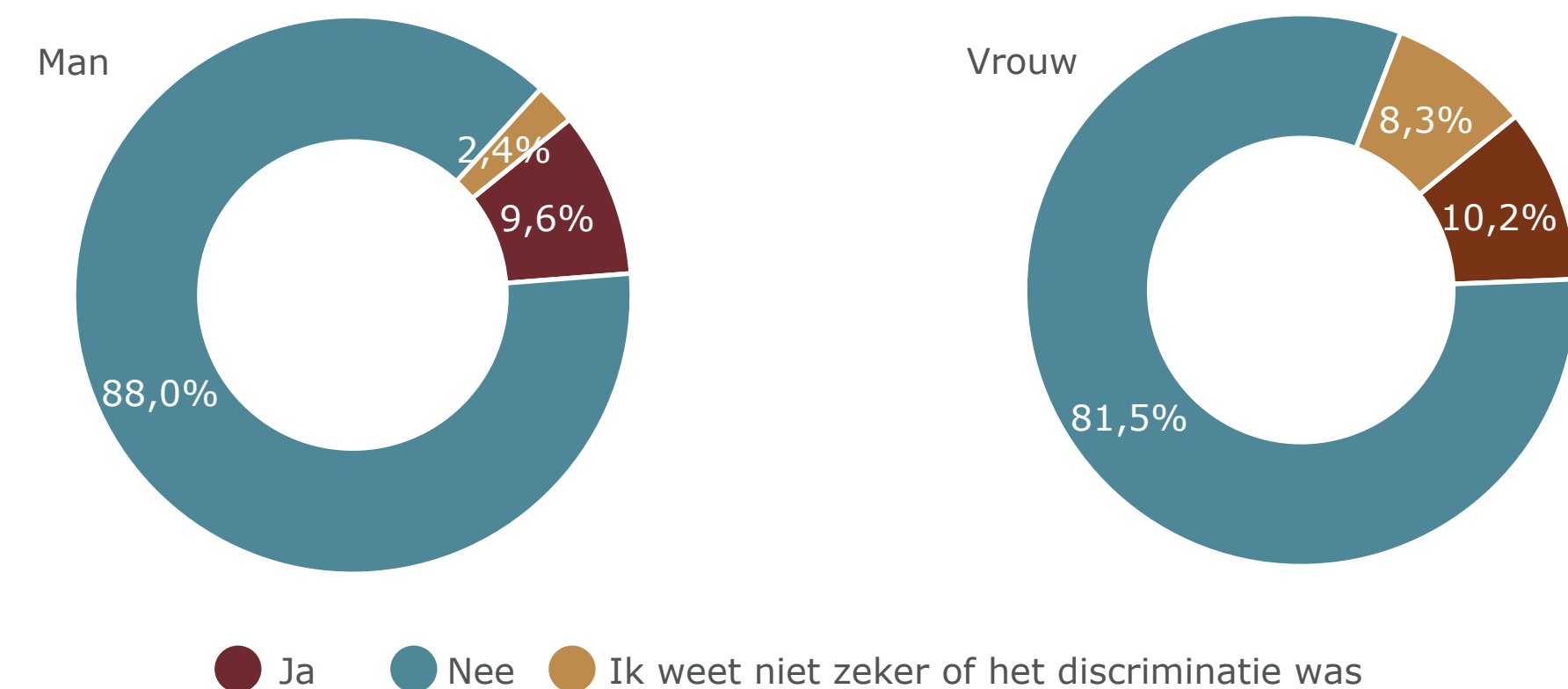
86 Een laag aantal antwoorden (lage N) betekent dat de resultaten mogelijk minder representatief zijn en individuele reacties sterker doorwegen. Dit vergroot het risico dat deelnemers indirect herkenbaar zijn en verkleint de kans om echte verschillen tussen groepen te ontdekken.

87 Gezien de geringe aantallen hebben we in de verdere analyses geen onderscheid kunnen maken tussen respondenten die vaak of minder vaak discriminatie ervaren.

Respondenten met een niet-Europese achtergrond ervaren meer discriminatie

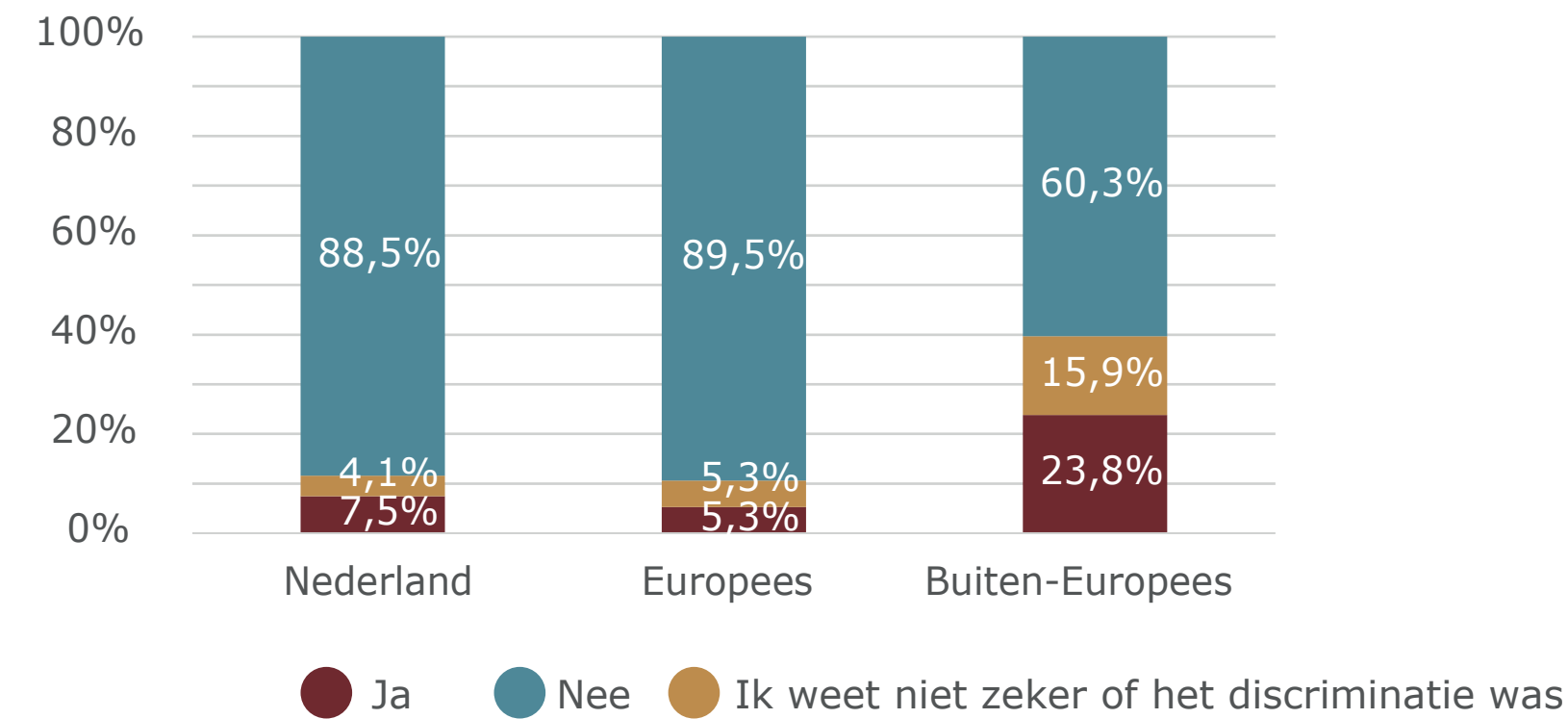
Tussen groepen respondenten zien we grote verschillen. Respondenten met een niet-Europese achtergrond ervaren vaker discriminatie dan respondenten met een Nederlandse achtergrond. Waar bijna een kwart van de respondenten met een niet-Europese achtergrond aangeeft discriminatie te ervaren, is dit bijna 8% onder respondenten met een Nederlandse achtergrond. Daarbovenop geeft zo'n 16% van de respondenten met een niet-Europese achtergrond aan dat ze niet zeker weten of hun ervaringen met discriminatie te maken heeft, tegenover 4% van de respondenten met een Nederlandse achtergrond. Respondenten met een Nederlandse achtergrond en respondenten met een Europese achtergrond verschillen niet van elkaar in ervaren discriminatie.^[88] Daarnaast ervaren ook respondenten met een beperking en/of chronische ziekte meer discriminatie en twijfelden zij ook vaker of hun ervaringen met discriminatie te maken had: 15% van de respondenten met een beperking en/of chronische ziekte heeft discriminatie ervaren in de afgelopen 12 maanden, en nog eens ruim 12% geeft aan dat ze twijfelen of hun ervaring met discriminatie te maken heeft. Naar andere achtergrondkenmerken (zie tabel 2) vinden we geen verschillen. Ook zijn er geen verschillen in ervaren discriminatie naar regio's, functie(gebieden), aantal jaren in dienst en aantal uren per week en het type contract dat de respondent heeft.

Figuur 3.2. Percentage respondenten dat de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren of het niet zeker weet, uitgesplitst naar gender

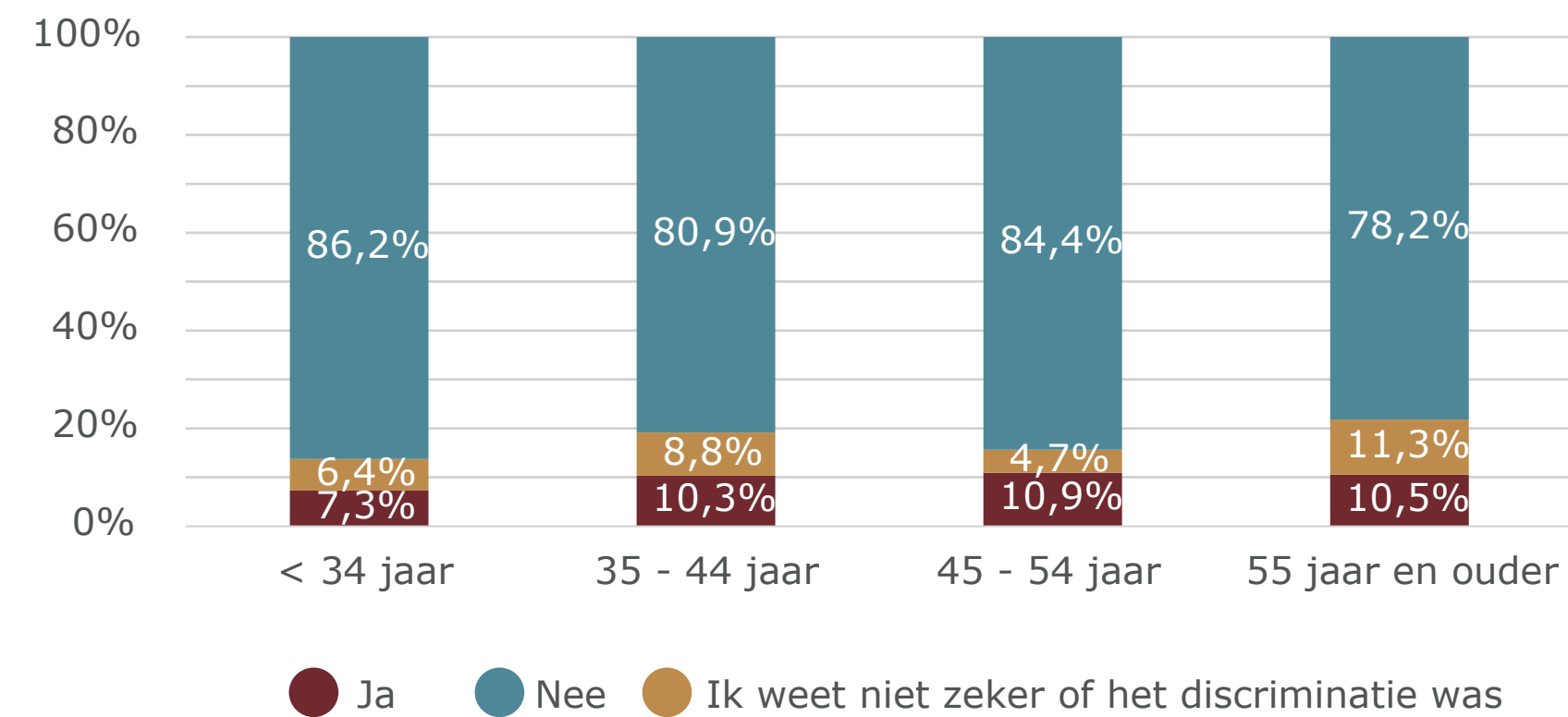


88 Het aantal respondenten met een Europese migratieachtergrond is echter gering waardoor de gevonden verschillen vaak niet significant zijn.

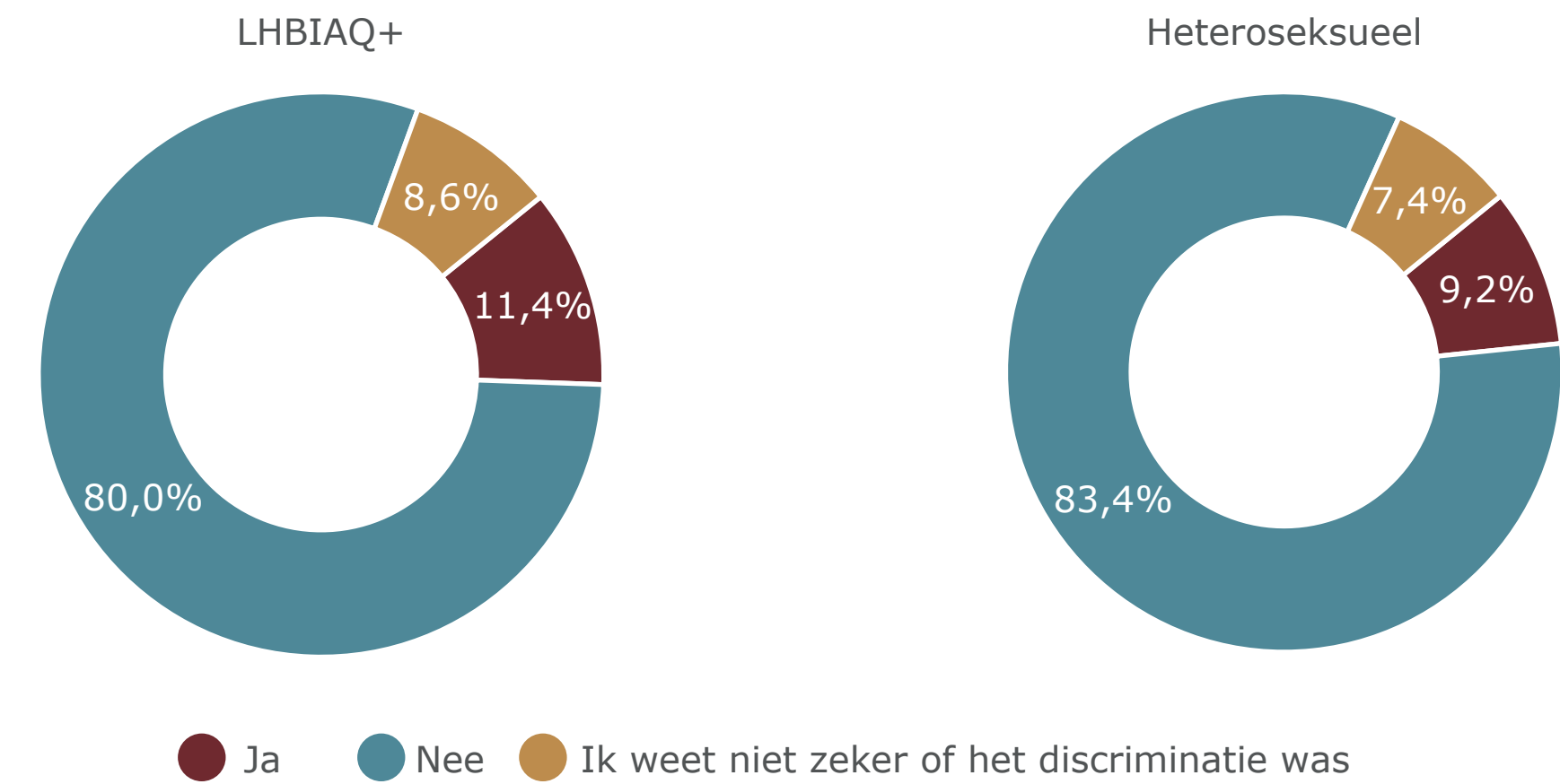
Figuur 3.3. Percentage respondentent dat de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren of het niet zeker weet, uitgesplitst naar herkomst



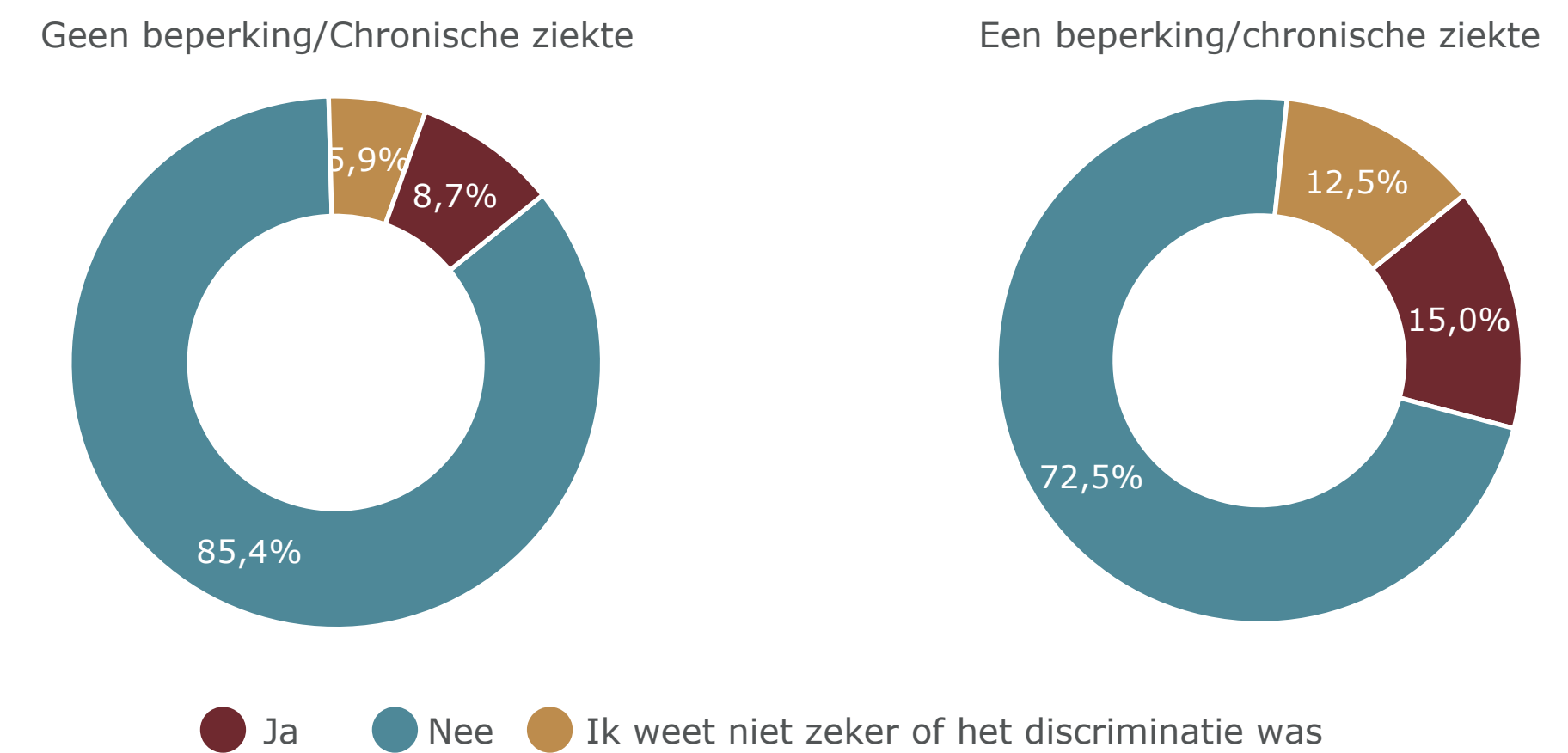
Figuur 3.4. Percentage respondentent dat de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren of het niet zeker weet, uitgesplitst naar leeftijd



Figuur 3.5. Percentage respondentent dat de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren of het niet zeker weet, uitgesplitst naar seksuele oriëntatie



Figuur 3.6. Percentage respondentent dat de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren of het niet zeker weet, uitgesplitst naar wel of geen beperking en/of chronische ziekte.



Herkomst of etniciteit, gender/geslacht en huidskleur meest genoemde gronden van discriminatie

Respondenten die aangaven discriminatie te hebben ervaren in de afgelopen 12 maanden werden ook gevraagd naar de gronden waarop zij zich gediscrimineerd voelden. In totaal zijn er 19 verschillende gronden uitgevraagd en respondenten konden meerdere gronden kiezen. In totaal waren er 30 respondenten die aangaven dat zij discriminatie op basis van meerdere gronden heeft ervaren. Hierbij hebben 10 respondenten twee gronden genoemd, 9 respondenten drie gronden, 5 respondenten vijf gronden en 6 respondenten 6 gronden. De meeste respondenten gaven aan dat hun herkomst of etniciteit de grond was waarop zij zich gediscrimineerd voelden (37%), gevolgd door gender/geslacht (19%) en huidskleur (19%).

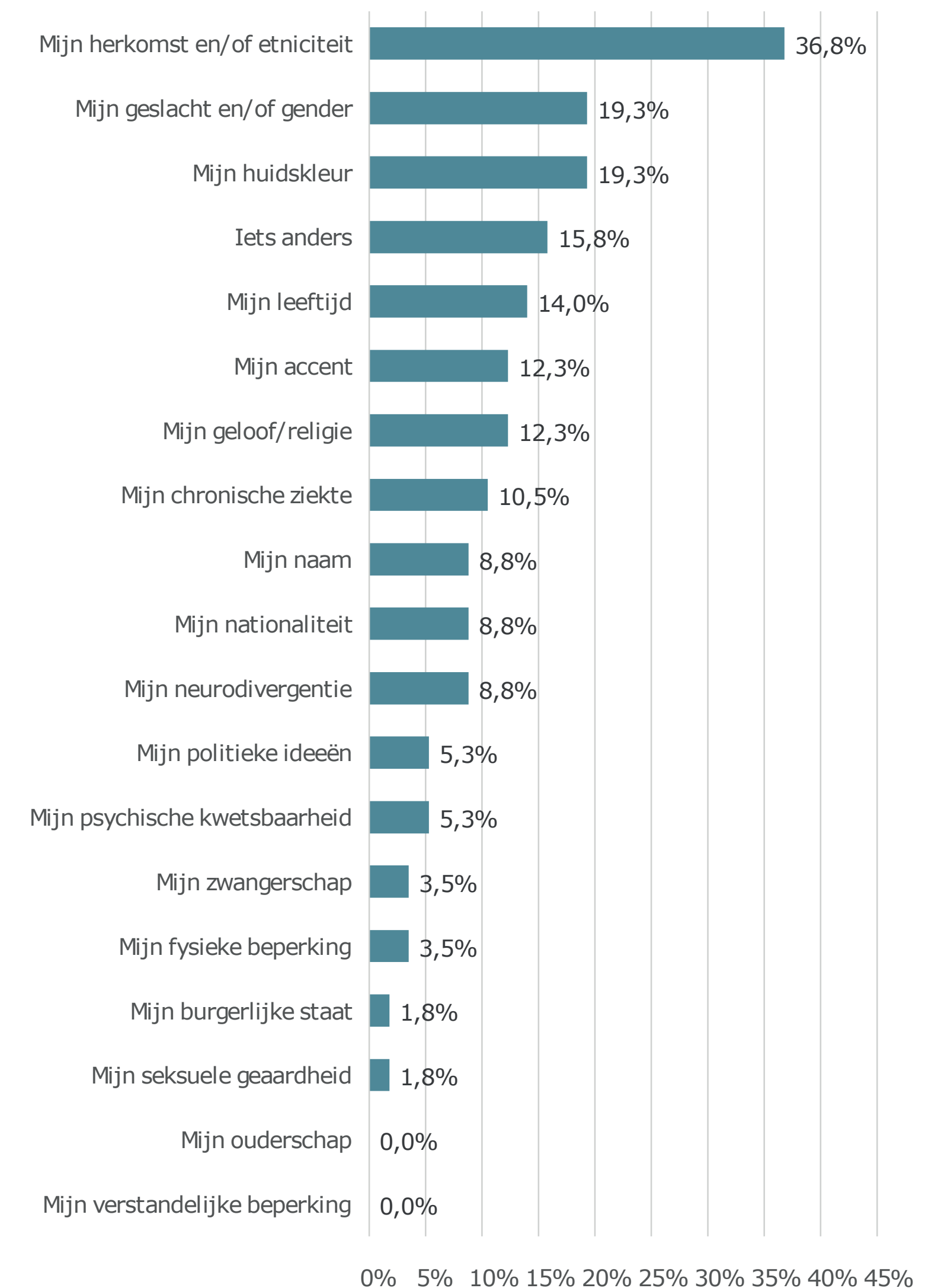
Verdiepende analyses tonen aan dat respondenten met een niet-Europese achtergrond vaker specifieke redenen noemen voor de discriminatie die zij ervaren, in vergelijking met respondenten met een Nederlandse achtergrond. Zo geven zij vaker aan dat hun huidskleur een belangrijke grond is voor de discriminatie die zij ondervinden. Daarnaast noemen zij hun herkomst en/of etniciteit eveneens vaker als reden voor ervaren discriminatie. Ook geven zij vaker aan dat hun accent een grond is voor hun ervaren discriminatie.

Gecombineerde analyse

Vervolgens hebben we een analyse uitgevoerd waar alle achtergrondkenmerken tegelijkertijd zijn toegevoegd. Met zo'n analyse kunnen we een completer beeld krijgen van wat met ervaren discriminatie samenhangt, omdat we meerdere achtergrondkenmerken tegelijk meenemen in de analyse. Dit doen we omdat de achtergrondkenmerken (zoals bijvoorbeeld leeftijd en chronische ziekte) onderling kunnen samenhangen. Door in een analyse te controleren voor de invloed van andere achtergrondkenmerken, krijgen we meer zicht op de relatie tussen een specifiek kenmerk en ervaren discriminatie.

Deze analyses toonden aan dat van alle onderzochte achtergrondkenmerken alléén migratieachtergrond significant samenhangt met ervaren discriminatie. Vergeleken met respondenten zonder migratieachtergrond geven respondenten met een niet-Europese achtergrond vaker aan discriminatie te ervaren.

Figuur 3.7. Frequentie per grond van ervaren discriminatie in de afgelopen 12 maanden (meerdere antwoorden waren mogelijk)



Intersectionele bevindingen

Ter verdieping hebben we gekeken in hoeverre er sprake van is intersectionaliteit bij de ervaringen van discriminatie (zie hoofdstuk # inleiding). Mensen hebben meerdere identiteiten en achtergrondkenmerken, en de combinatie van identiteiten en kenmerken kan gepaard gaan met specifieke ervaringen. Daarom gingen we na in hoeverre ervaren discriminatie verschilt tussen respondenten met bepaalde combinaties van achtergrondkenmerken. Concreet betekent dit dat we keken naar combinaties van gender met migratieachtergrond, leeftijd, beperking en seksuele oriëntatie, evenals interacties tussen de andere achtergrondkenmerken onderling. Daartoe hebben we geanalyseerd of er significante interacties^[89] waren tussen (combinaties van) achtergrondkenmerken. Dit bleek niet het geval te zijn. Zo bleken er bijvoorbeeld geen significante verschillen te bestaan tussen de mate van ervaren discriminatie van mannen en vrouwen met een verschillende migratieachtergrond. We vonden dus geen unieke ervaringen van discriminatie die samenhangen met een combinatie van achtergrondkenmerken. Dit suggereert dat medewerkers met een niet-Europese achtergrond vaker discriminatie ervaren, ongeacht hun leeftijd, gender, seksuele oriëntatie, etc.

Onze resultaten duiden daarmee niet op intersectionele vormen van ervaren discriminatie. Wel dienen we hierbij op te merken dat de respondenten een vrij homogene groep vormen, gelet op bijvoorbeeld gender en migratieachtergrond: het overgrote deel is vrouw en heeft geen migratieachtergrond. Door geringere aantallen respondenten met een andere achtergrond is het minder waarschijnlijk om statistisch significante resultaten te vinden met betrekking tot intersectionaliteit.

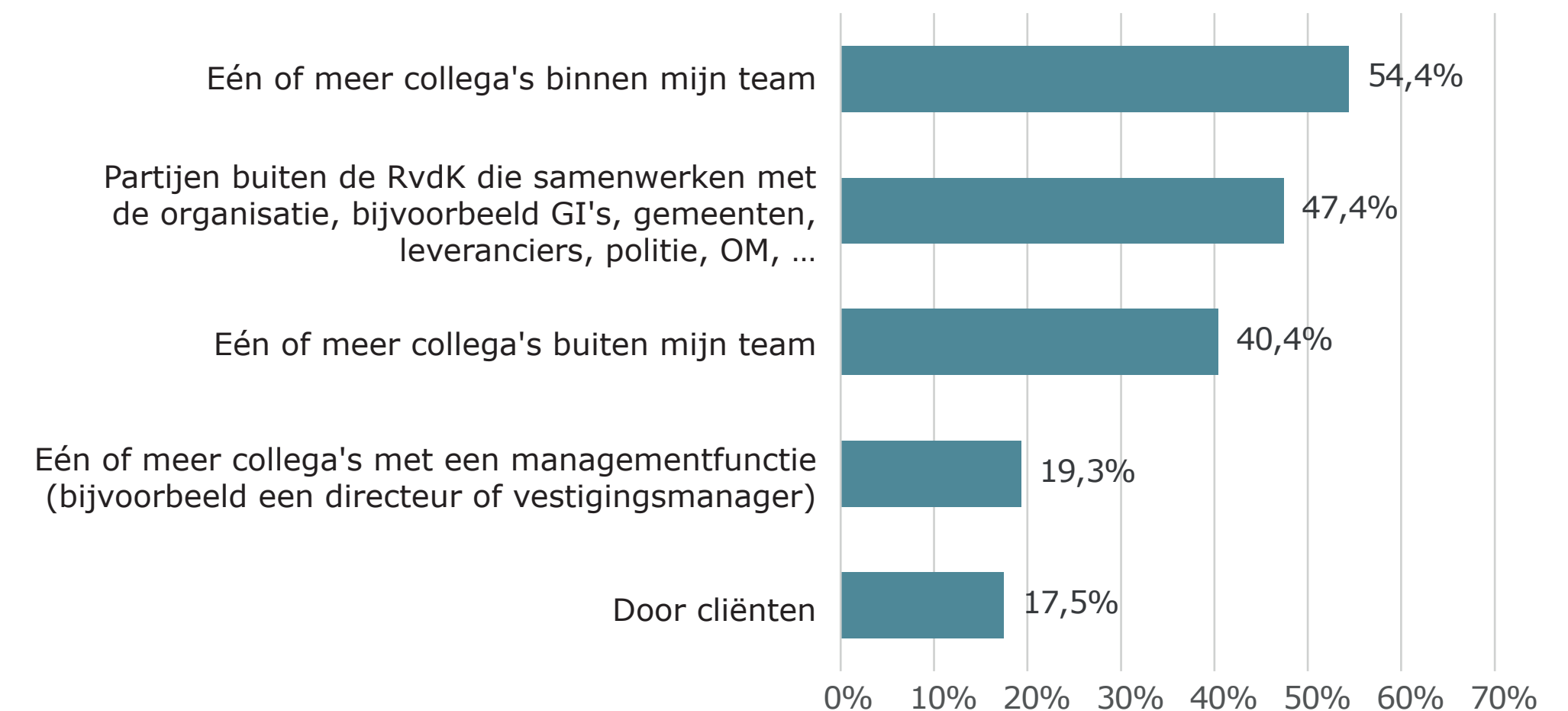
Wie waren de bronnen van ervaren discriminatie in het afgelopen jaar?

Alle respondenten die aangaven dat ze discriminatie hebben ervaren in het afgelopen jaar zijn ook gevraagd door wie ze zich gediscrimineerd voelden. Respondenten konden aangeven dat ze zich gediscrimineerd voelden door meerdere daders (ze konden verschillende antwoordopties kiezen). Uit de analyses blijkt dat meer dan de helft van de respondenten aangaven dat zij zich gediscrimineerd voelden door één of meer collega's binnen hun team. Andere daders die vaak werden genoemd zijn collega's in managementfuncties en één of meer collega's buiten het team.

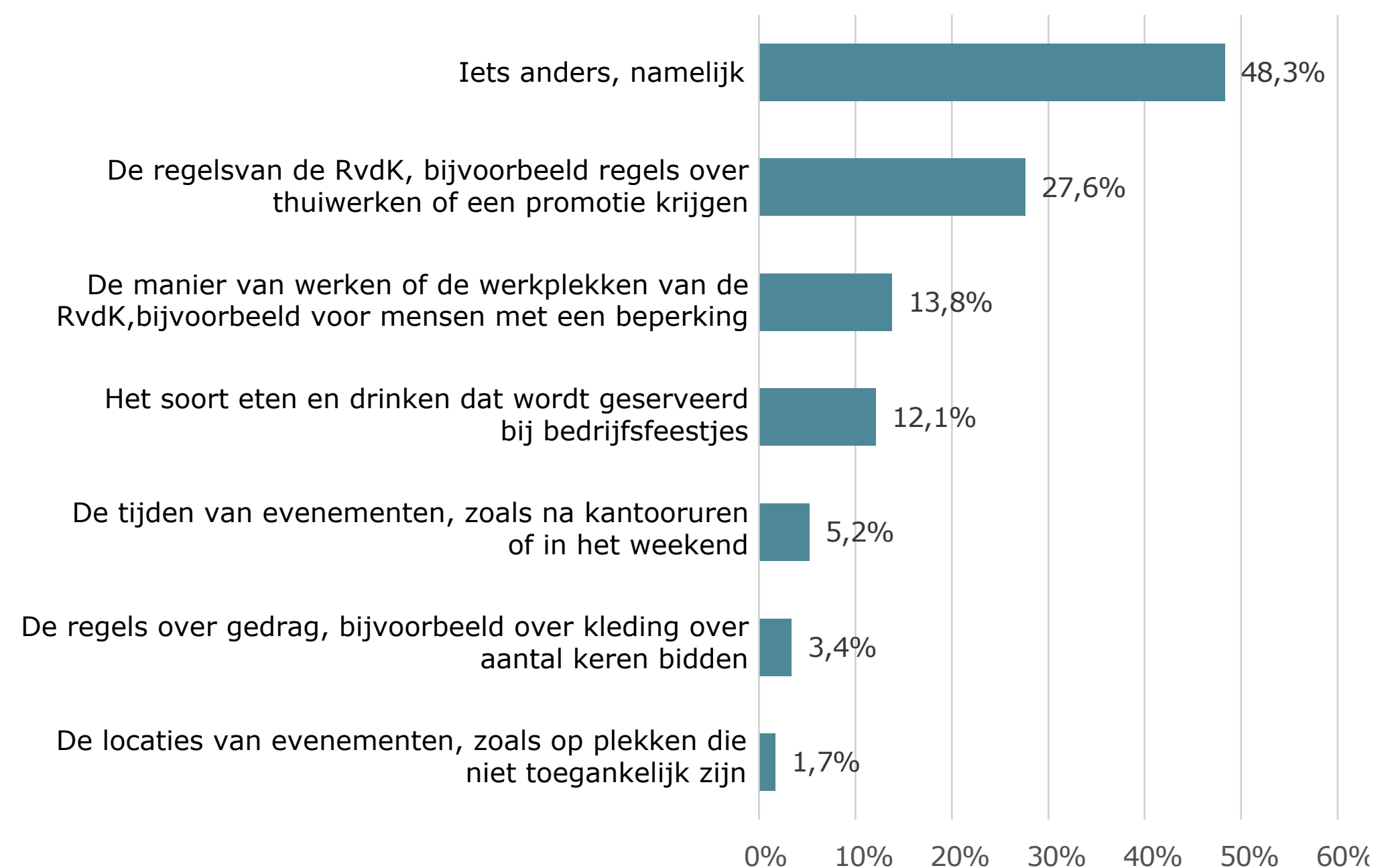
89 Een interactie in een statistische analyse betekent dat het effect van één variabele op een uitkomst afhangt van de waarde van een andere variabele. Het gaat dus om een situatie waarin de combinatie van twee (of meer) factoren een ander effect heeft dan wanneer deze factoren los van elkaar worden bekeken. Bijvoorbeeld, als men onderzoekt hoe discriminatie wordt ervaren op basis van etniciteit en gender, kan een interactie aantonen dat vrouwen van een bepaalde etnische achtergrond meer discriminatie ervaren dan mannen van diezelfde achtergrond of vrouwen van een andere etniciteit. Dit laat zien dat de combinatie van factoren (zoals gender én etniciteit) een specifiek effect heeft dat niet volledig kan worden verklaard door alleen naar de losse effecten van gender of etniciteit te kijken.

Daarnaast zijn de respondenten ook gevraagd of ze zich gediscrimineerd voelden door bepaalde regels en activiteiten die de RvdK heeft of uitvoert. Dit heeft meer te maken met bepaalde procedures of beleid dan met de gedragingen van anderen. Ook hier waren konden respondenten meerdere antwoorden aanvinken. Van de voorgelegde antwoordopties gaven de respondenten met name aan dat ze zich gediscrimineerd voelden door de regels van RvdK (zoals thuiswerken of wie promotie krijgt) en de manier van werken of de inrichting van de werkplekken. Maar respondenten gaven het vaakst aan dat het aan iets anders dan de voorgelegde antwoordopties lag. Bijna de helft van de respondenten vulde een andere optie in. Hier gaven respondenten, onder andere, op dat ze zich gediscrimineerd voelden door de planning van evenementen, waarbij er geen rekening werd gehouden met de aanvangstijden en religieuze feestdagen. Ook de procedures rondom doorstroom werden als discriminerend ervaren.

Figuur 3.8. Percentage respondenten per bron van ervaren discriminatie in de afgelopen 12 maanden (meerdere antwoorden waren mogelijk)



Figuur 3.9. Percentage respondentent per procedurele bron van ervaren discriminatie in de afgelopen 12 maanden (meerdere antwoorden waren mogelijk)

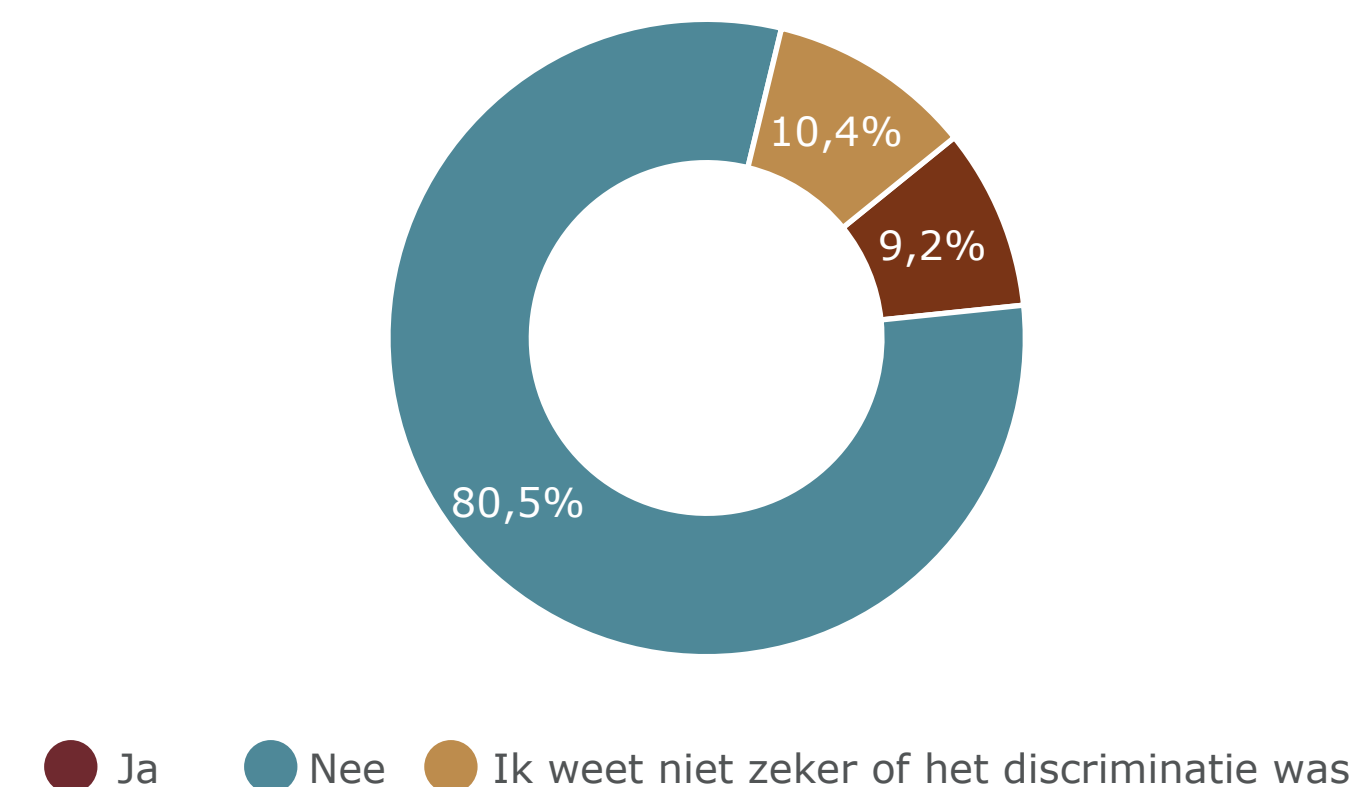


Hoeveel medewerkers hebben bij andere collega's discriminatie gezien in het afgelopen jaar? Door wie en op welke gronden?

9% van de respondenten heeft discriminatie gezien bij collega's

Naast eigen ervaringen zijn respondenten ook gevraagd of ze getuige zijn geweest van discriminatie bij collega's tijdens het werk. In totaal hebben 52 respondenten (9,2% van alle respondenten) aangegeven dat ze discriminatie hebben gezien bij collega's, en 59 respondenten (10,4% van alle respondenten) geven aan dat ze niet zeker wisten of het discriminatie was.

Figuur 3.10. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft gezien bij collega's



Respondenten met een niet-Europese achtergrond zijn vaker getuige van discriminatie

Als we naar de achtergrondkenmerken van de respondenten kijken, dan zien we wederom dat respondenten met een niet-Europese achtergrond vaker getuige zijn van discriminatie dan respondenten met een Nederlandse achtergrond. Onder respondenten met een niet-Europese achtergrond ziet 22% dat collega's werden gediscrimineerd terwijl dit 7% onder de respondenten met een Nederlandse achtergrond is. Tussen de respondenten met een Nederlandse achtergrond en met een Europese achtergrond zijn er geen verschillen gevonden, al is het wel opvallend dat geen enkele respondent met een Europese achtergrond heeft gezien dat collega's werden gediscrimineerd of dat ze er niet zeker van waren. Ook zien we dat respondenten jonger dan 34 jaar vaker minder vaak twijfelen of ze getuige zijn geweest van discriminatie dan respondenten die tussen de 45 en 54 jaar oud zijn. Verder zijn er geen verschillen gevonden tussen de groepen.

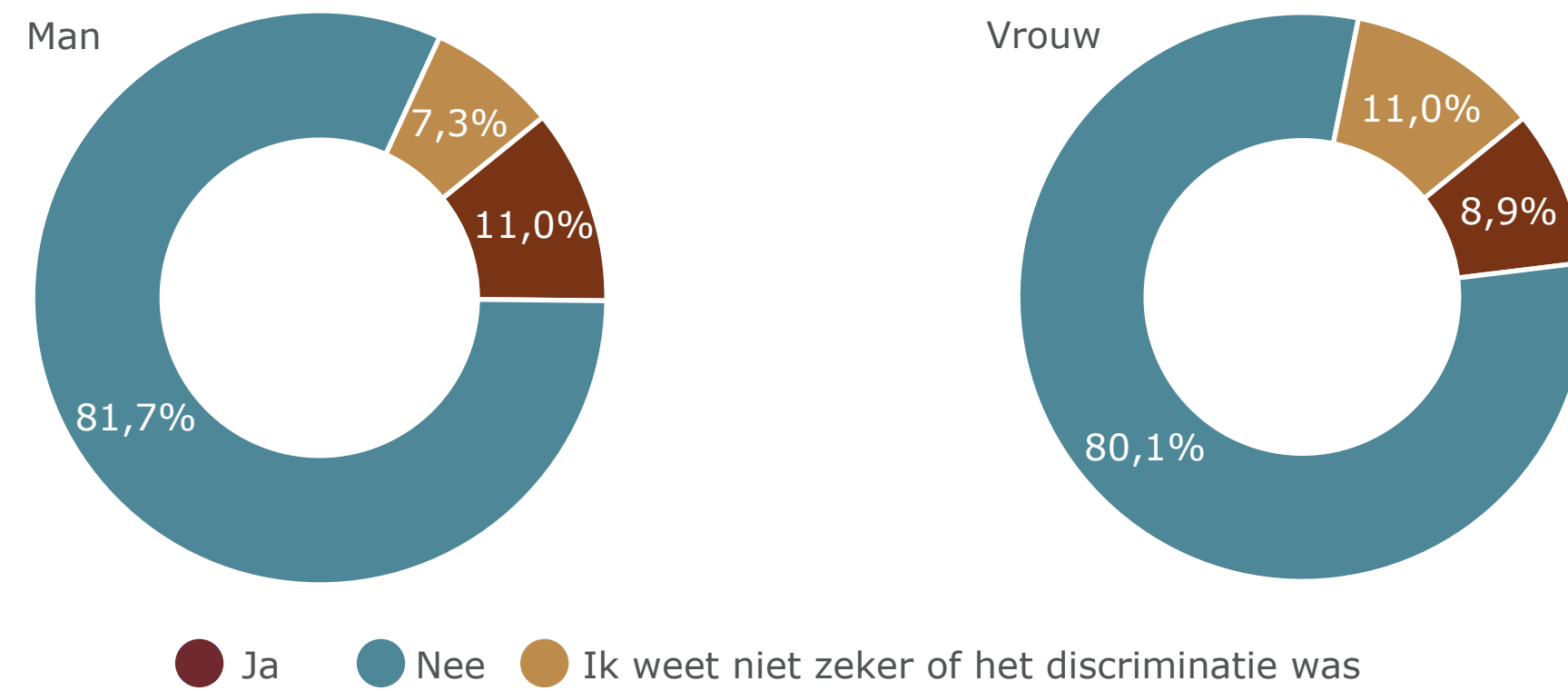
Vooraf getuige van discriminatie op grond van herkomst, huidskleur en religie

Kijkende naar de gronden waarop collega's gediscrimineerd werden, zien we dat de herkomst en/of etniciteit van collega's het vaakst (47%) wordt genoemd als grond, gevolgd door huidskleur (41%) en geloof/religie (28%). Er zijn geen groepen die specifieke gronden vaker benoemen dan andere groepen. De meeste respondenten hebben getuige waren van discriminatie, noemde één grond (49,1%). Daarnaast heeft iets meer dan een kwart twee gronden van discriminatie opgegeven, en heeft ruim 17% drie gronden opgegeven. Slechts een enkeling noemt vier, vijf of zes gronden.

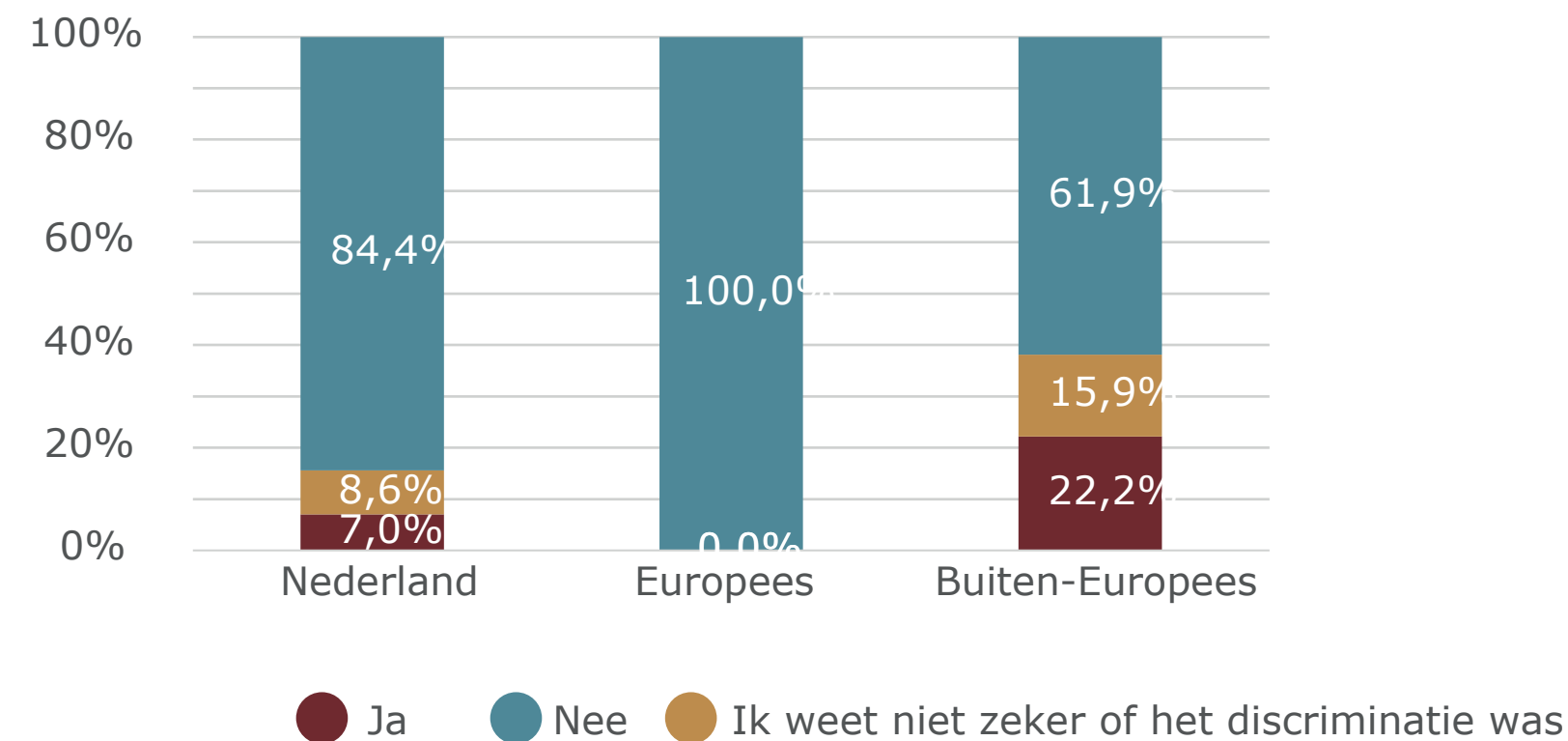
Organisatorische kenmerken

Kijkende naar de kenmerken functie, jaren in dienst, werkuren per week en type contract, dan zien we dat er kleine verschillen waren tussen verschillende groepen maar deze verschillen zijn niet statistisch significant. Dit wil zeggen dat, ongeacht deze kenmerken, medewerkers even veel discriminatie hebben gezien bij collega's.

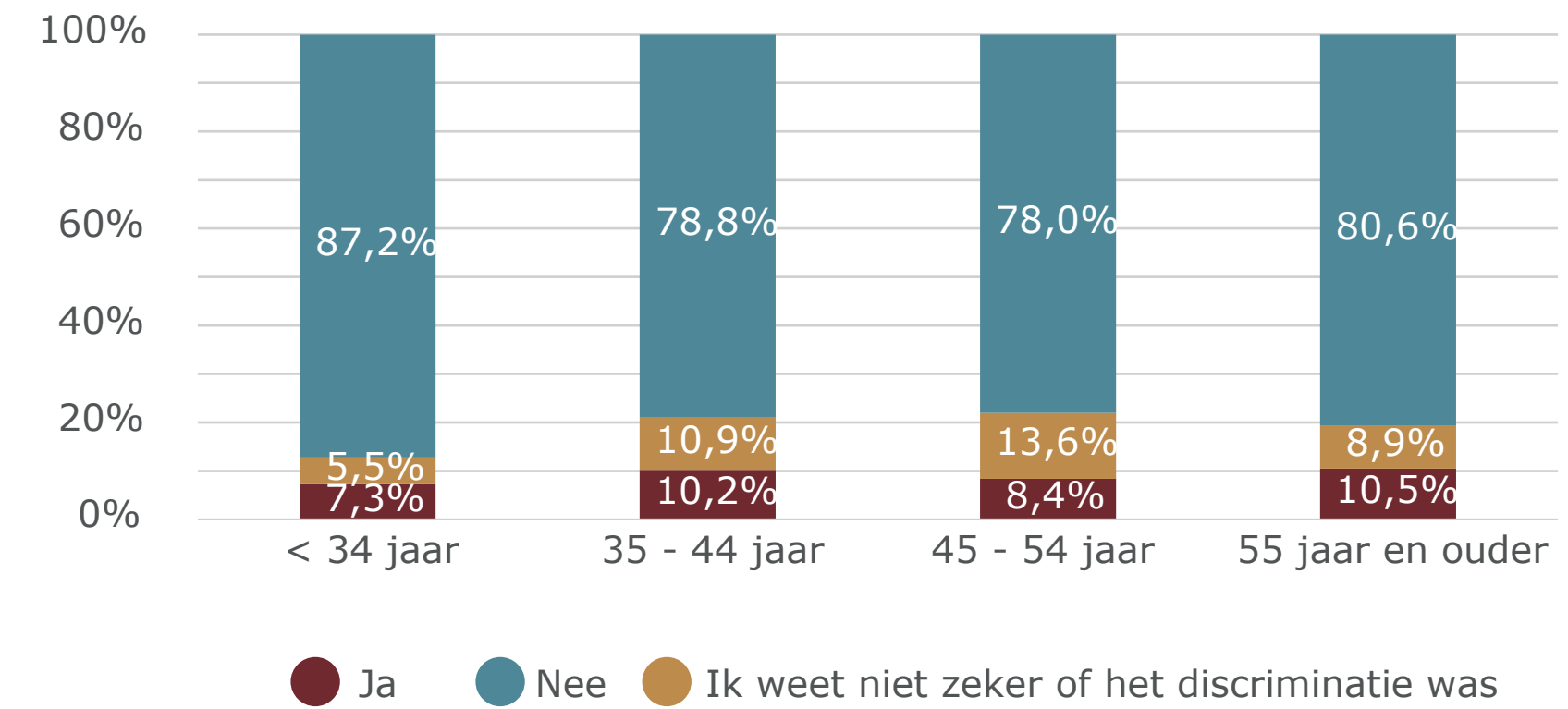
Figuur 3.11. Percentage respondenten dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft gezien bij collega's, uitgesplitst naar gender



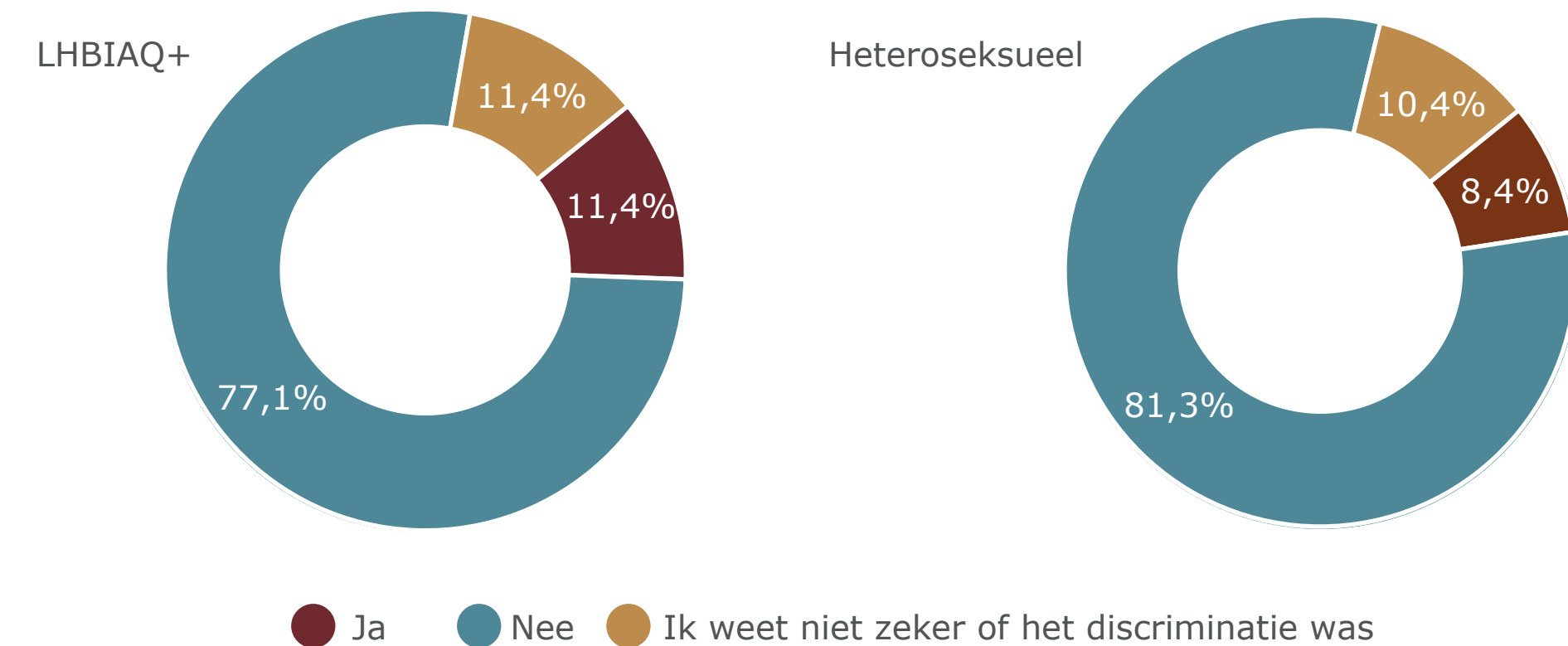
Figuur 3.12. Percentage respondenten dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft gezien bij collega's, uitgesplitst naar herkomst



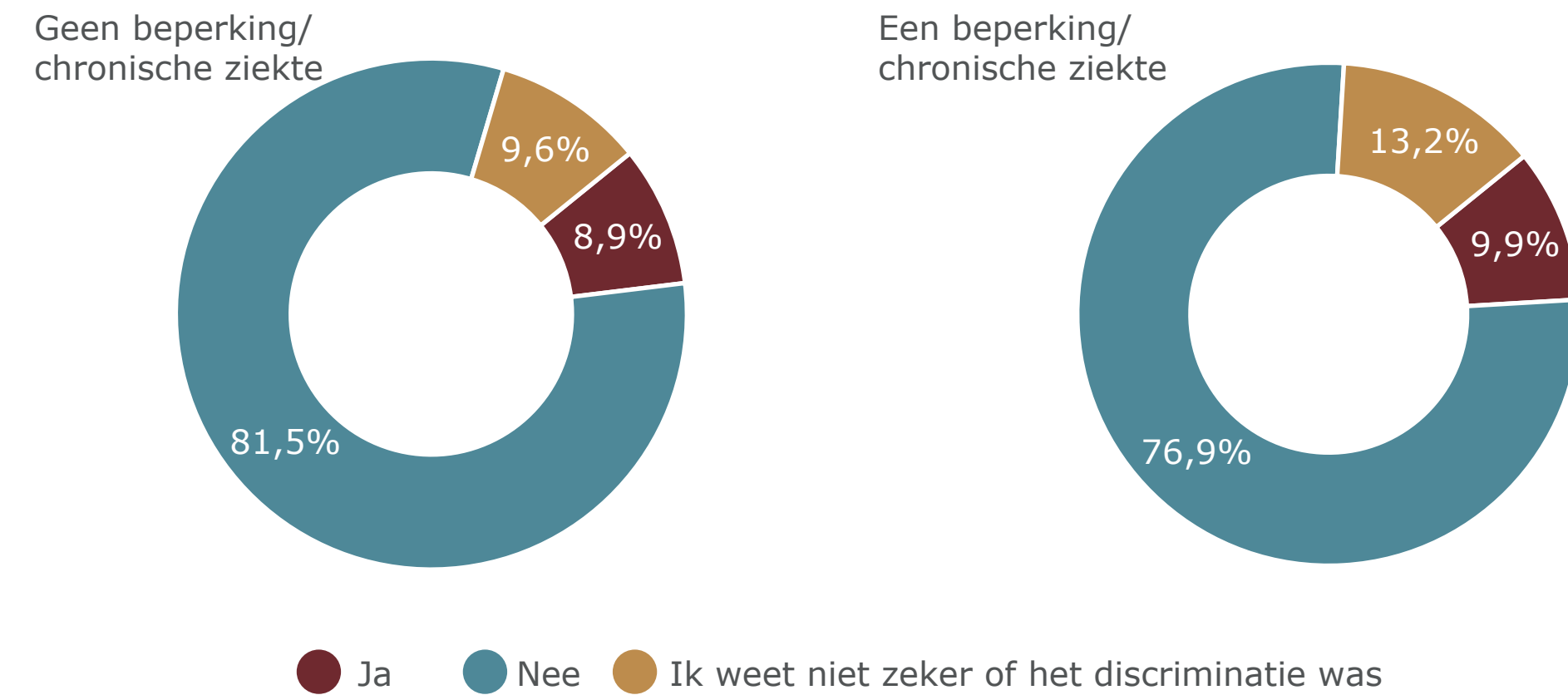
Figuur 3.13. Percentage respondenten dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft gezien bij collega's, uitgesplitst naar leeftijd



Figuur 3.14. Percentage respondenten dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft gezien bij collega's, uitgesplitst naar seksuele oriëntatie



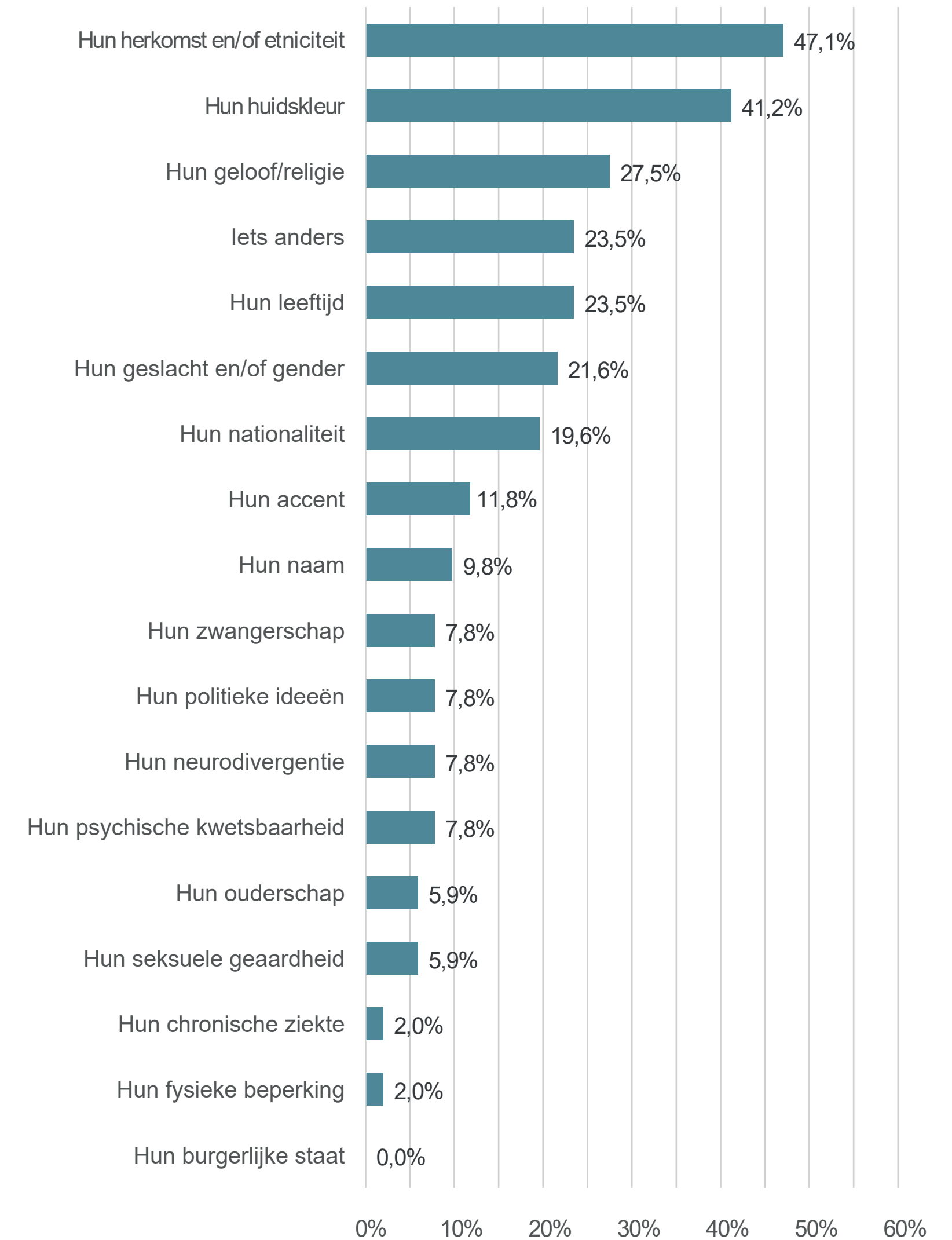
Figuur 3.15. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft gezien bij collega's, uitgesplitst naar wel of geen beperking en/of chronische ziekte



Gecombineerde analyses en intersectionele bevindingen

Ook hier hebben we analyses uitgevoerd waar we alle achtergrondkenmerken tegelijkertijd hebben meegenomen. Ook deze analyses toonden aan dat alleen migratieachtergrond samenhangt met getuige zijn van discriminatie. Vergeleken met respondenten zonder migratieachtergrond geven respondenten met een niet-Europese achtergrond vaker aan discriminatie hebben zien plaatsvinden. We vonden opnieuw geen interacties tussen achtergrondkenmerken en het al dan niet getuige zijn van discriminatie bij anderen. Dit suggereert dat medewerkers met een niet-Europese achtergrond vaker discriminatie bij anderen ervaren, ongeacht hun leeftijd, gender, seksuele oriëntatie, etc. Ook met betrekking tot het getuige zijn van discriminatie bij anderen vonden we dus geen indicatie voor intersectionaliteit, wat betekent dat we geen unieke ervaringen vonden op basis van een combinatie van achtergrondkenmerken met betrekking tot het al dan niet getuige zijn van discriminatie.

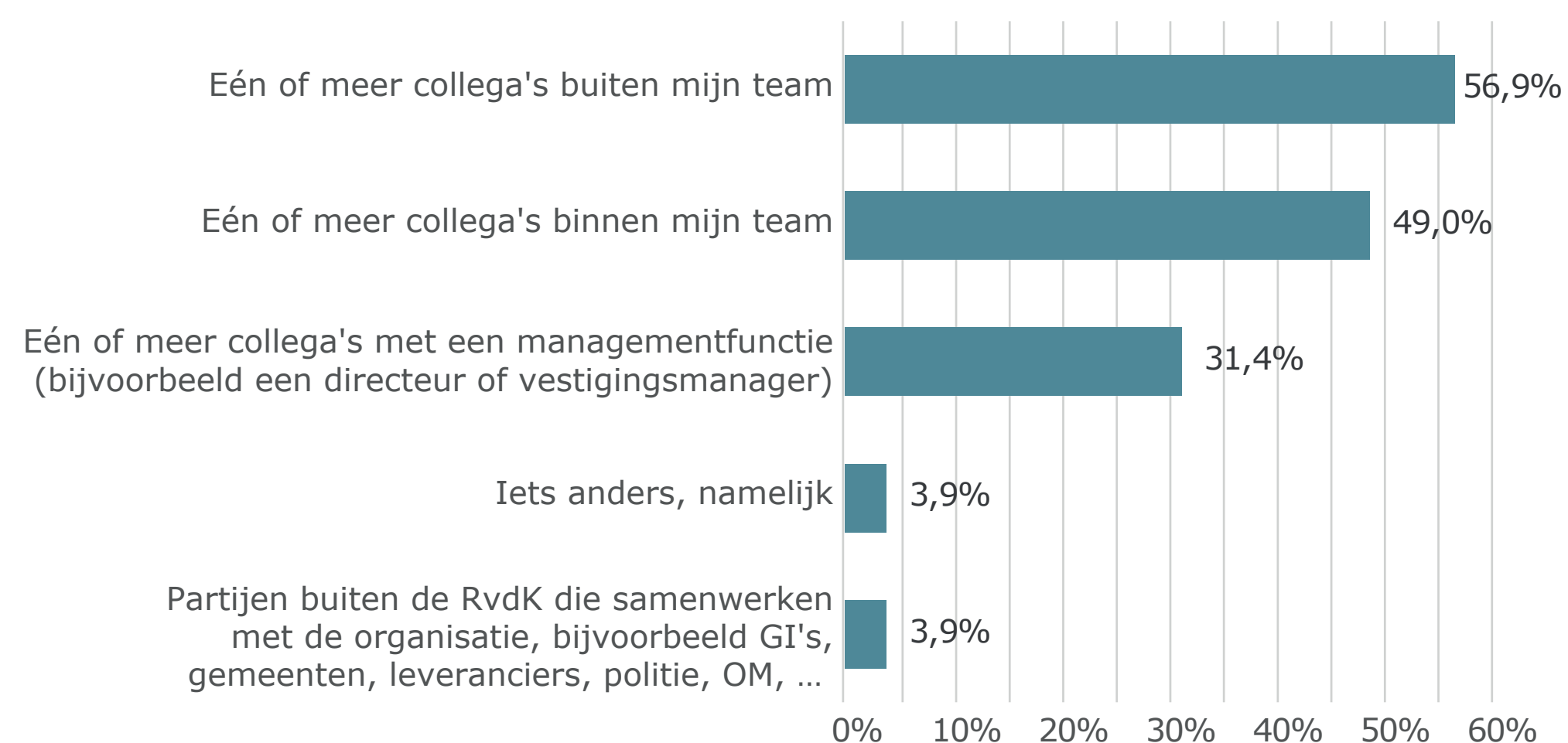
Figuur 3.16. Percentage respondentent per bron van discriminatie, gezien bij collega's in de afgelopen 12 maanden (meerdere antwoorden waren mogelijk)



Door wie werden collega's gediscrimineerd in het afgelopen jaar?

Bij de vraag door wie collega's werden gediscrimineerd gaven respondenten aan dat dit voornamelijk werd gedaan door één of meer collega's buiten het team van de respondent. Dit betekent dat de dader wel onderdeel zou kunnen zijn van het team van het slachtoffer. Daarnaast geeft bijna 50% aan dat één of meer collega's binnen het team van de respondent de dader is van discriminatie.

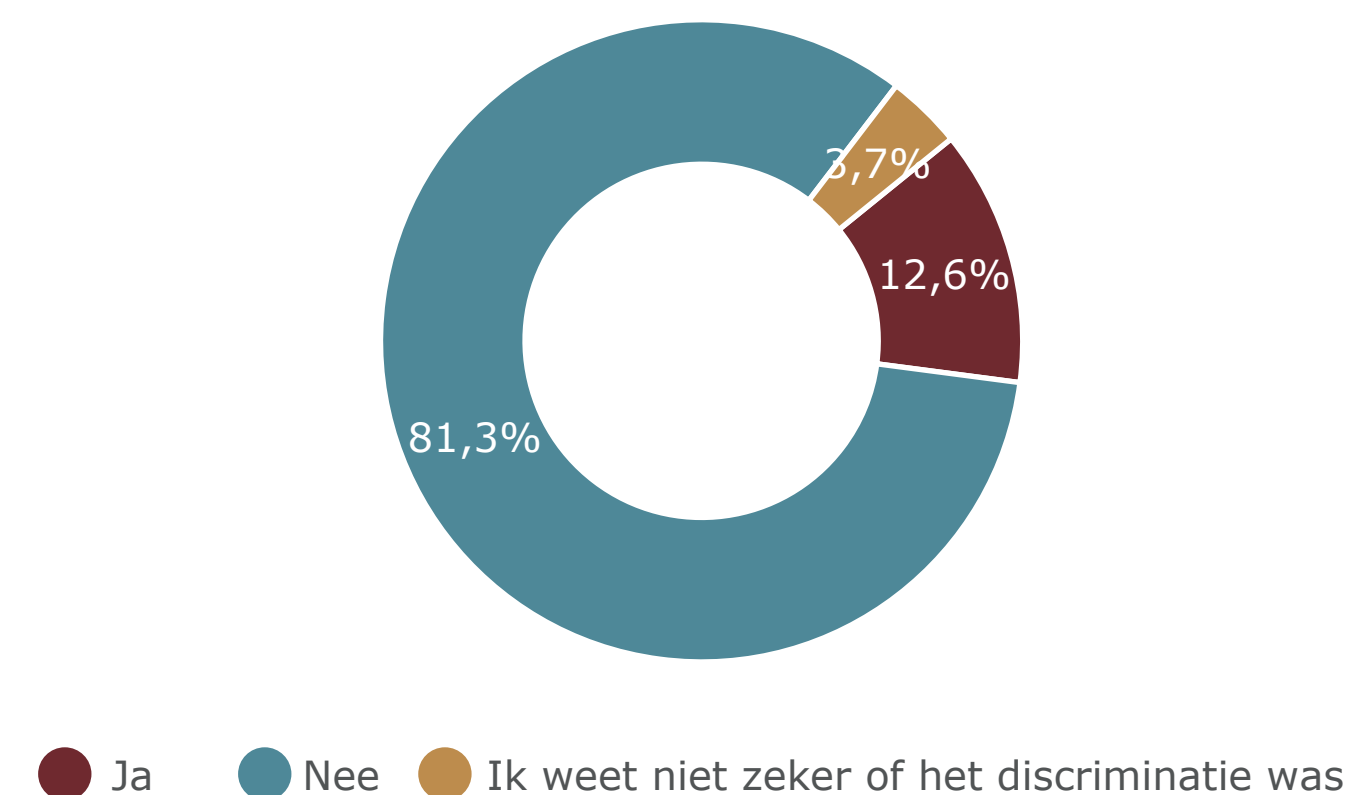
Figuur 3.17. Percentage respondenten per bron van discriminatie, gezien bij collega's in de afgelopen 12 maanden (meerdere antwoorden waren mogelijk)



Hoeveel medewerkers werden afgelopen jaar gediscrimineerd door cliënten?

In totaal werkten 342 respondenten (60,2% van alle respondenten) met cliënten, waarvan 43 respondenten (12,6% van de 342 respondenten die met cliënten werken) aangeeft discriminatie te hebben ervaren door cliënten. Verder gaven 21 respondenten (3,7% van alle respondenten) aan dat ze niet zeker wisten of het discriminatie was.

Figuur 3.18. Percentage respondenten dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren tijdens werk met cliënten



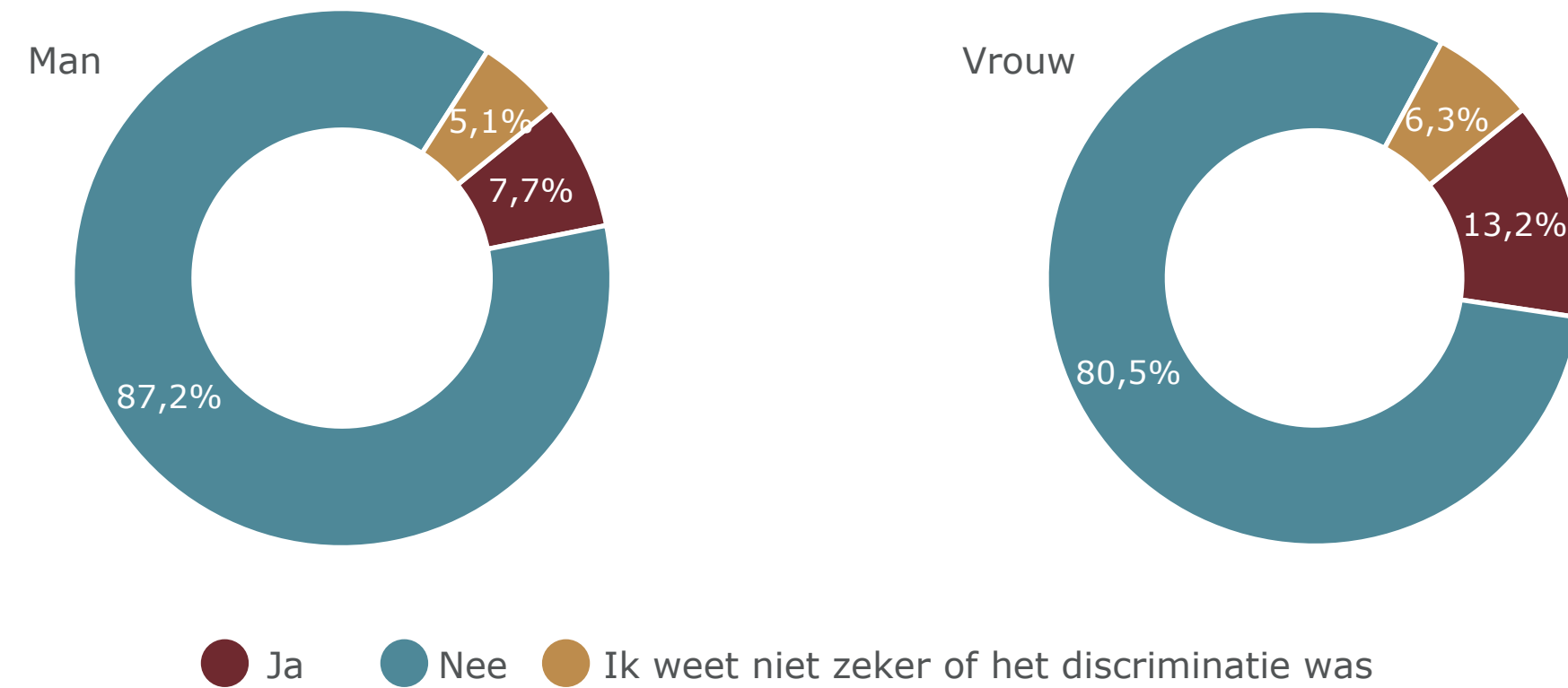
Jongere respondenten en respondenten met een niet-Europese achtergrond ervaren meer discriminatie van cliënten

Zoals we in eerdere paragrafen zagen, zien we nu ook weer dat respondenten met een niet-Europese achtergrond meer discriminatie ervaren dan respondenten met een Nederlandse achtergrond. Iets meer dan een kwart van de respondenten met een niet-Europese achtergrond ervaart discriminatie van cliënten (26,2%). Respondenten met een Europese achtergrond ervaren iets vaker discriminatie van cliënten dan respondenten met een Nederlandse achtergrond, maar het verschil is niet significant. Vooral jongeren ervaren meer discriminatie: Respondenten jonger dan 34 jaar ervaren vaker discriminatie van cliënten dan respondenten tussen de 45 en 54 jaar en respondenten die ouder dan 55 jaar zijn. Daarnaast twijfelen respondenten jonger dan 34 jaar vaker of hun ervaring met discriminatie te maken heeft dan respondenten die tussen de 35 en 44 jaar oud zijn. Verder zijn er geen verschillen gevonden. Respondenten gaven verder aan dat ze zich het vaakst gediscrimineerd voelden op grond van hun herkomst/ethniciteit. Ook gender/geslacht, leeftijd, nationaliteit en huidskleur werden vaak genoemd. Hierbij geven respondenten met een niet-Europese achtergrond vaker aan dat hun nationaliteit een grond is waarop ze worden gediscrimineerd.

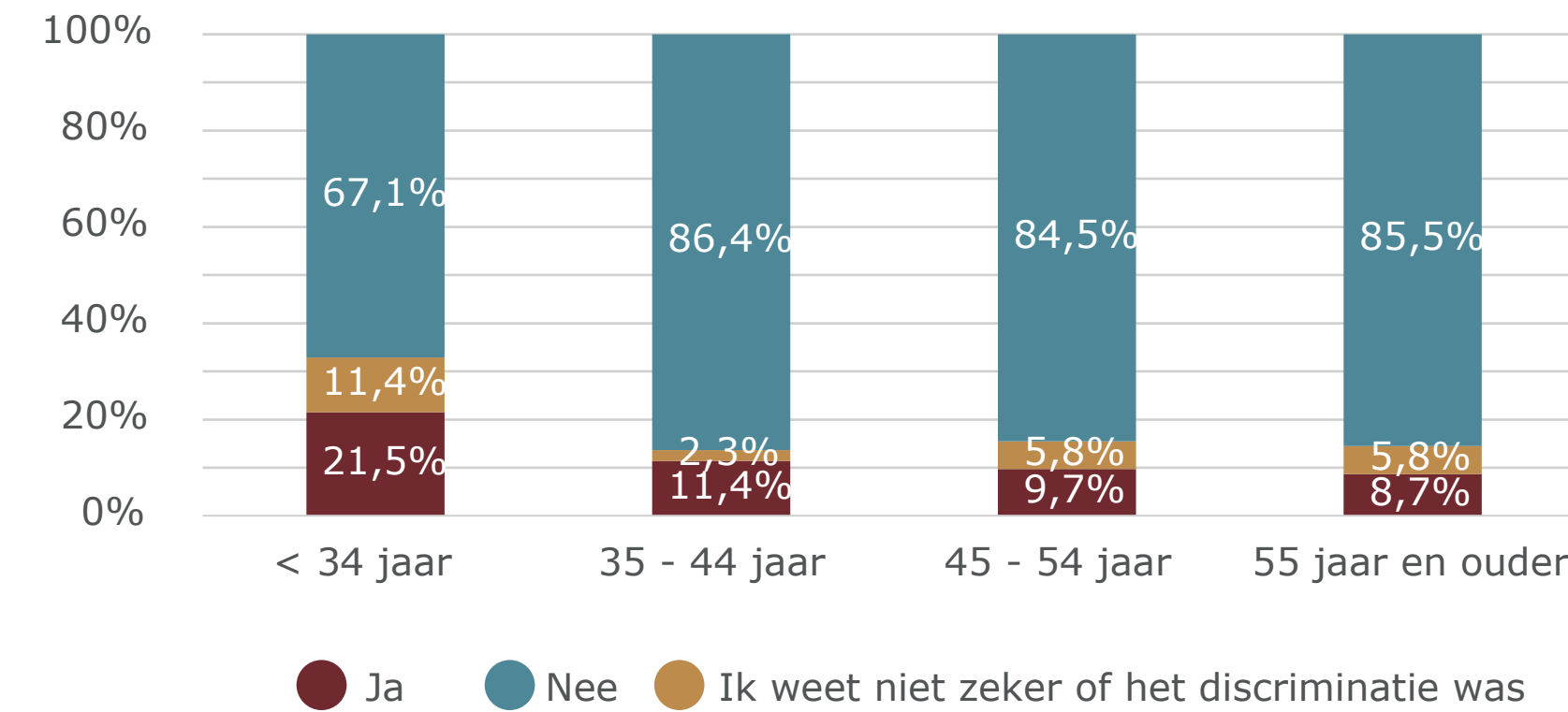
Organisatorische kenmerken

Ook hier vonden we geen verschillen naar organisatorische kenmerken zoals regio, dienstjaren, werkuren en type contract.

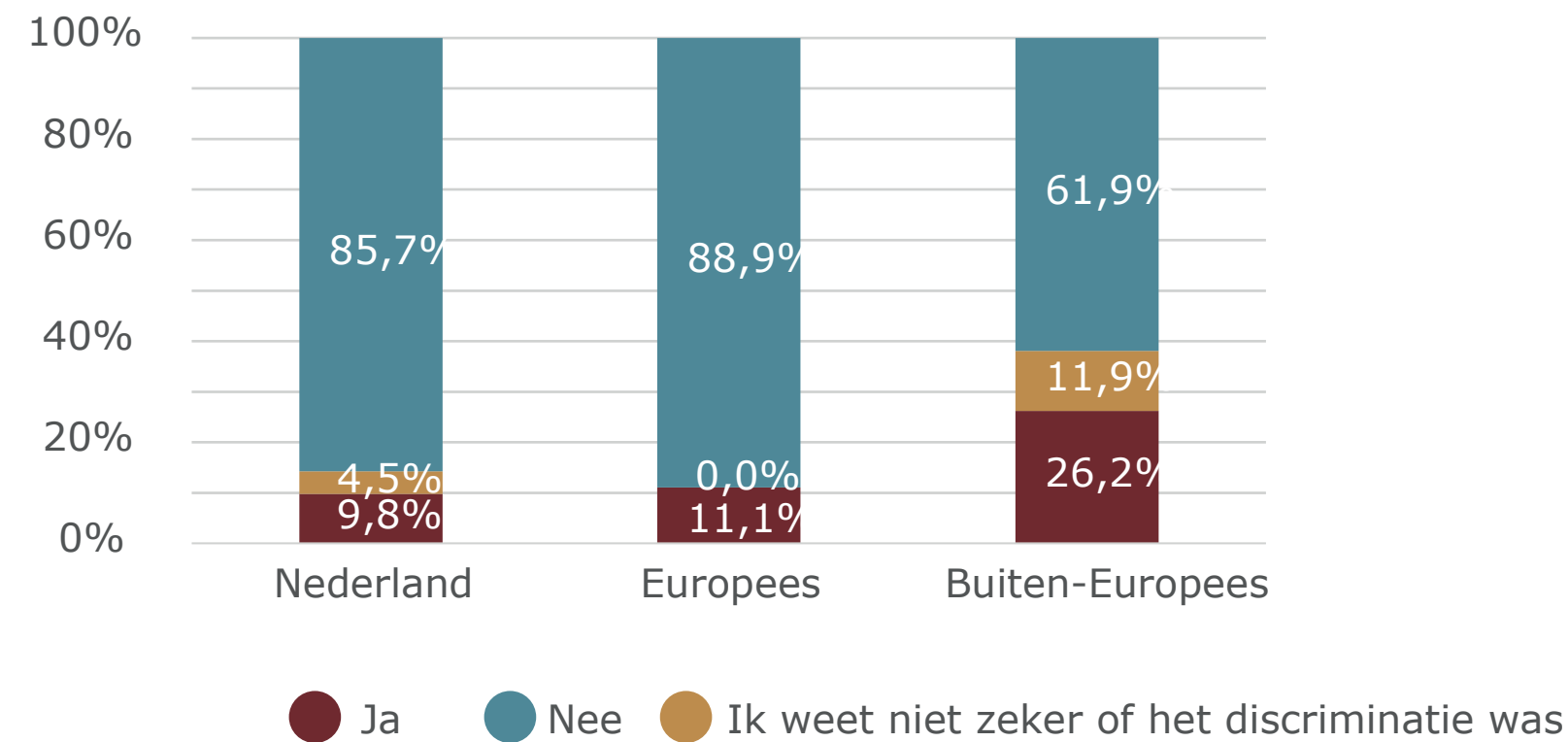
Figuur 3.19. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren tijdens werk met cliënten, uitgesplitst naar gender



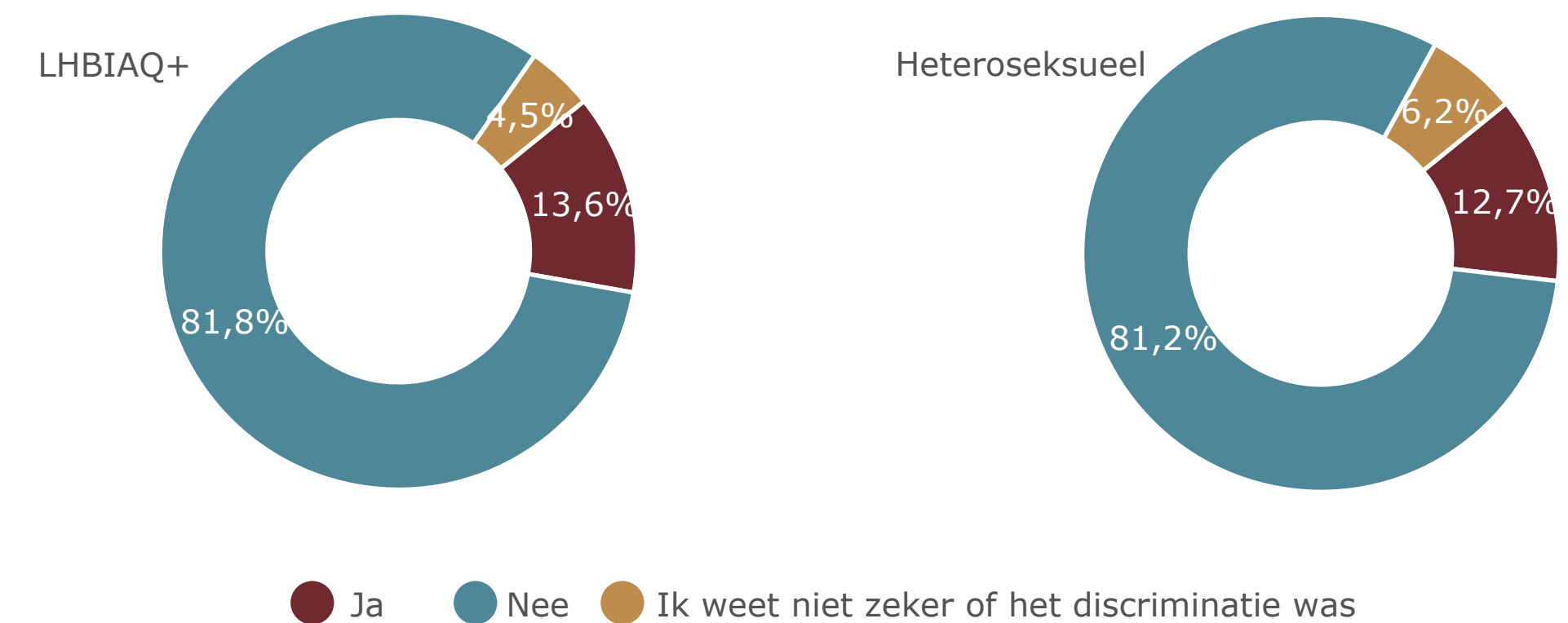
Figuur 3.21. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren tijdens werk met cliënten, uitgesplitst naar leeftijd



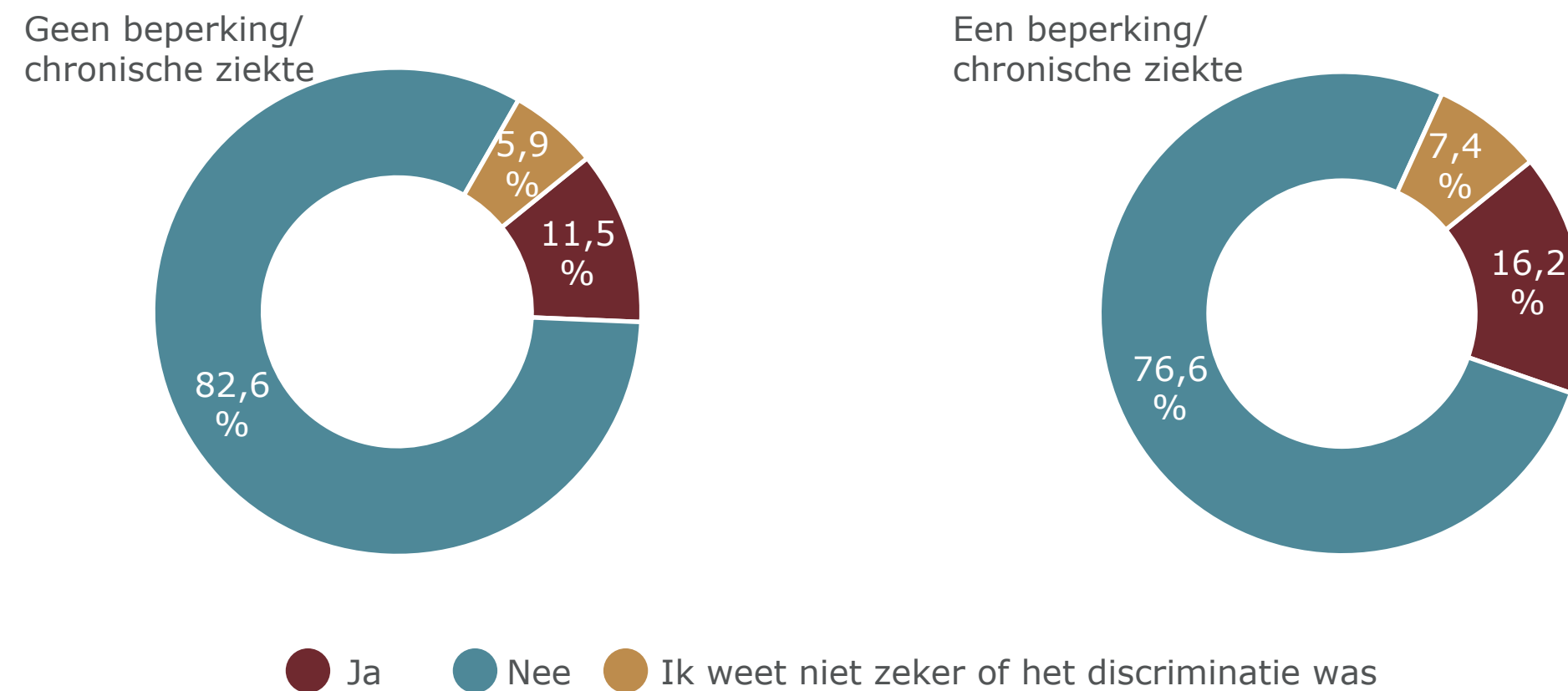
Figuur 3.20. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren tijdens werk met cliënten, uitgesplitst naar herkomst



Figuur 3.22. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren tijdens werk met cliënten, uitgesplitst naar seksuele oriëntatie



Figuur 3.23. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren tijdens werk met cliënten, uitgesplitst naar wel of geen beperking en/of chronische ziekte



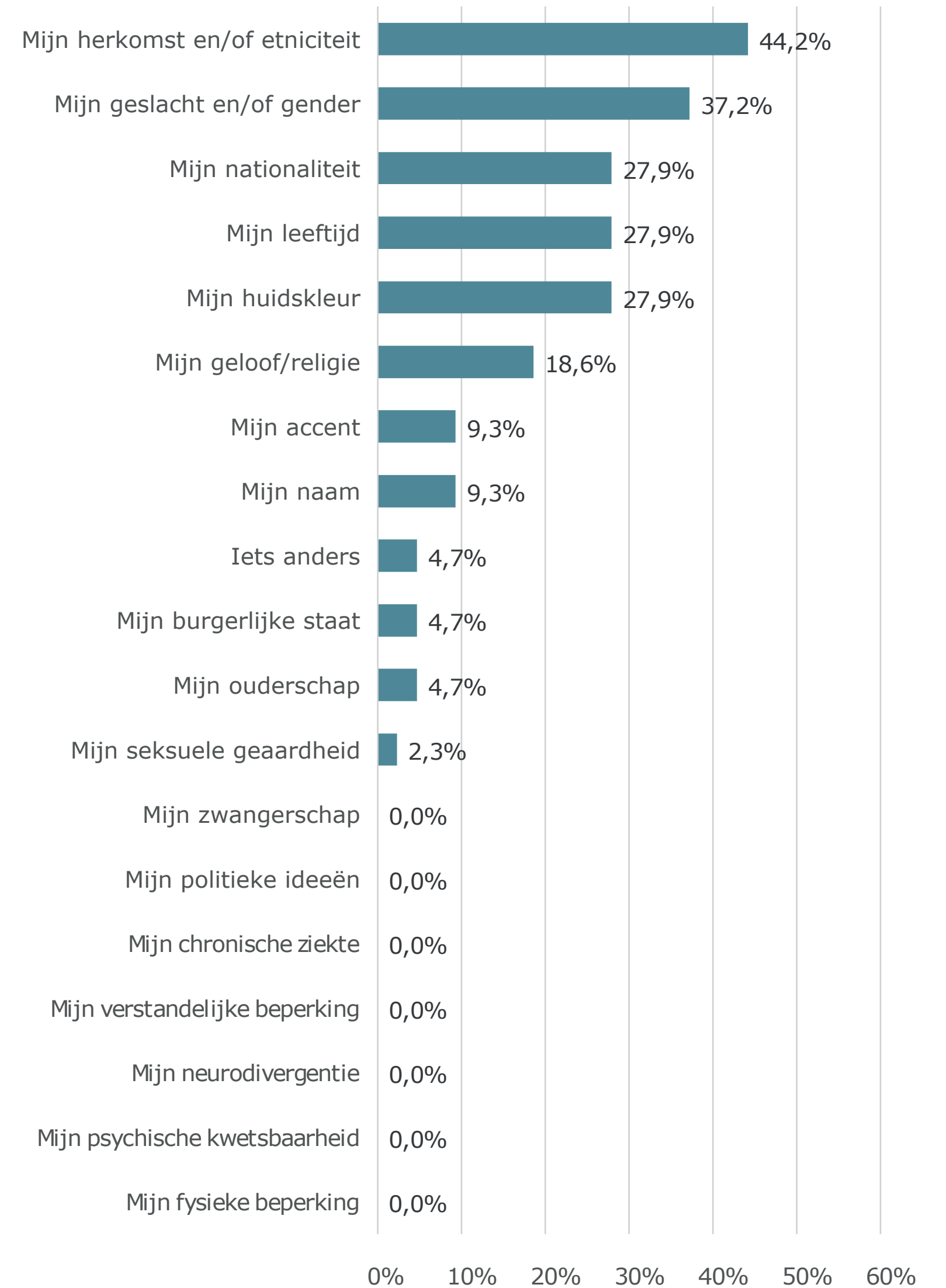
Gecombineerde analyses en intersectionele bevindingen

Ook hier hebben we analyses uitgevoerd waar we alle achtergrondkenmerken tegelijkertijd hebben meegenomen. Ook deze analyses toonden aan dat alleen migratieachtergrond samenhangt met ervaren discriminatie door cliënten. Vergeleken met respondenten zonder migratieachtergrond geven respondenten met een niet-Europese achtergrond vaker aan dat ze discriminatie ervaren vanuit cliënten. Opnieuw vonden we geen significante interacties tussen achtergrondkenmerken. Dit suggereert dat medewerkers met een niet-Europese achtergrond vaker discriminatie ervaren, ongeacht hun leeftijd, gender, seksuele oriëntatie, etc.

Hoeveel medewerkers hebben afgelopen jaar ongewenst gedrag ervaren?

In dit onderzoek is ongewenst gedrag gemeten aan de hand van een reeks stellingen. Deze stellingen omvatten gedragingen die respondenten mogelijk mee hebben gemaakt, en de respondenten konden aangeven hoe vaak ze dit ervaren hebben. Deze stellingen zijn verder onderverdeeld in drie verschillende componenten: (1) pesten; waaronder ook vernedering en buitensluiting; (2) geweld (verbaal en fysiek); en (3) seksuele intimidatie.

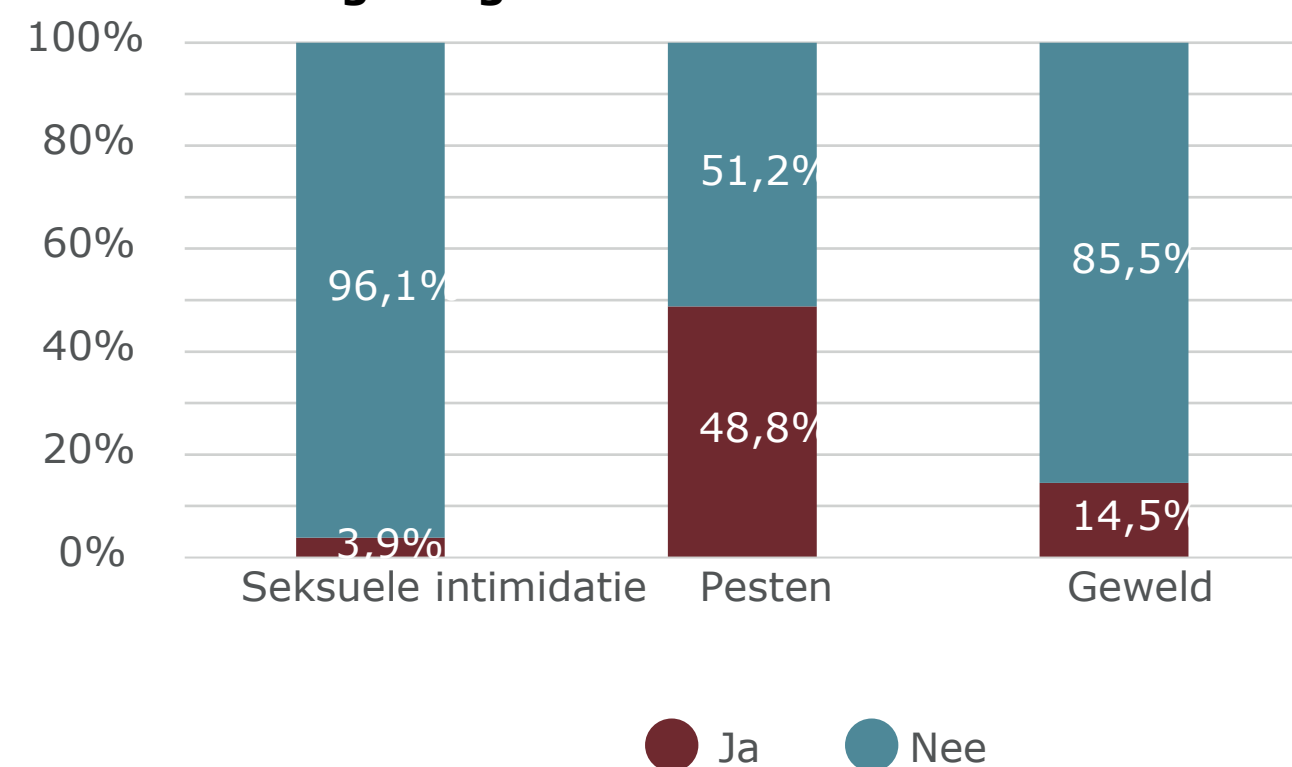
Figuur 3.24. Frequentie per grond van ervaren discriminatie in de afgelopen 12 maanden (meerdere antwoorden waren mogelijk)



Respondenten ervaren pesten, vernedering en buitensluiting het meest

In totaal hebben 296 respondenten (52% van alle respondenten) een vorm van ongewenst gedrag ervaren in de afgelopen 12 maanden. Daarvan hebben 277 respondenten (49% van de respondenten) een vorm van pesten, vernedering en buitensluiting ervaren. Dit is een stuk meer dan het aantal respondenten dat (ook) andere vormen van ongewenst gedrag hebben ervaren: 82 respondenten gaven aan dat ze (ook) fysiek en verbaal geweld hebben ervaren (15% van alle respondenten) en 22 respondenten gaven aan dat ze (ook) seksuele intimidatie hebben ervaren (4% van alle respondenten). Hierbij is het mogelijk dat respondenten meerdere vormen van ongewenst gedrag hebben ervaren.

Figuur 3.25. Figuur 25 Percentage respondenten dat in de afgelopen 12 maanden ongewenst gedrag heeft ervaren, uitgesplitst naar type ongewenst gedrag

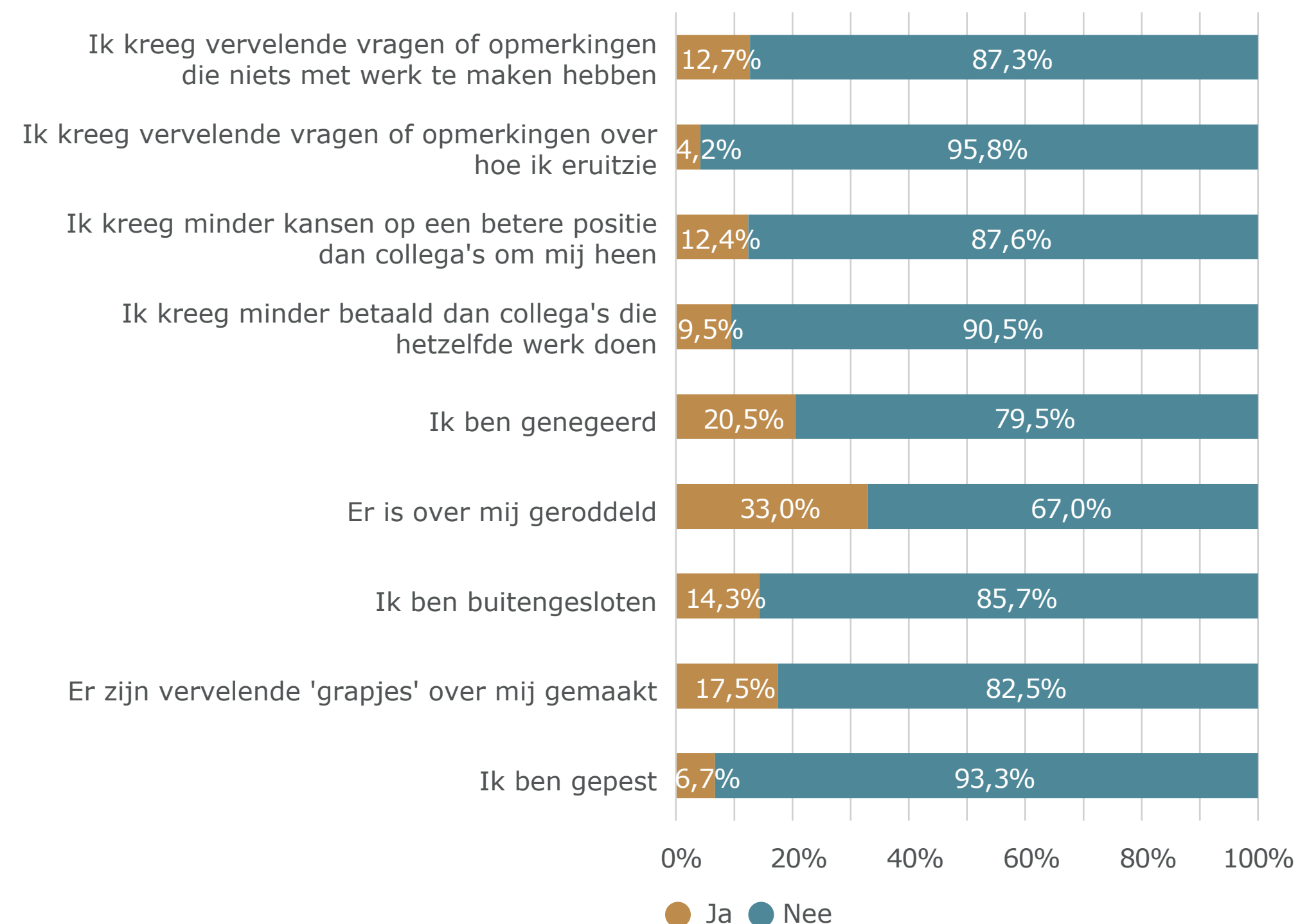


Pesten, vernedering en buitensluiting

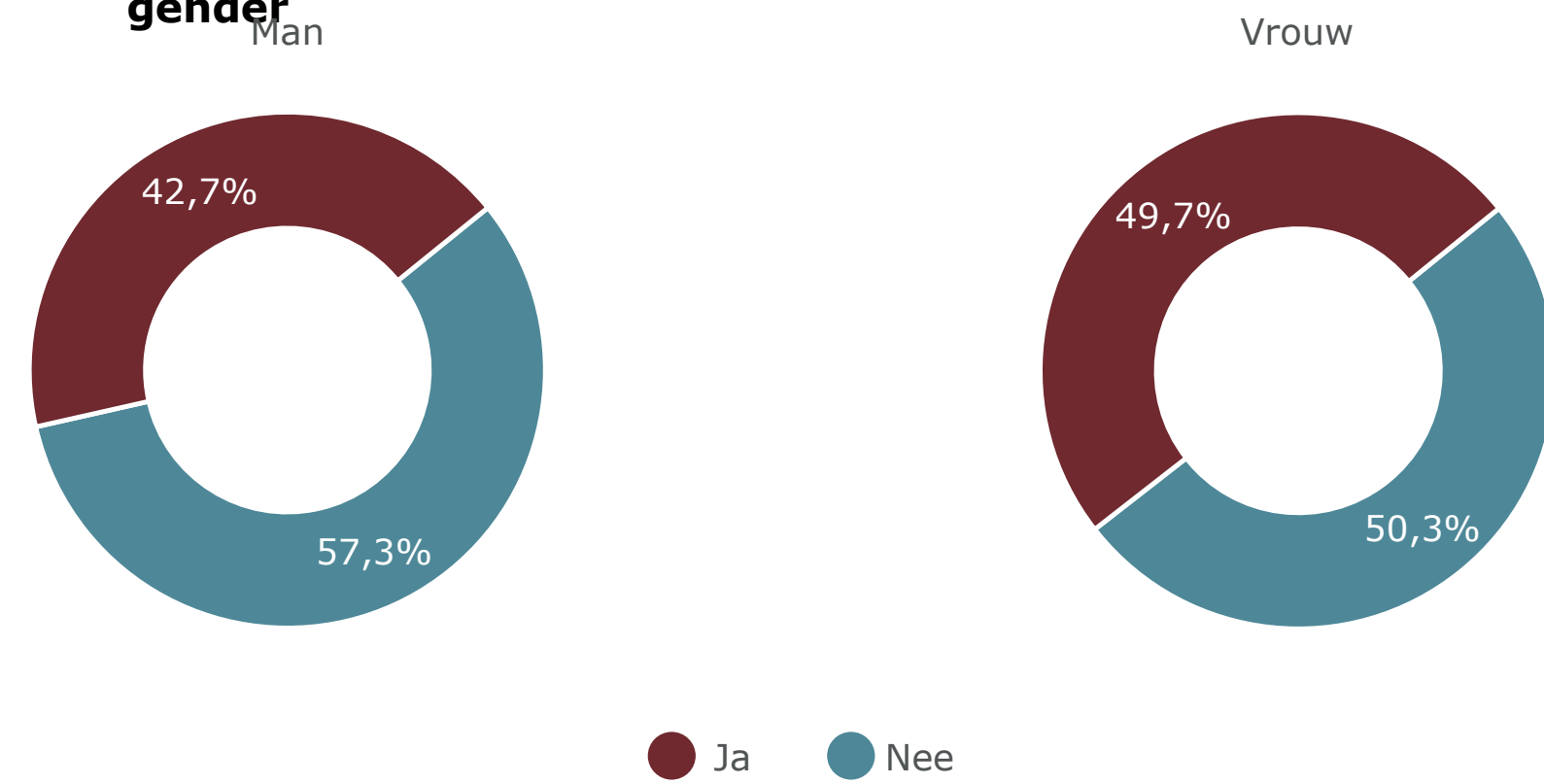
Als we specifiek kijken naar pesten, vernedering en buitengesloten voelen, dan zien we dat respondenten met een niet-Europese achtergrond zich vaker gepest, vernederd en buitengesloten voelen dan respondenten met een Nederlandse achtergrond. Meer dan 68% van de respondenten met een niet-Europese achtergrond geven aan dat ze een vorm van pesten, vernedering en/of buitensluiting hebben ervaren in de afgelopen 12 maanden. Tussen respondenten met een Nederlandse achtergrond en Europese achtergrond zijn er geen significante verschillen gevonden. Daarnaast ervaren ook respondenten met een beperking en/of chronische ziekte vaker pestgedrag, vernedering en/of buitensluiting dan respondenten zonder beperking of chronische ziekte. De ervaringen van respondenten verschillen niet van elkaar met betrekking tot de regio waarin ze werken,

hun functie, het aantal jaren in dienst, het aantal gewerkte uren per week of het contract dat ze hebben.

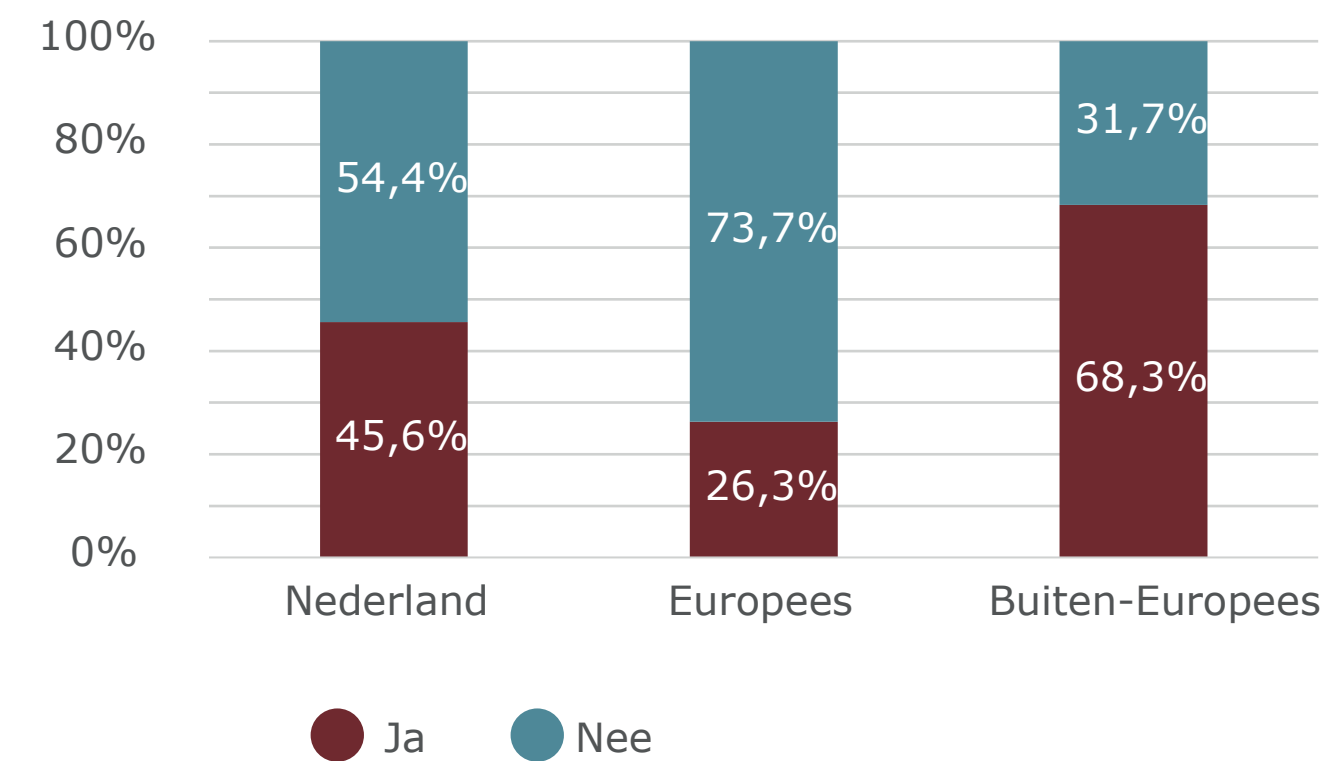
Figuur 3.26. Percentage respondenten dat in de afgelopen 12 maanden pesten, vernedering en/of buitensluiting heeft ervaren, uitgesplitst naar vorm maanden pesten, vernedering en/of buitensluiting



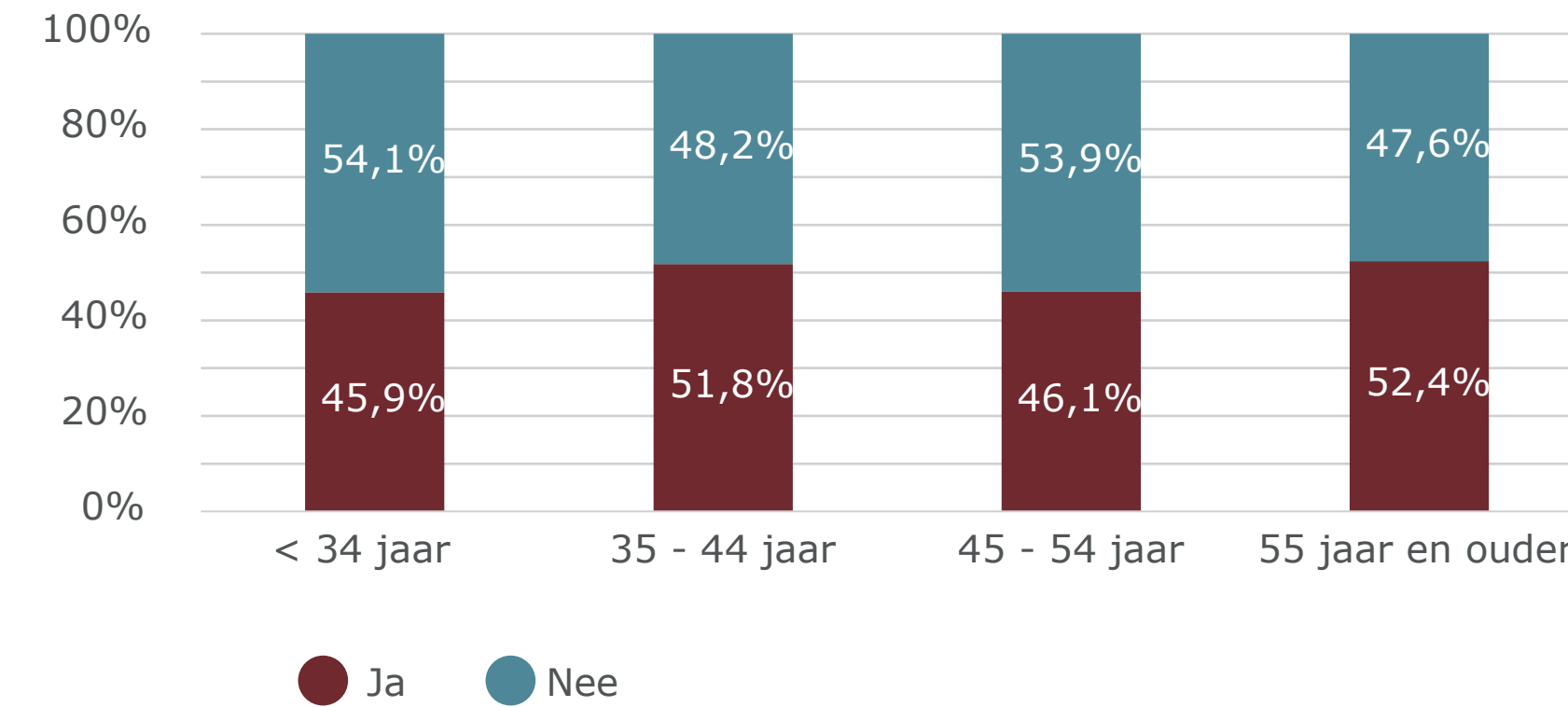
Figuur 3.27. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden pesten, vernedering en/of buitensluiting heeft ervaren, uitgesplitst naar gender



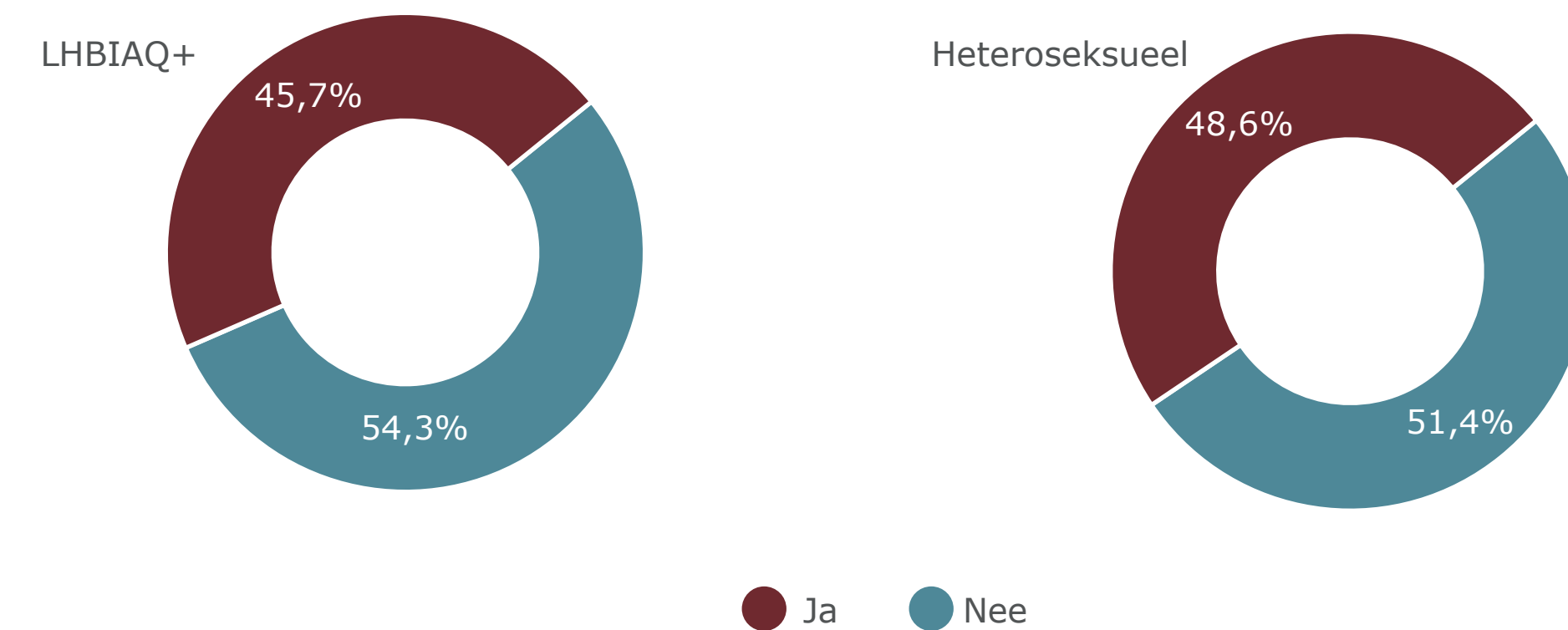
Figuur 3.28. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden pesten, vernedering en/of buitensluiting heeft ervaren, uitgesplitst naar herkomst



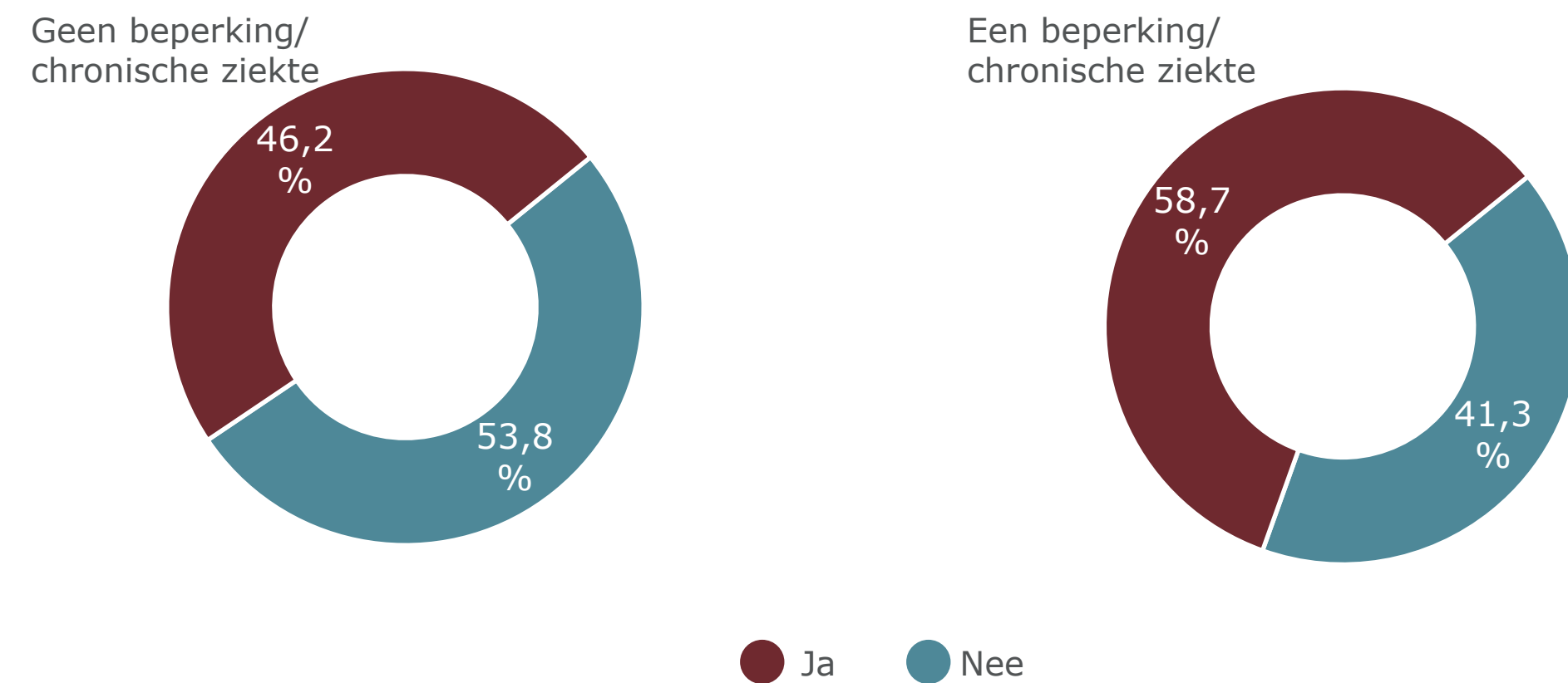
Figuur 3.29. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden pesten, vernedering en/of buitensluiting heeft ervaren, uitgesplitst naar leeftijd



Figuur 3.30. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden pesten, vernedering en/of buitensluiting heeft ervaren, uitgesplitst naar seksuele oriëntatie



Figuur 3.31. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden pesten, vernedering en/of buitensluiting heeft ervaren, uitgesplitst naar wel of geen beperking en/of chronische ziekte



Gecombineerde analyse en intersectionele bevindingen voor pestgedrag, vernedering en buitensluiting

Kijkende naar de aanvullende analyses waarin we alle achtergrondkenmerken van de respondent tegelijk in de analyse opnemen, zien we dat er alleen een relatie is tussen migratieachtergrond en ervaren pestgedrag, vernedering en buitensluiting: Vergeleken met respondenten zonder migratieachtergrond geven respondenten met een niet-Europese achtergrond vaker aan dit te ervaren.

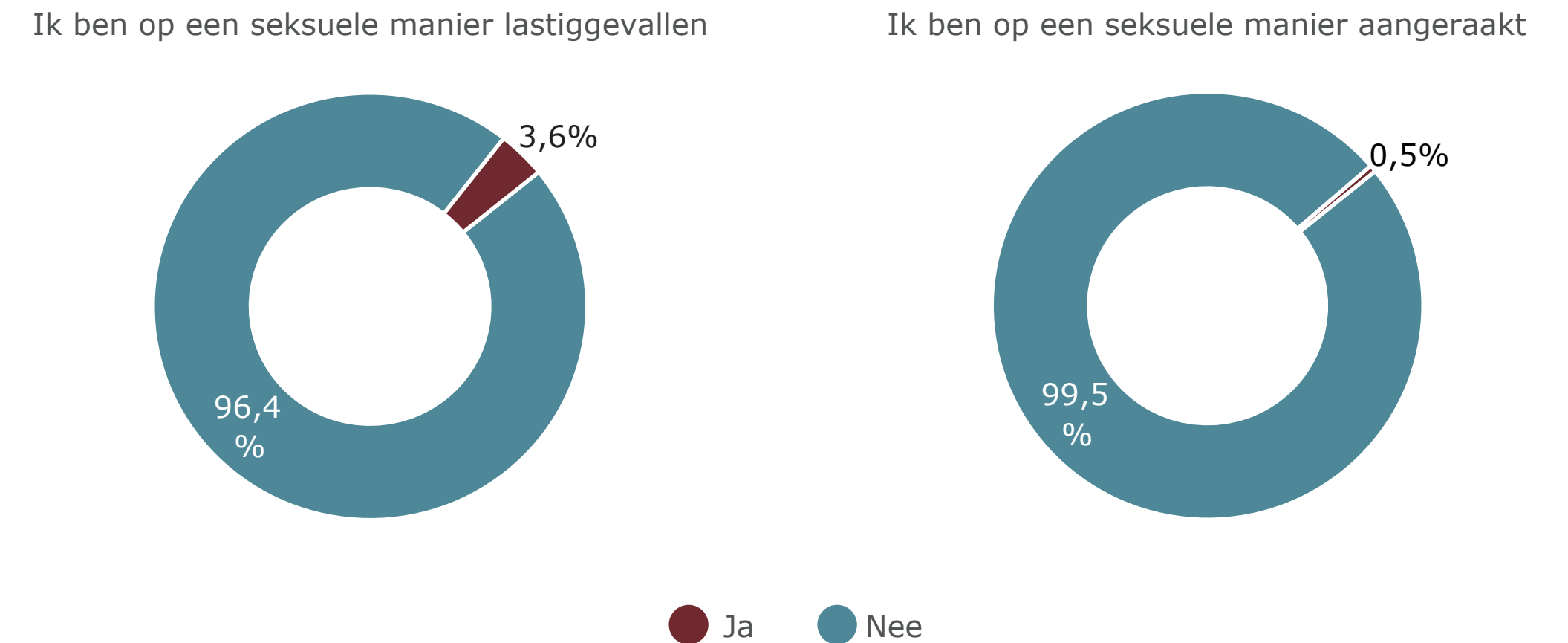
Opnieuw vinden we geen significante interacties tussen achtergrondkenmerken. Dit betekent dat medewerkers met een niet-Europese migratieachtergrond meer pestgedrag, vernedering en buitensluiting ervaren, ongeacht hun leeftijd, gender, seksuele oriëntatie, etc.

Seksuele intimidatie

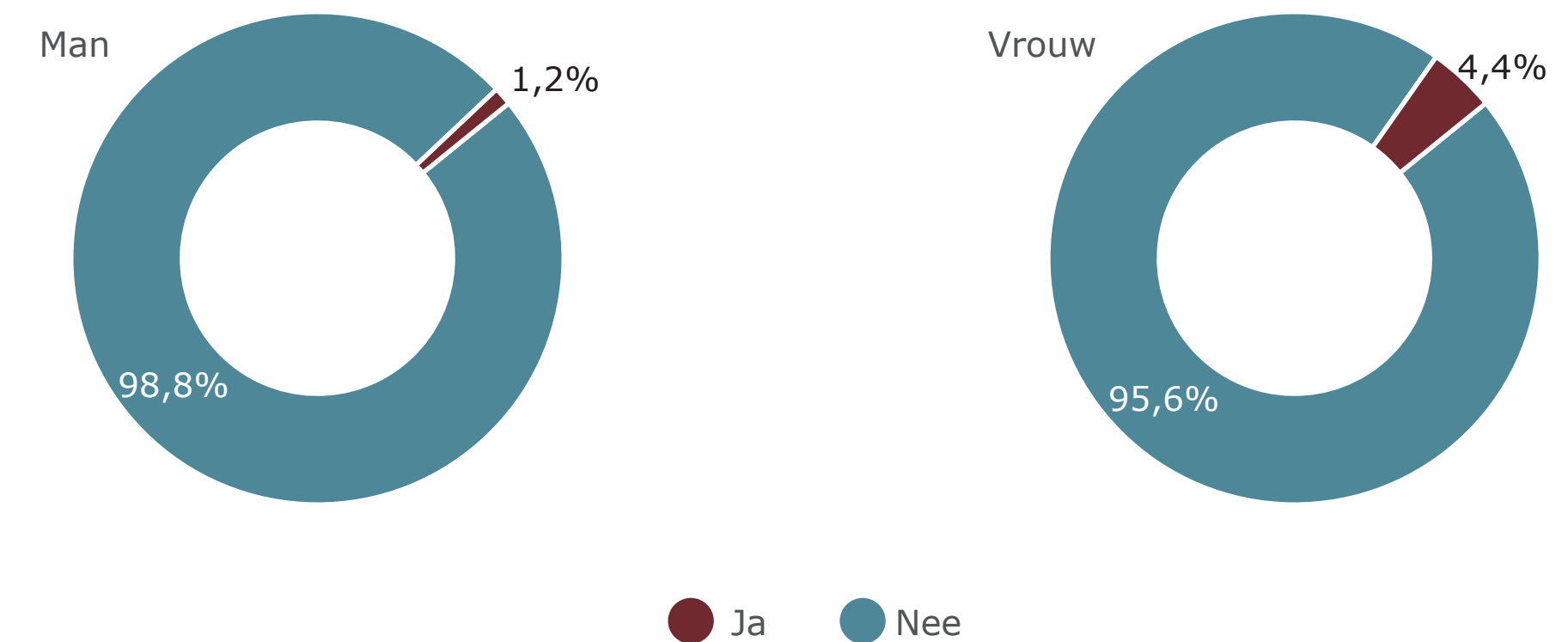
Bij seksuele intimidatie zijn er geen verschillen gevonden tussen verschillende groepen medewerkers binnen de RvdK. In dit geval betekent dit dat we, statistisch gezien, niet vast kunnen stellen dat bepaalde groepen medewerkers andere ervaringen hebben dan andere groepen medewerkers. Dit kan mogelijk komen door het relatief lage aantal medewerkers dat seksuele intimidatie heeft

gerapporteerd in de vragenlijst. Ook als we kijken naar kenmerken van de functie, dan zien we geen verschillen in ervaren seksuele intimidatie naar bijvoorbeeld regio, functie, dienstjaren, etc.

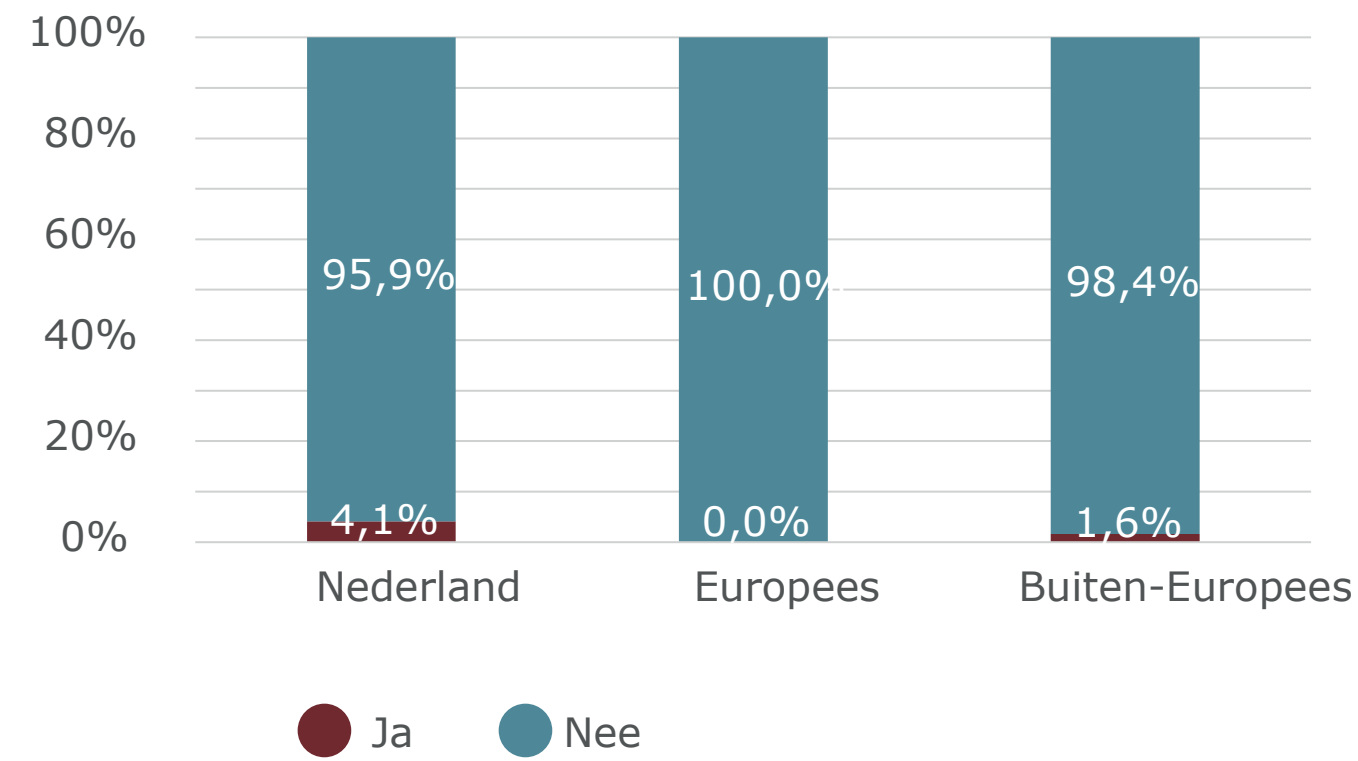
Figuur 3.32. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden seksuele intimidatie heeft ervaren, uitgesplitst naar vorm seksuele intimidatie



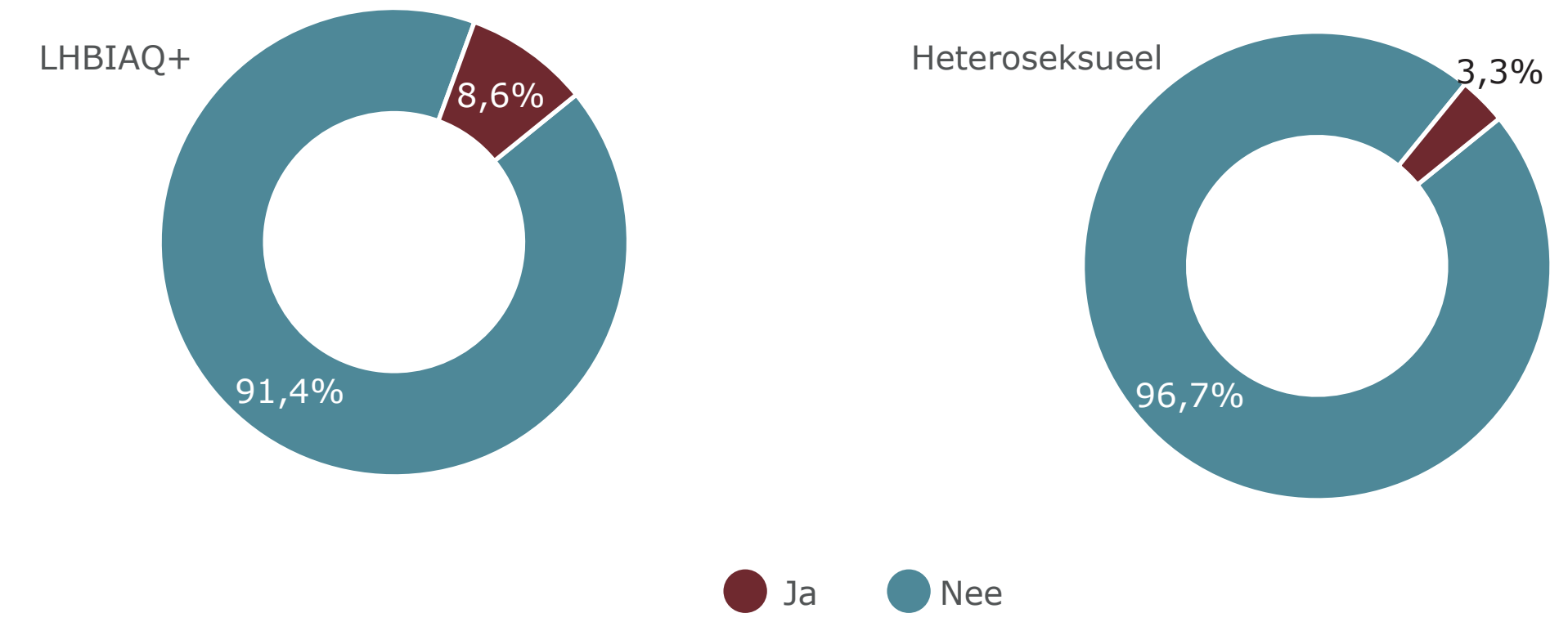
Figuur 3.33. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden seksuele intimidatie heeft ervaren, uitgesplitst naar gender



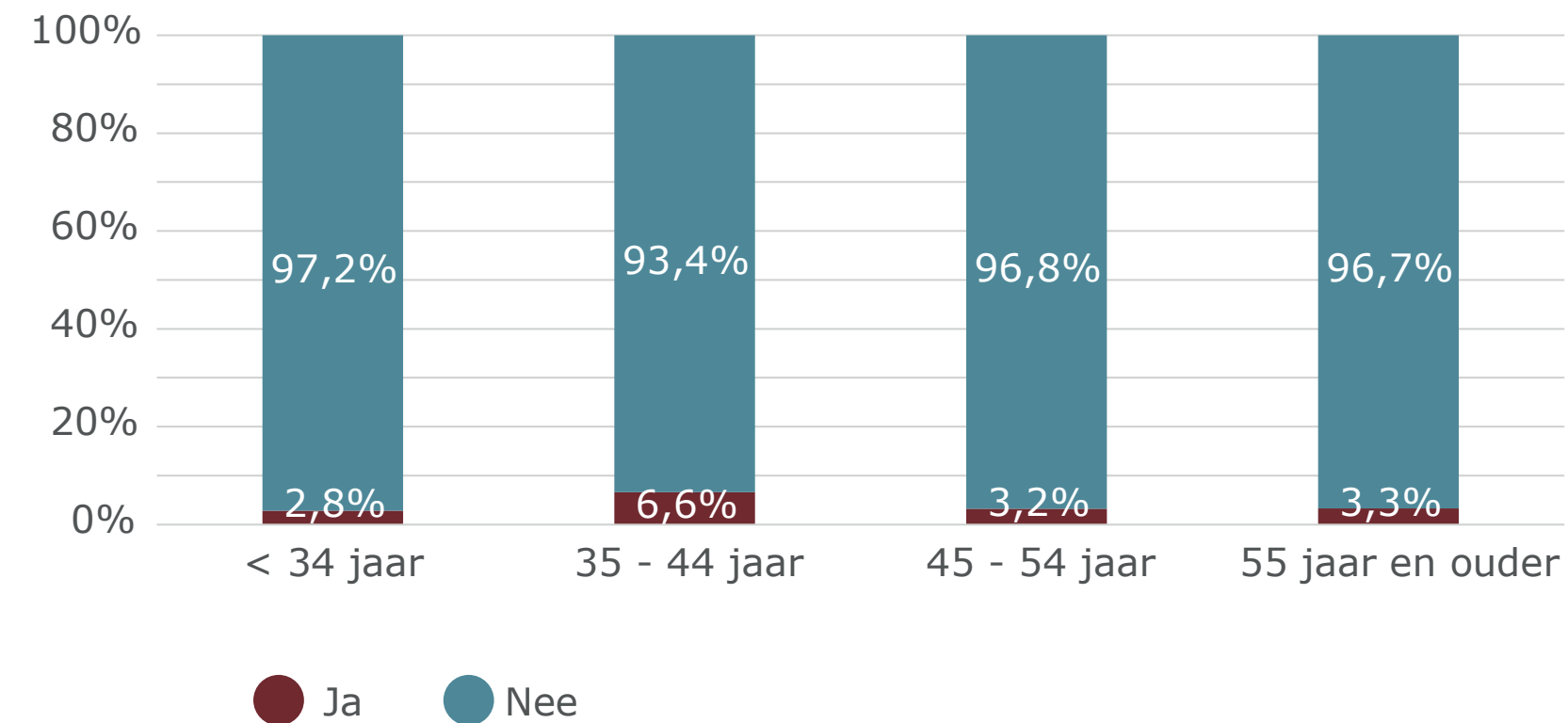
Figuur 3.34. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden seksuele intimidatie heeft ervaren, uitgesplitst naar herkomst



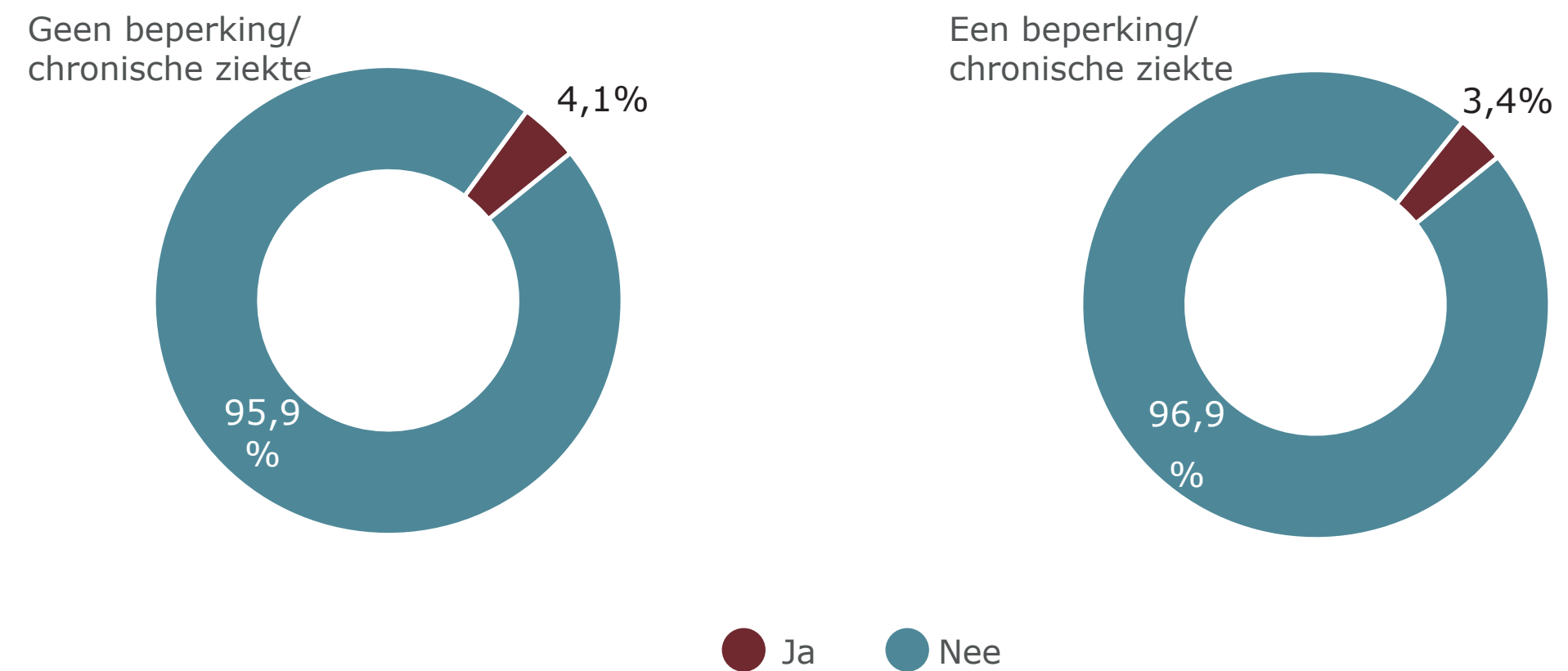
Figuur 3.36. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden seksuele intimidatie heeft ervaren, uitgesplitst naar seksuele oriëntatie



Figuur 3.35. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden seksuele intimidatie heeft ervaren, uitgesplitst naar leeftijd



Figuur 3.37. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden seksuele intimidatie heeft ervaren, uitgesplitst naar wel of geen beperking en/of chronische ziekte

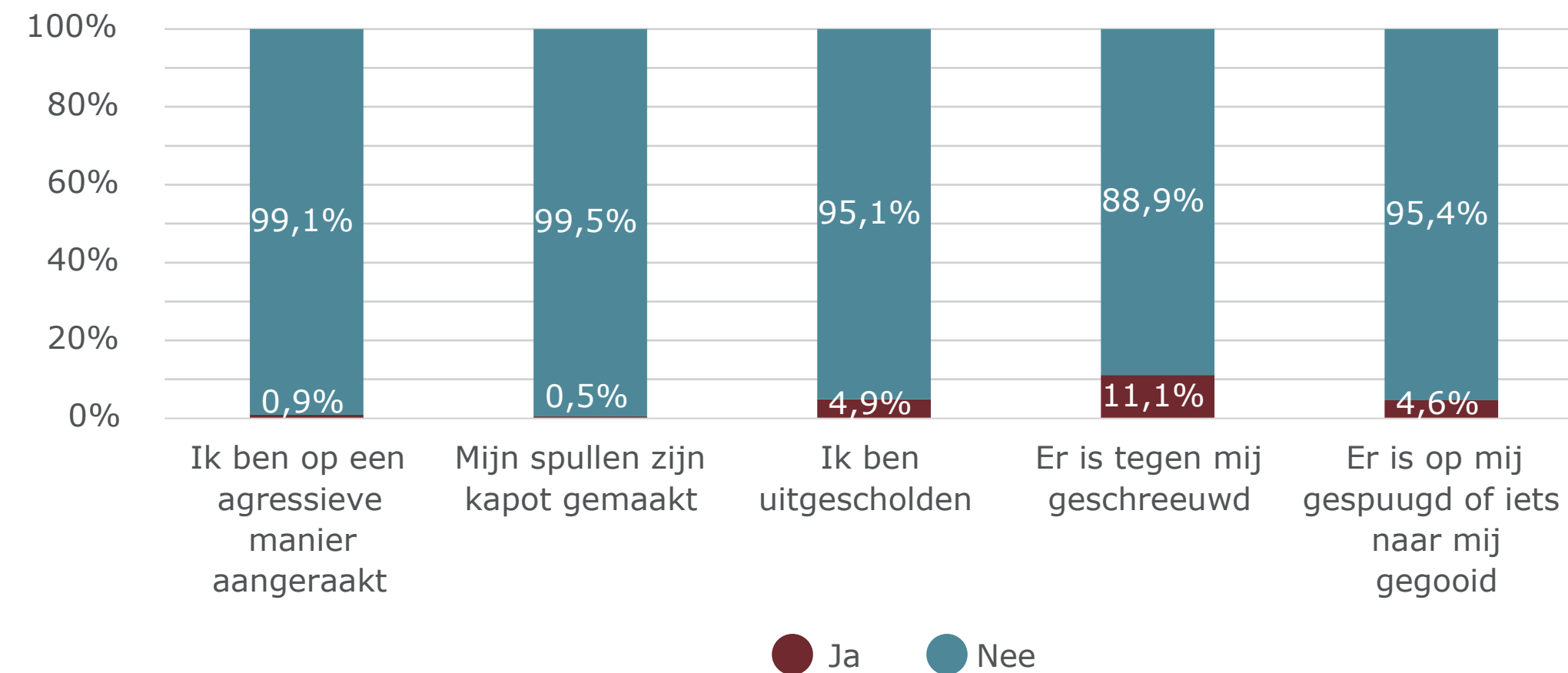


Verbaal en fysiek geweld

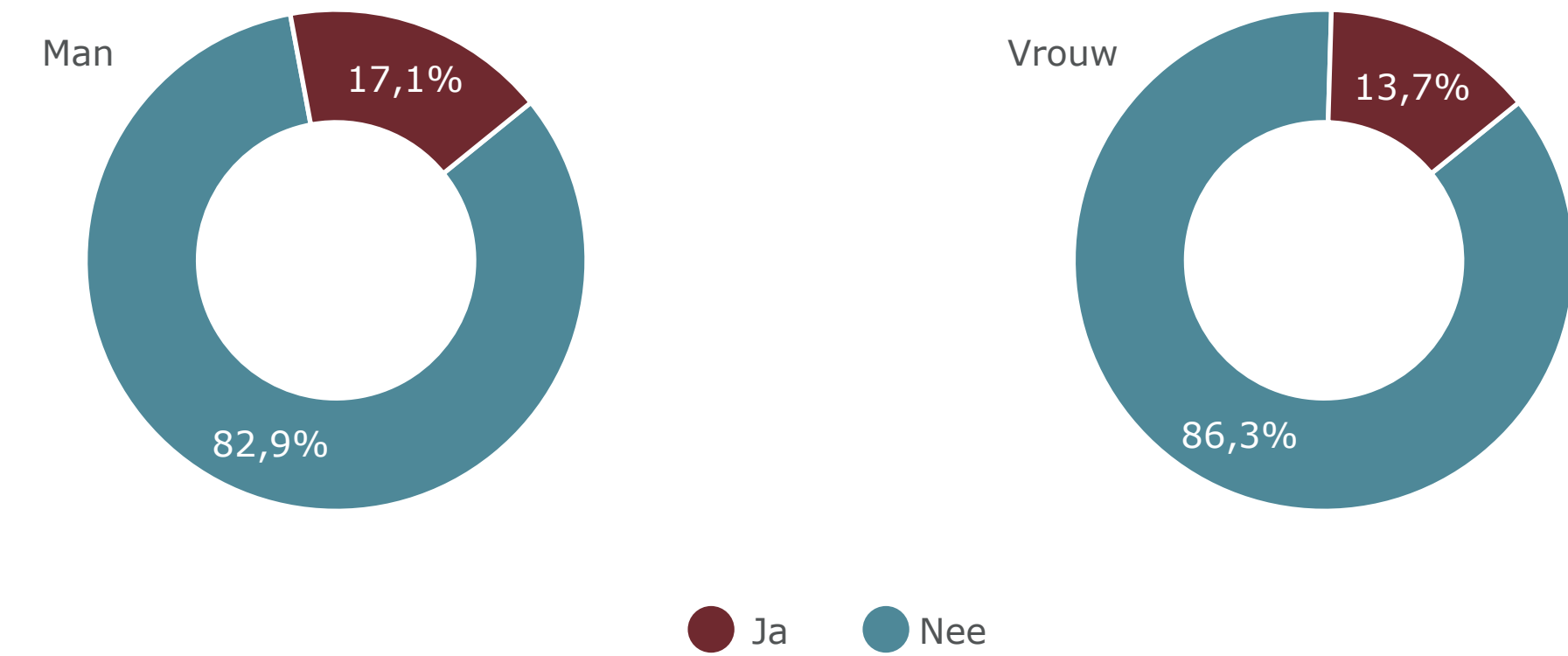
Respondenten met een niet-Europese achtergrond, ouder dan 55 jaar of met een beperking en/of chronische ziekte ervaren meer geweld

Uit de analyses blijkt dat 27% van de respondenten met een niet-Europese achtergrond verbaal en/of fysiek geweld hebben ervaren in de afgelopen 12 maanden. Dit is statistisch significant meer dan de 12% onder respondenten met een Nederlandse achtergrond. We vinden geen statistisch significant verschil in de mate van ervaren geweld tussen respondenten met een Nederlandse en Europese achtergrond. Respondenten jonger dan 34 jaar ervaren minder vaak geweld dan respondenten ouder dan 55 jaar. Ook respondenten met een beperking en/of chronische ziekte ervaren meer geweld dan respondenten zonder een beperking of chronische ziekte. Bijna een kwart van de respondenten met een beperking en/of chronische ziekte hebben geweld ervaren in de afgelopen 12 maanden. Respondenten verschilden niet in hun ervaringen op basis van de regio waarin ze werkzaam zijn, hun functie, het aantal jaren in dienst, het aantal uren dat ze werken per week of het contract dat ze hebben.

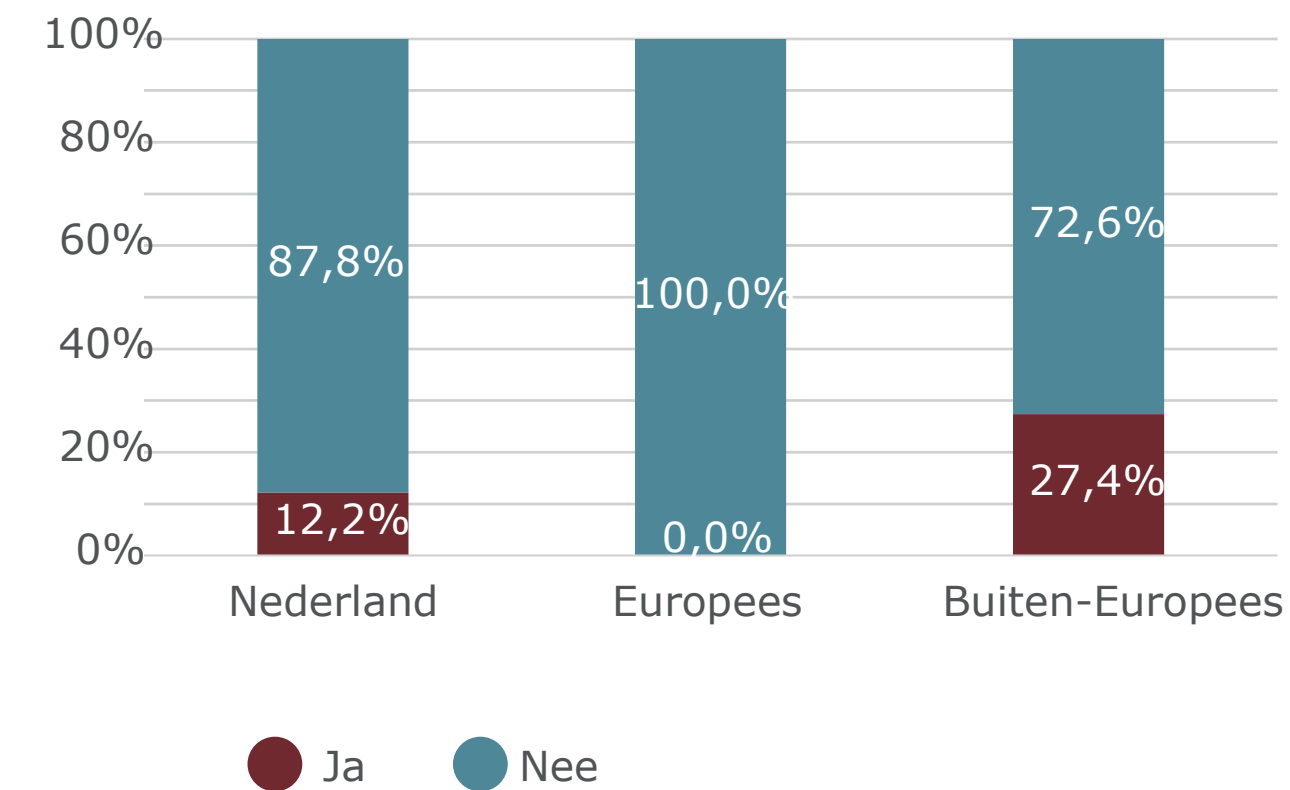
Figuur 3.38. Percentage respondenten dat in de afgelopen 12 maanden seksuele intimidatie heeft ervaren, uitgesplitst naar vorm geweld



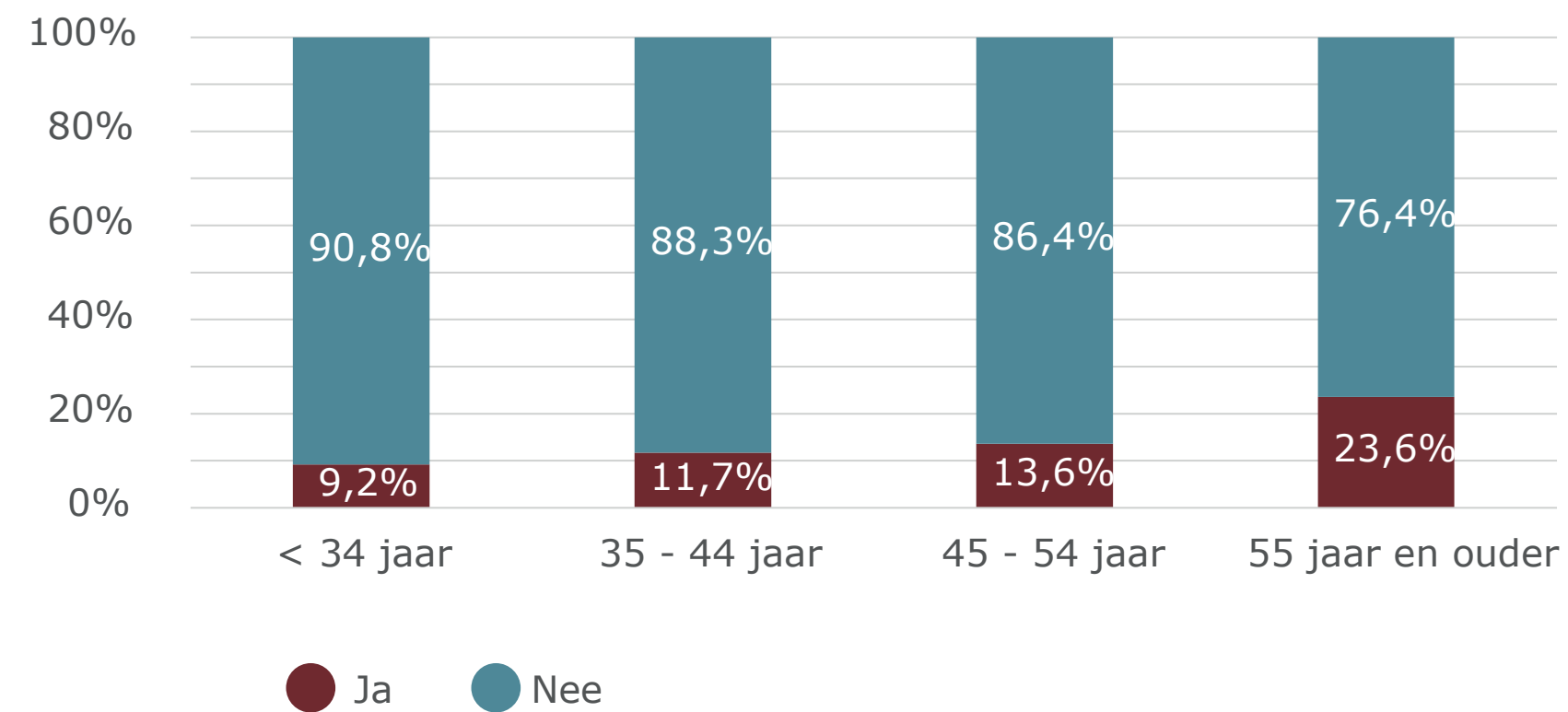
Figuur 3.39. Percentage respondenten dat in de afgelopen 12 maanden geweld heeft ervaren, uitgesplitst naar gender



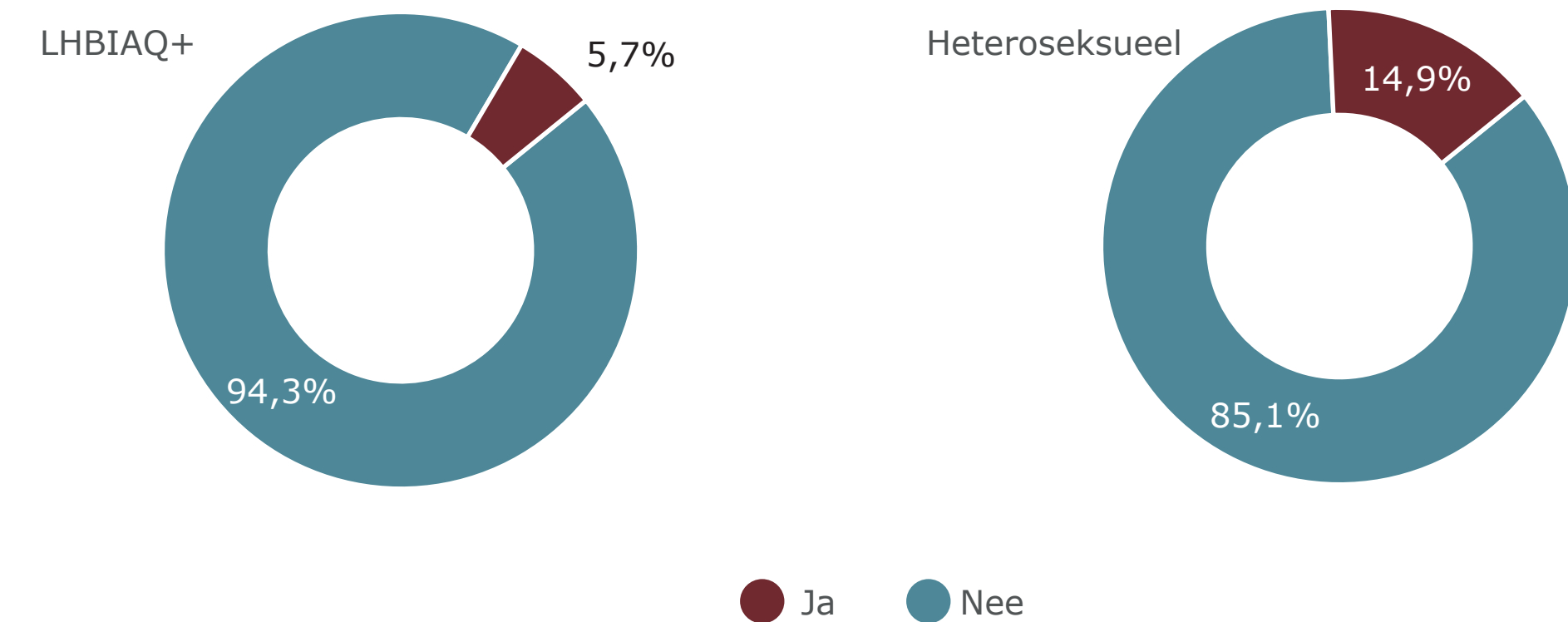
Figuur 3.40. Percentage respondenten dat in de afgelopen 12 maanden geweld heeft ervaren, uitgesplitst naar herkomst



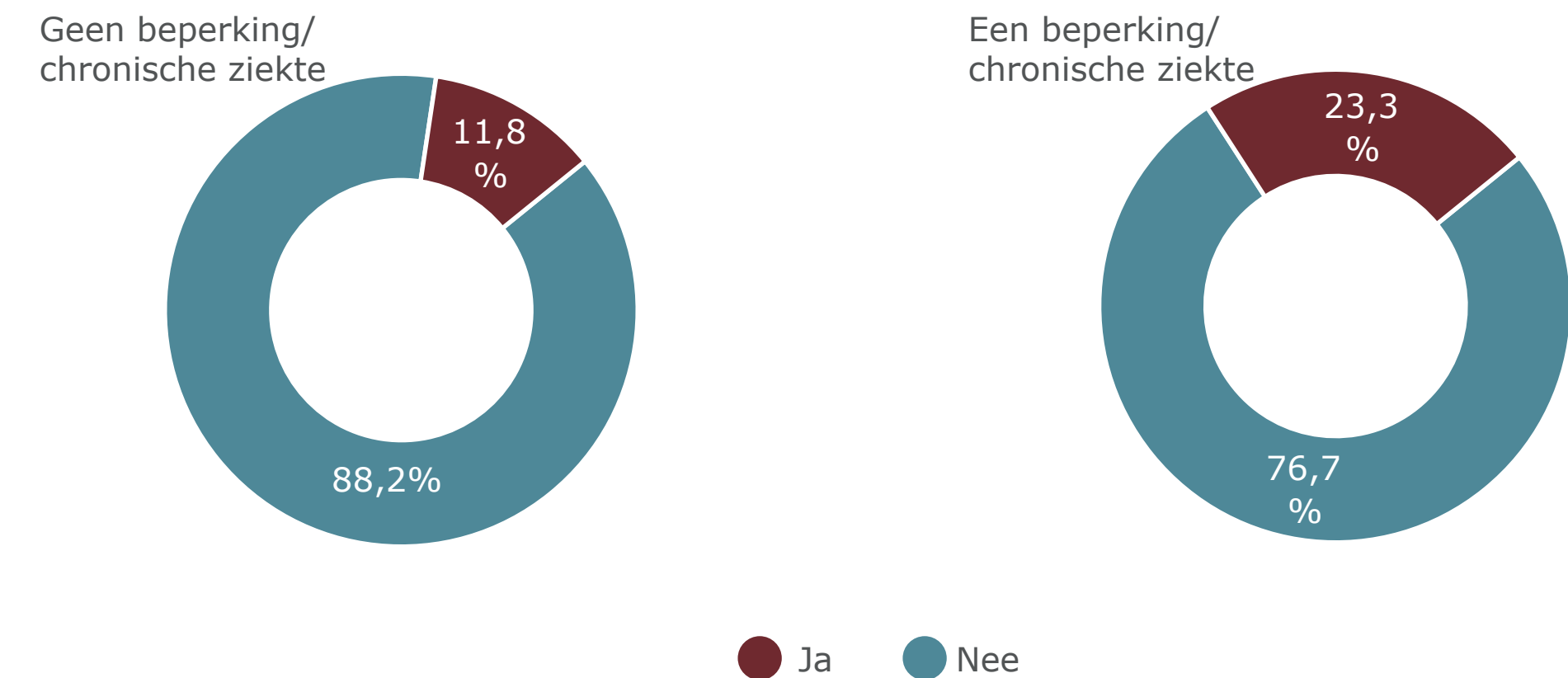
Figuur 3.41. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden geweld heeft ervaren, uitgesplitst naar leeftijd



Figuur 3.42. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden geweld heeft ervaren, uitgesplitst naar seksuele oriëntatie



Figuur 3.43. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden geweld heeft ervaren, uitgesplitst naar wel of geen beperking en/of chronische ziekte



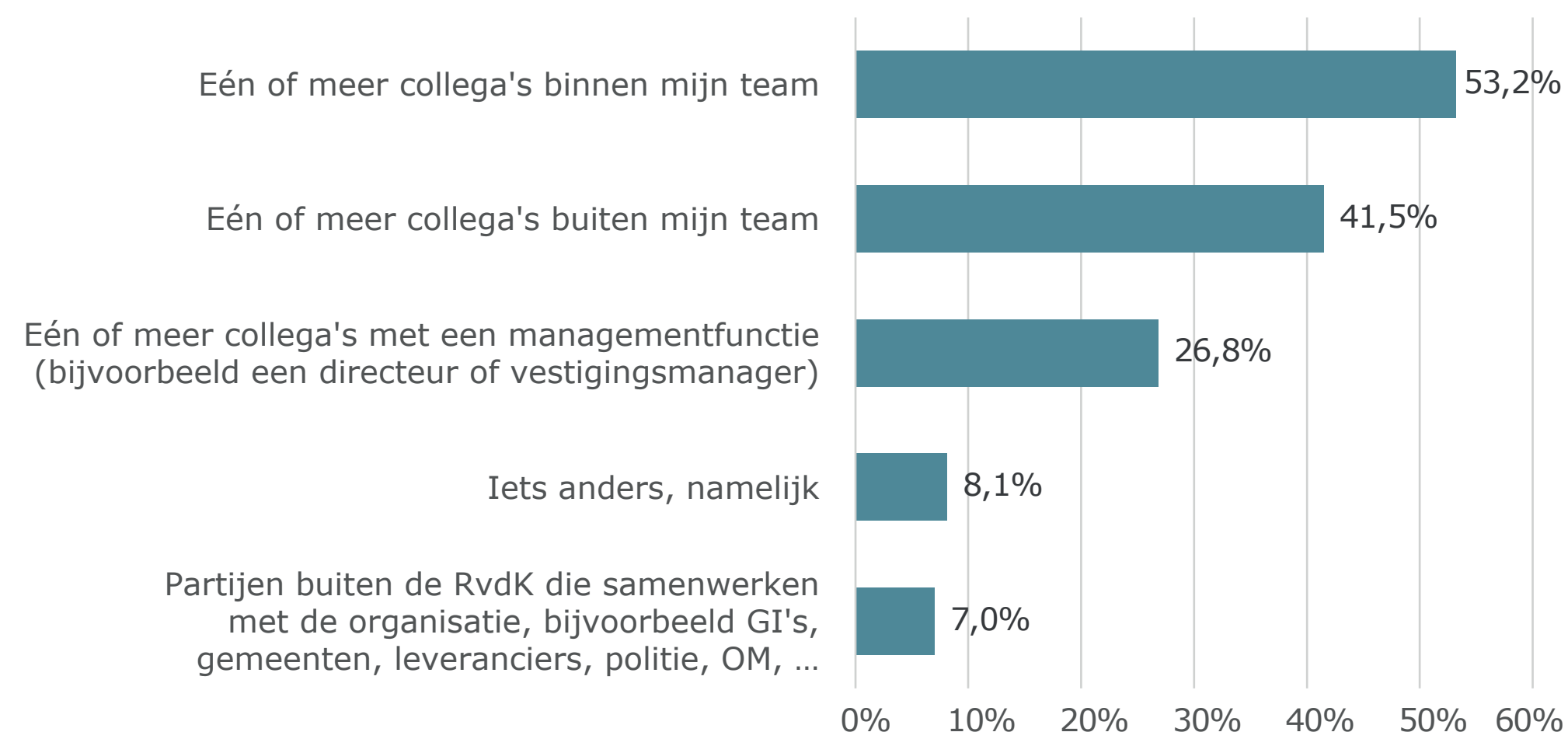
Gecombineerde analyse en intersectionele bevindingen bij ervaren geweld

Als we weer naar alle achtergrondkenmerken tegelijkertijd kijken, dan zien we dat migratieachtergrond en leeftijd een significante relatie hebben met ervaren geweld. Respondenten met een niet-Europese achtergrond ervaren vaker geweld dan respondenten met een Nederlandse achtergrond. Daarnaast ervaren respondenten ouder dan 55 jaar meer geweld dan respondenten jonger dan 34 jaar. We vonden opnieuw geen significante interacties tussen achtergrondkenmerken en ervaren geweld.

Respondenten ervaren vooral ongewenst gedrag van collega's binnen het eigen team

Respondenten die hebben aangegeven dat ze in de afgelopen 12 maanden een vorm van ongewenst gedrag hebben meegemaakt zijn ook gevraagd wie hen zo behandeld heeft. Hierbij konden de respondenten meerdere personen aangeven. Hier zien we wederom dat één of meer collega's binnen het eigen team het meest genoemde antwoord is (53%). In tegenstelling tot de antwoorden bij ervaren discriminatie zien we hier dat respondenten vaker collega's buiten het team (42%) aanwijzen als dader dan collega's met een managementfunctie (27%).

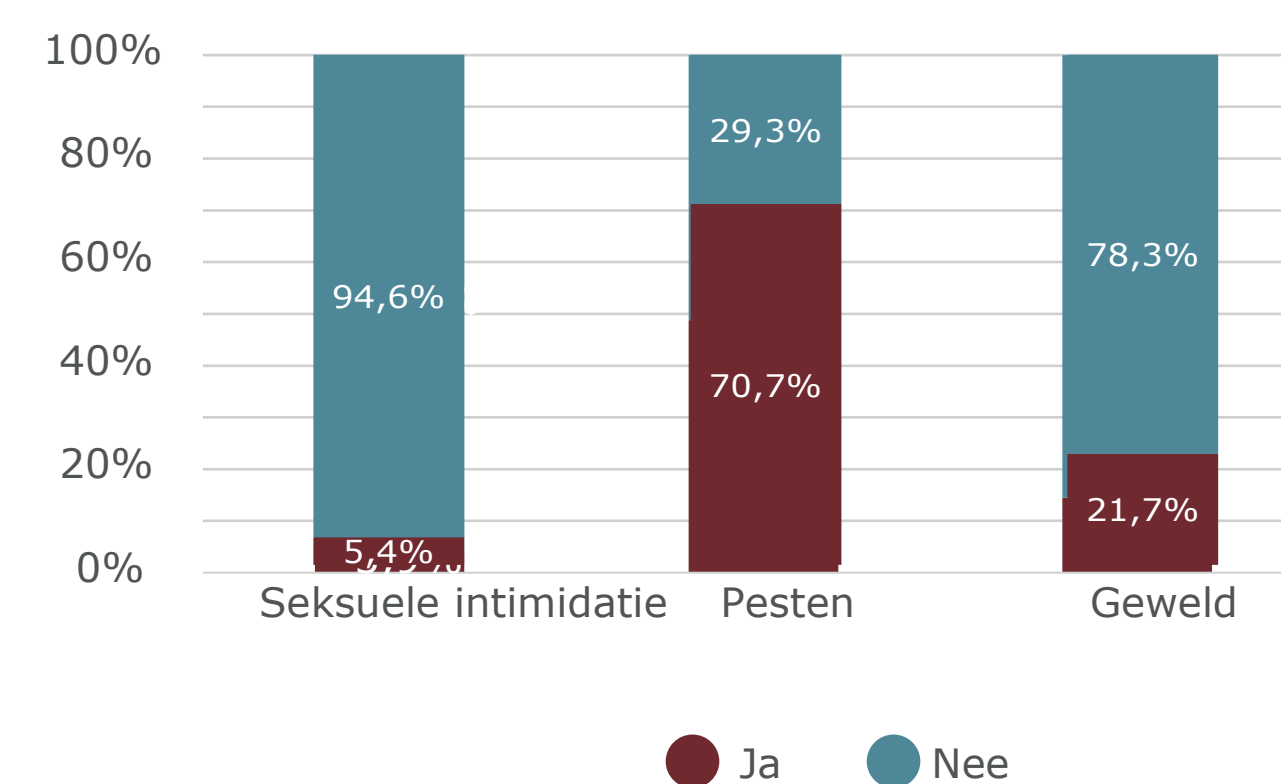
Figuur 3.44. Figuur 44 Percentage respondentent per bron van ongewenst gedrag dat in de afgelopen 12 maanden is ervaren (meerdere antwoorden waren mogelijk)



3.6. Hoeveel medewerkers hebben afgelopen jaar ongewenst gedrag gezien bij andere collega's?

In totaal zijn 296 respondenten getuige geweest van ongewenst gedrag (52% van alle respondenten). Dit wil zeggen dat ze een collega ongewenst behandeld zien worden op de werkvloer in de laatste 12 maanden. De onderstaande figuur laat zien dat bijna de helft van de respondenten pesten, vernedering en buitensluiting van collega's hebben gezien. Daarnaast heeft 15% van de respondenten verbaal of fysiek geweld zien plaatsvinden bij collega's en 4% heeft seksuele intimidatie van collega's gezien.

Figuur 3.45. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden ongewenst gedrag heeft gezien bij collega's, uitgesplitst per type ongewenst gedrag

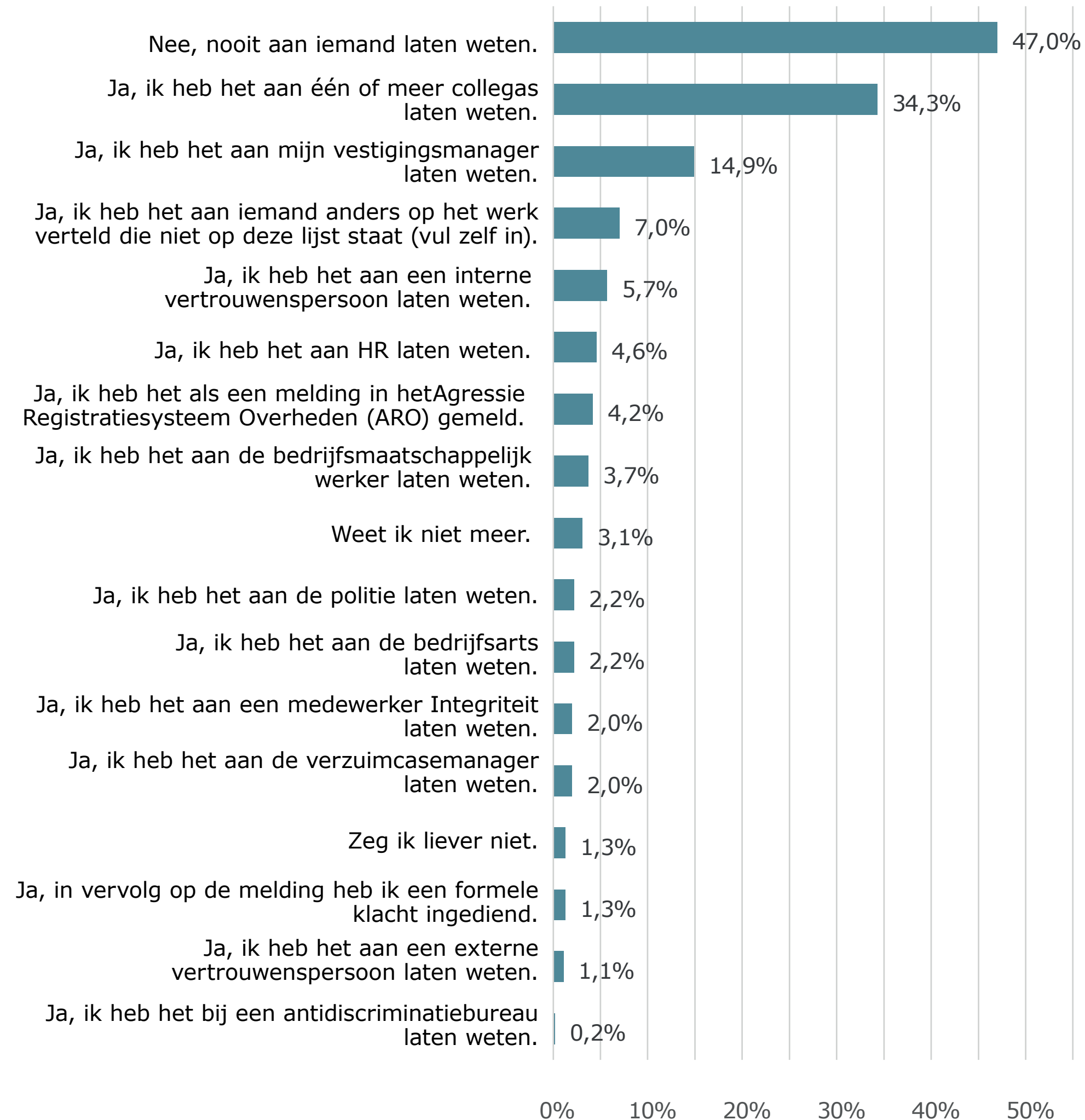


Hoeveel medewerkers vertellen aan iemand van het werk dat ze discriminatie en/of ander ongewenst gedrag hebben ervaren en/of om zich heen gezien? Aan wie vertellen ze dat? En waarom vertellen ze het niet?

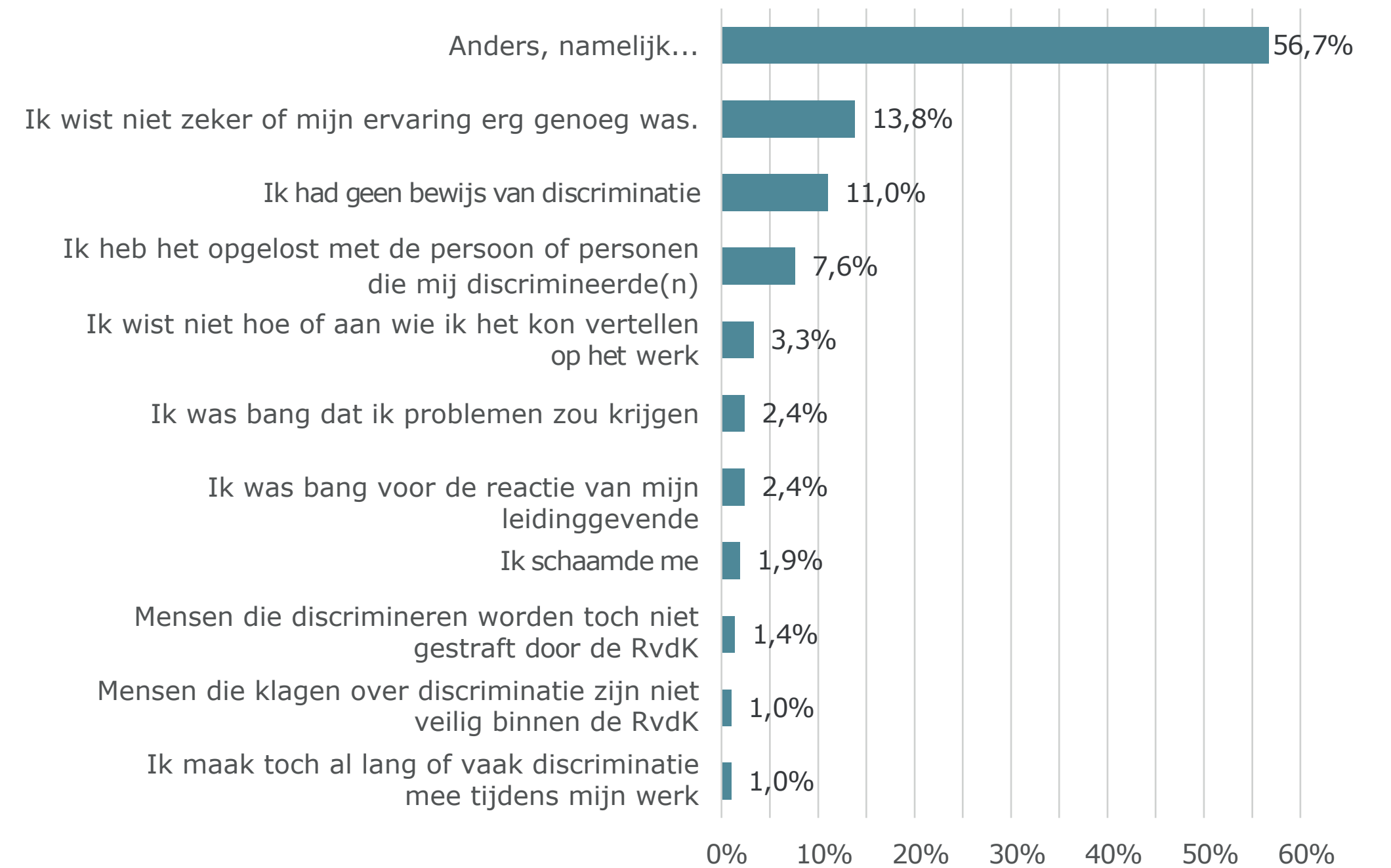
Respondenten die aangaven dat ze zelf in de afgelopen 12 maanden discriminatie en/of ander ongewenst gedrag hebben ervaren en/of bij collega's hebben gezien, kregen vervolgens de vraag of ze dat aan iemand hebben verteld, en zo ja, aan wie. Men kon daarbij meerdere antwoorden aanvinken. We zien dat 47% van de respondenten die discriminatie en/of ongewenst gedrag hebben ervaren en/of gezien, aangeven dat ze het nooit aan iemand op het werk verteld hebben. De implicaties van deze bevinding wordt verder toegelicht in de discussie.

Van de respondenten die zelf of bij anderen discriminatie of ander ongewenst gedrag hebben ervaren, geeft 34% aan dat ze het hebben verteld aan één of meerdere collega's en 15% geeft aan dat ze het aan hun vestigingsmanager hebben verteld.

Figuur 3.46. Of, en aan wie, respondenten vertellen over hun eigen ervaring en/of die van collega's met discriminatie en/of ander ongewenst gedrag in de afgelopen 12 maanden (meerdere antwoorden waren mogelijk)



Figuur 3.47. Redenen waarom respondenten niet aan iemand op het werk vertellen dat ze discriminatie en/of ander ongewenst gedrag hebben ervaren en/of bij andere collega's hebben gezien (meerdere antwoorden waren mogelijk)



Tevredenheid met afhandeling van melding

We hebben de respondenten die aan iemand op het werk hebben verteld dat ze discriminatie en/of ander ongewenst gedrag hebben ervaren of bij collega's hebben gezien, gevraagd in hoeverre zij tevreden zijn met de afhandeling van hun melding. Hiermee bedoelen we hoe tevreden zij zijn met hoe er met hun verhaal is omgegaan. Vervolgens hebben we getoetst (one-sample t-testen) in hoeverre de antwoorden van respondenten verschilden van een neutraal antwoord (het midden van de antwoordschaal: niet tevreden, niet ontevreden). De rode lijn in Figuur X representeert dit midden van de schaal. Als ze boven het midden van de schaal scoren, betekent het dat ze gemiddeld in bepaalde mate tevreden zijn met hoe er met hun verhaal is omgegaan. Als ze lager scoren dan het midden, betekent het dat ze gemiddeld in bepaalde mate ontevreden zijn. Als ze

niet verschillen van het midden van de schaal, betekent het dat ze gemiddeld niet tevreden en niet ontevreden zijn.

Figuur 3.48. Tevredenheid van respondenten over de afhandeling van hun verhaal, uitgesplitst naar aan wie ze het verteld hebben (de schaal liep van 1 = heel ontevreden tot 7 = heel tevreden)



Over het algemeen zijn de respondenten niet ontevreden over de afhandeling van hun melding. Zoals we kunnen zien in de onderstaande figuur zijn er geen meldpunten waar respondenten duidelijk ontevreden over zijn. Wel zijn er een groot aantal meldpunten waar respondenten niet tevreden, maar ook niet ontevreden over zijn. Op basis van de analyses kunnen we stellen dat de respondenten tevreden zijn over de afhandeling van hun klacht bij het Agressie Registratiesysteem Overheden (ARO). Kijkende naar Figuur X, dan zijn er meldpunten waar respondenten nog positiever over zijn dan ARO. Ook over deze meldpunten kunnen we zeggen dat respondenten tevreden zijn over de afhandeling bij die punten. We moeten hierbij wel opmerken dat er maar één respondent is geweest die een melding heeft gemaakt bij een antidiscriminatiebureau.

Hoe gaan leidinggevenden om met meldingen? En hoe ziet het beleid rondom Diversiteit en Inclusie er uit?

Sommige mensen hebben een functie binnen de RvdK waarin zij verantwoordelijk zijn voor meldingen over discriminatie. Bijvoorbeeld een leidinggevende zoals een directeur. Ook mensen bij Beveiliging Integriteit en Privacy, privacy officers, juristen, HR of vertrouwenspersonen zijn verantwoordelijk voor het behandelen van meldingen. In totaal zijn er 41 respondenten die een functie hebben die binnen deze categorie valt (8% van alle respondenten). Ook zijn er 13 respondenten die aangaven niet te weten of ze zo'n functie hebben. Van de groep respondenten die aangaven een functie te hebben waar ze verantwoordelijk zijn voor de afhandeling van meldingen gaven er 22 aan dat een collega aan hen heeft verteld dat zij discriminatie of ander ongewenst gedrag meemaken op de werkvloer. Verder zijn er 15 respondenten die dit niet hebben gehoord van collega's en 4 wisten niet zeker of het discriminatie en/of ongewenst gedrag was.

Respondenten die van een collega hebben gehoord dat deze collega discriminatie heeft ervaren en/of ander ongewenst gedrag hebben meegemaakt of gezien, hebben deze meldingen het vaakst afgehandeld met een gesprek tussen collega's. Ook geven ze relatief vaak aan dat ze de personen waar het over ging hebben aangesproken op hun gedrag en/of hebben ze het persoon die een melding heeft gemaakt begeleid naar een officieel meldpunt of geholpen met een officiële melding.

Hoe tevreden zijn de medewerkers van de RvdK met de huidige aanpak van discriminatie en ander ongewenst gedrag?

Tevens zijn alle respondenten gevraagd hoe tevreden ze zijn met de huidige aanpak van discriminatie en ander ongewenst gedrag binnen de RvdK.^[90] Om vast te stellen wat de respondenten

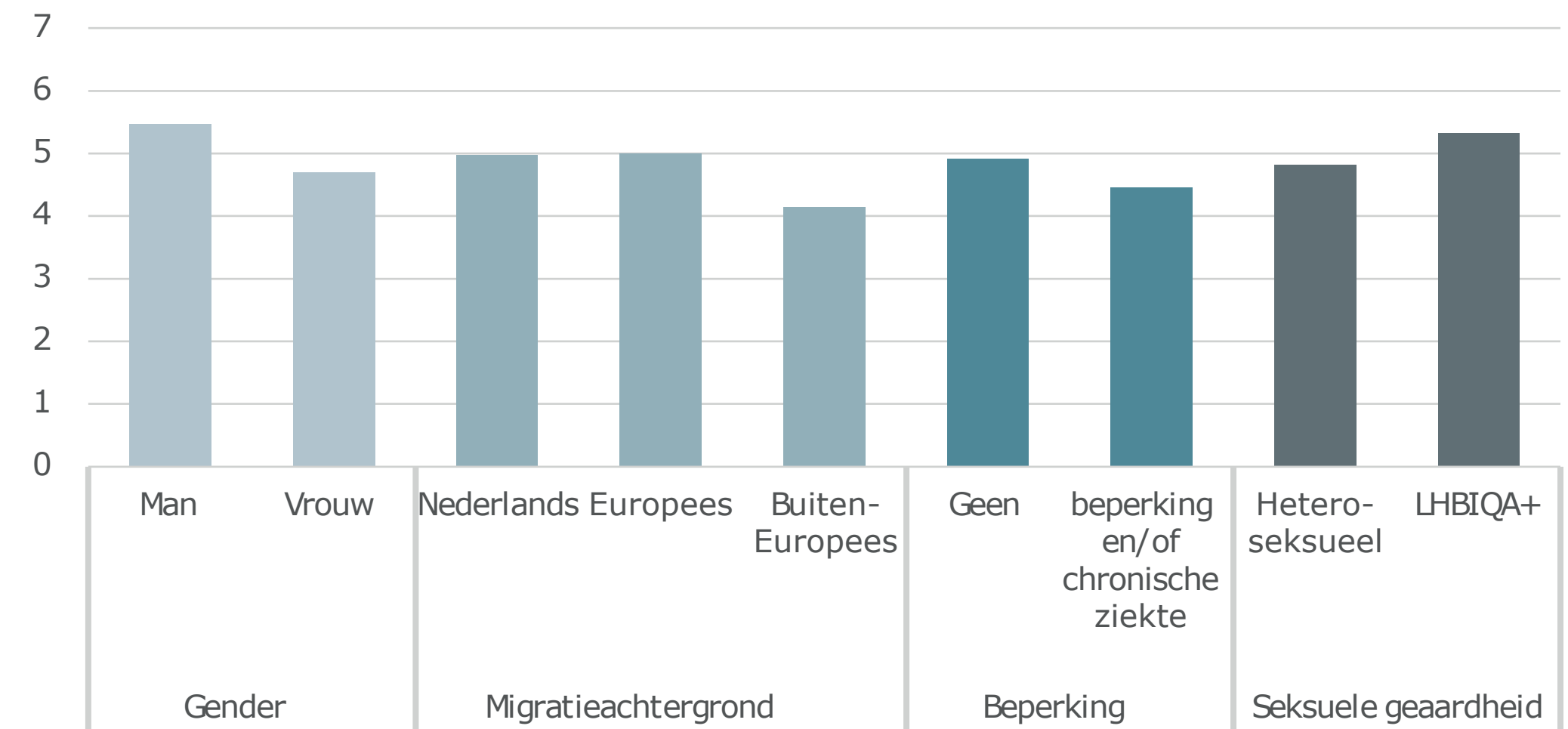
90 In de vraagstelling is de tevredenheid over de aanpak van zowel discriminatie als ongewenst gedrag in een vraag behandeld. Hierom kan er niet bekeken worden of er verschillen in tevredenheid zijn tussen discriminatie en ongewenst gedrag.

vinden van de huidige aanpak, hebben we wederom een one-sample t-test uitgevoerd om te toetsen in hoeverre de antwoorden van respondenten verschilden van het neutrale middenpunt van de schaal (niet tevreden, niet ontevreden). De rode lijn representeert het midden van de schaal. Over het algemeen zijn de respondenten enigszins tevreden met de huidige aanpak van discriminatie en ongewenst gedrag.

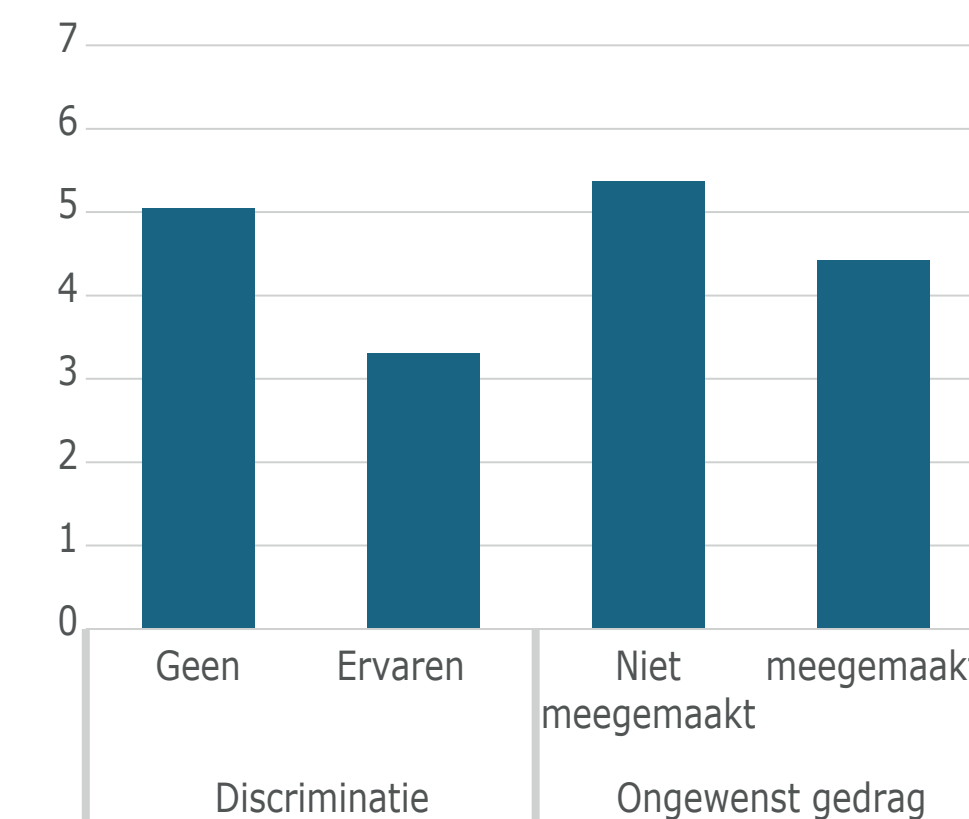
Er zijn echter wel verschillen te vinden tussen de respondenten als we naar hun achtergrondkenmerken kijken. Zo zien we dat vrouwen minder tevreden zijn met de huidige aanpak dan mannen. Ook zijn respondenten met een Nederlandse achtergrond en Europese achtergrond even tevreden, maar respondenten met een niet-Europese achtergrond zijn wel significant minder tevreden dan respondenten met een Nederlandse achtergrond. Ook respondenten met een beperking en/of chronische ziekte zijn minder tevreden over de huidige aanpak dan respondenten zonder een beperking of chronische ziekte.

Daarnaast hebben we ook gekeken of respondenten die discriminatie of ongewenst gedrag hebben ervaren anders tegen de huidige aanpak van discriminatie en ongewenst gedrag aankijken dan respondenten die deze ervaringen niet hebben. Uit de analyses blijkt dat respondenten die discriminatie hebben ervaren een stuk minder tevreden zijn over de huidige aanpak dan respondenten die dit niet hebben ervaren. Als we de gemiddelde antwoorden van deze groepen afzetten tegen het neutrale middenpunt van de schaal (niet tevreden, niet ontevreden), dan zien we dat respondenten die discriminatie hebben ervaren enigszins ontevreden zijn over de huidige aanpak, terwijl respondenten die geen discriminatie hebben ervaren over het algemeen enigszins tevreden zijn over de aanpak. Daarnaast zijn respondenten die geen ongewenst gedrag hebben ervaren meer tevreden over de huidige aanpak dan respondenten die ongewenst gedrag hebben ervaren.

Figuur 3.49. Tevredenheid van respondenten over de huidige aanpak binnen de gemeente, uitgesplitst naar gender, herkomst, beperking en/of chronische ziekte en seksuele oriëntatie



Figuur 3.50. Tevredenheid van respondenten over de huidige aanpak binnen de gemeente, uitgesplitst naar wel of geen ervaringen met discriminatie en ongewenst gedrag



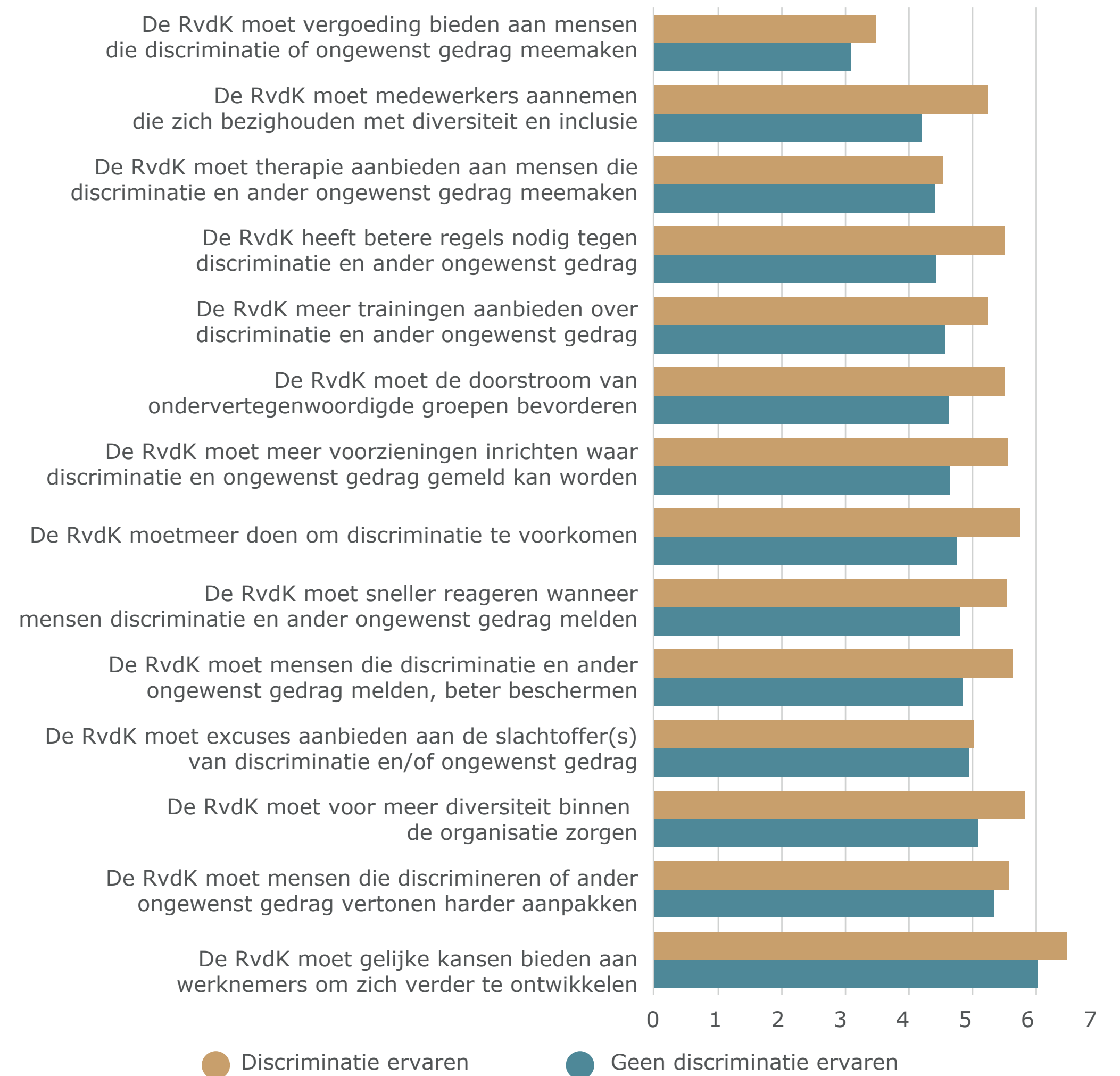
Wat moet de RvdK volgens de medewerkers doen in de aanpak van discriminatie en ander ongewenst gedrag?

Tenslotte zijn de respondenten gevraagd hun mening te geven over een aantal maatregelen om discriminatie en ander ongewenst gedrag tegen te gaan op de werkvloer. Over het algemeen is er brede steun voor de voorgelegde maatregelen. De maatregel 'De RvdK moet vergoeding bieden aan mensen die discriminatie of ongewenst gedrag meemaken' kon rekenen op de minste steun. De respondenten gaven de meeste steun aan de maatregelen: (1) gelijke kansen bieden aan werknemers; (2) hardere aanpak van discriminatie en ongewenst gedrag; (3) meer diversiteit; (4) excuses aanbieden; (5) betere bescherming van melders. Respondenten die geen discriminatie ervaren, steunen de maatregelen in dezelfde volgorde als hierboven beschreven.

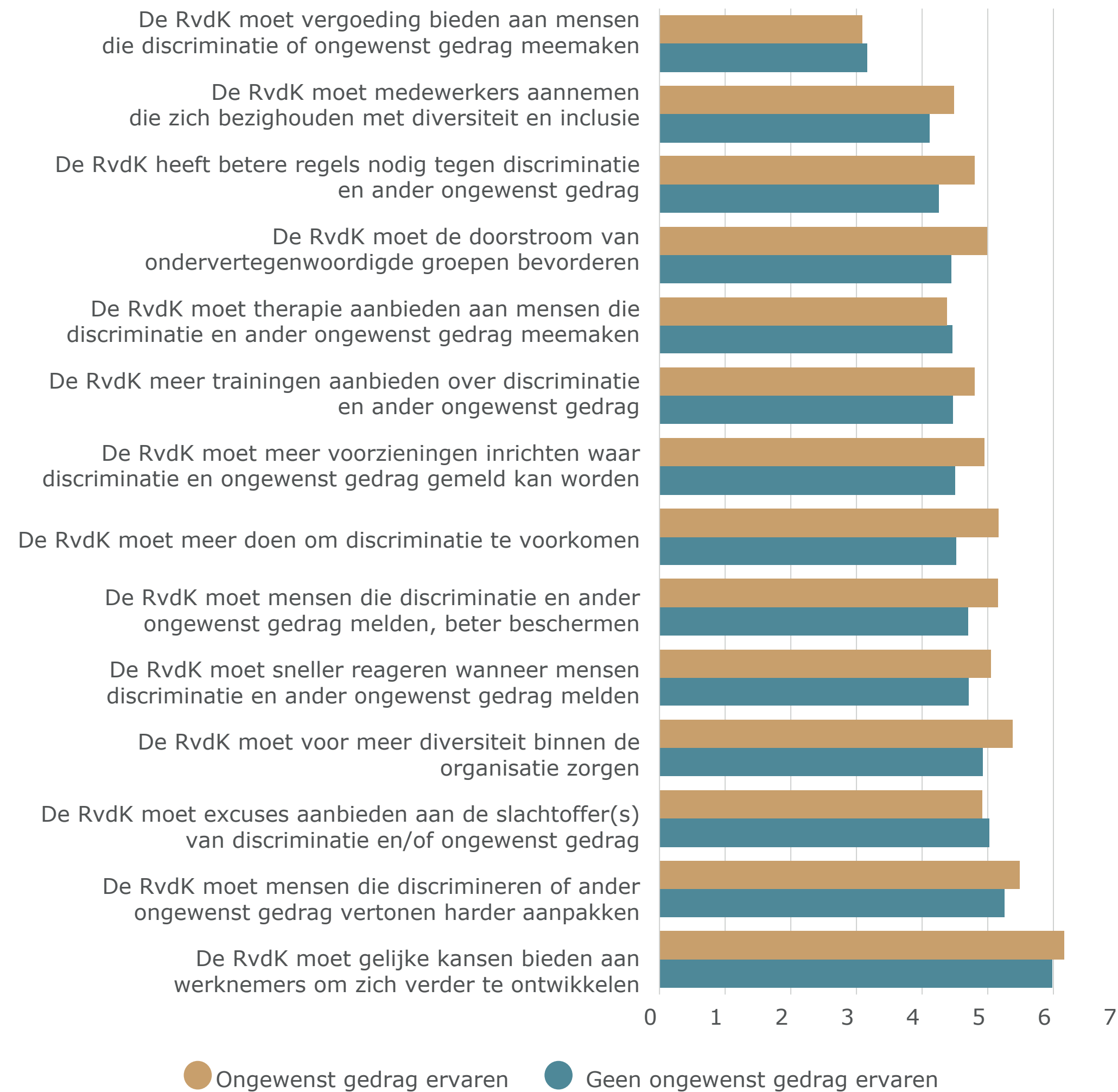
De respondenten die discriminatie ervaren steunen maatregelen in grotere mate dan respondenten die dit niet hebben ervaren. Daarnaast is de steun voor de maatregelen niet alleen groter onder deze respondenten, maar de volgorde van de maatregelen waarvoor de meeste steun is, is ook anders onder deze groep respondenten. De maatregelen die de meeste steun verkrijgen binnen deze groep zijn de volgende: (1) gelijke kansen bieden aan werknemers; (2) meer diversiteit; (3) meer inzet om discriminatie te voorkomen; (4) betere bescherming van melders; (5) hardere aanpak.

Ook respondenten die wel of geen ongewenst gedrag hebben meegemaakt in de afgelopen 12 maanden verschillen in hun steun voor de maatregelen. Voor de meeste maatregelen is er meer steun van respondenten die ongewenst gedrag hebben meegemaakt dan van respondenten die dit niet hebben meegemaakt. Respondenten die geen ongewenst gedrag hebben meegemaakt, steunen de volgende maatregelen het meest: (1) gelijke kansen bieden aan werknemers; (2) hardere aanpak; (3) excuses aanbieden; (4) meer diversiteit; (5) sneller reageren bij meldingen. Respondenten die wel ongewenst gedrag hebben meegemaakt steunen voornamelijk de volgende maatregelen: (1) gelijke kansen bieden aan werknemers; (2) hardere aanpak; (3) meer diversiteit; (4) meer inzet om discriminatie te voorkomen; (5) betere bescherming van melders.

Figuur 3.51. Steun onder respondenten voor verschillende maatregelen tegen discriminatie en/of ongewenst gedrag, uitgesplitst naar wel of niet zelf discriminatie hebben ervaren in de afgelopen 12 maanden



Figuur 3.52. Steun onder respondenten voor verschillende maatregelen tegen discriminatie en/of ongewenst gedrag, uitgesplitst naar wel of niet zelf ongewenst gedrag hebben ervaren in de afgelopen 12 maanden



Voorlopige conclusies

Uit het onderzoek blijkt dat sommige respondenten ervaringen van discriminatie hebben gehad binnen de RvdK in de laatste 12 maanden. Ongeveer 10% van de respondenten heeft discriminatie ervaren in het afgelopen jaar, en daarnaast twijfelt 7,4% van de respondenten of hun ervaringen daarmee te maken hebben. Verder heeft 9% discriminatie bij collega’s gezien, met nog eens 10,4% die hierover onzeker is.

Wie ervaart discriminatie het meest en waarom?

Medewerkers met een niet-Europese achtergrond ervaren en zien significant vaker discriminatie dan hun collega’s met een Nederlandse of Europese achtergrond. Zo heeft bijna een kwart van deze groep discriminatie ervaren, tegenover slechts 8% van de respondenten met een Nederlandse achtergrond. De meeste respondenten gaven aan dat hun herkomst of etniciteit de grond was waarop zij zich gediscrimineerd voelden, gevolgd door gender/geslacht en huidskleur. Dit komt overeen met ons onderzoek in Amsterdam, waar herkomst en/of etniciteit het vaakst genoemd, gevolgd door huidskleur, leeftijd en geslacht en/of gender (Does et al., 2024). Ook medewerkers met een beperking en/of chronische ziekte ervaren enigszins vaker discriminatie.

Daarnaast heeft 9% van de respondenten gezien dat collega’s gediscrimineerd werden in de laatste 12 maanden. Daarnaast gaf 10% van alle respondenten aan dat ze niet zeker wisten of hun collega’s werd gediscrimineerd. Wederom waren respondenten met een niet-Europese achtergrond vaker getuige van discriminatie. De gronden waarop collega’s gediscrimineerd waren herkomst en/of etniciteit van collega’s het vaakst, huidskleur en geloof/religie. Deze volgorde komt precies overeen met ons onderzoek in Amsterdam (Does et al., 2024).

Wie zijn de daders van ervaren discriminatie?

Respondenten die discriminatie ervaren, wijzen vooral naar collega’s binnen hun team, maar ook management en collega’s buiten het eigen team worden regelmatig genoemd. Daarnaast ervaren medewerkers die met cliënten werken, discriminatie vanuit deze groep.

Wie ervaart ongewenst gedrag het meest?

Uit het onderzoek blijkt dat ongewenst gedrag op de werkvloer relatief vaak voorkomt binnen de organisatie. Meer dan de helft van de respondenten (52%) heeft een vorm van ongewenst gedrag ervaren in de afgelopen 12 maanden. Dit wil zeggen dat iets meer dan de helft van de respondenten minstens één ervaring heeft gehad met pestgedrag, geweld (verbaal en fysiek) en/of seksuele intimidatie in de laatste 12 maanden. Hierbij werd pesten, vernedering en buitensluiting als meest gerapporteerd (49% van de respondenten).

- **Pesten, vernedering en buitensluiting:** Respondenten met een niet-Europese achtergrond ervaren significant vaker pesten, vernedering en buitensluiting (68%) dan respondenten met een Nederlandse of Europese achtergrond. Ook medewerkers met een beperking en/of chronische ziekte rapporteren vaker dit type gedrag. Er zijn geen verschillen gevonden op basis van andere kenmerken zoals regio, functie, of dienstjaren.
- **Geweld (verbaal en fysiek):** Respondenten met een niet-Europese achtergrond, medewerkers ouder dan 55 jaar, en medewerkers met een beperking en/of chronische ziekte rapporteren meer verbaal en fysiek geweld. Bijna een kwart van de medewerkers met een beperking heeft geweld ervaren. Medewerkers jonger dan 34 jaar rapporteren minder vaak geweld dan medewerkers ouder dan 55 jaar.
- **Seksuele intimidatie:** Er zijn geen significante verschillen tussen groepen met betrekking tot seksuele intimidatie. Dit kan mogelijk worden verklaard door het lage aantal respondenten dat dit type gedrag heeft gerapporteerd (4%). Ter vergelijking, in het onderzoek in Amsterdam was het 6,5% voor de hele organisatie, waarbij vrouwen (8,7%) meer seksuele intimidatie ervaarden dan mannen (3,2%) (Does et al., 2024).

Wie zijn de daders van ongewenst gedrag?

Respondenten ervaren ongewenst gedrag vooral van collega's binnen hun eigen team (53%). Daarnaast worden collega's buiten het team (42%) en collega's met een managementfunctie (27%) genoemd. Opvallend is dat ongewenst gedrag vaker wordt toegeschreven aan collega's buiten het eigen team in vergelijking met de resultaten bij ervaren discriminatie.

Meldingsgedrag bij discriminatie en ongewenst gedrag

Iets minder dan de helft van de respondenten die discriminatie of ongewenst gedrag hebben ervaren, maakt hier melding van. Daarentegen geeft 47% van de respondenten aan dat zij nooit met iemand op het werk hebben gesproken over hun ervaringen. Opvallend daarbij is dat mannen minder vaak melding maken dan vrouwen, en dat respondenten met een Nederlandse en Europese achtergrond minder vaak melding maken dan andere groepen.

Respondenten die wél melding maken, richten zich meestal tot collega's (34%) of hun vestigingsmanager (15%). Dit betekent dat meldingen vaak binnen de directe werkomgeving blijven en niet altijd formeel worden afgehandeld.

Tevredenheid over de afhandeling van meldingen

De tevredenheid met de afhandeling van meldingen varieert sterk. Hoewel respondenten niet expliciet ontevreden zijn, zijn zij vaak ook niet duidelijk tevreden. Een positieve uitzondering vormt

het Agressie Registratiesysteem Overheden (ARO), waarover respondenten meer tevreden zijn. Tegelijkertijd is het aantal meldingen bij antidiscriminatiebureaus zeer laag; slechts één respondent heeft een melding gemaakt bij een dergelijk bureau.

Rol van leidinggevenden bij meldingen

Binnen de organisatie hebben specifieke functies de verantwoordelijkheid voor het behandelen van meldingen, zoals directeuren, vertrouwenspersonen en HR-medewerkers. Deze groep vormt 8% van alle respondenten. Van hen geeft 54% aan dat collega's melding hebben gemaakt van discriminatie of ongewenst gedrag. Deze meldingen worden vaak opgelost door gesprekken te voeren, betrokkenen aan te spreken, of de melder te begeleiden richting een officiële melding.

Tevredenheid over beleid rondom discriminatie en ongewenst gedrag

De algemene tevredenheid over het beleid rondom discriminatie en ongewenst gedrag is enigszins positief, maar er zijn belangrijke verschillen tussen groepen. Vrouwen, respondenten met een niet-Europese achtergrond, en medewerkers met een beperking of chronische ziekte zijn significant minder tevreden. Degenen die zelf discriminatie of ongewenst gedrag hebben ervaren, zijn eveneens minder tevreden dan collega's zonder dergelijke ervaringen. Terwijl laatstgenoemde groep gemiddeld enigszins tevreden is, neigen respondenten met negatieve ervaringen richting ontevredenheid.

Steun voor voorgestelde maatregelen

Respondenten werden ook gevraagd hun mening te geven over voorgestelde maatregelen om discriminatie en ongewenst gedrag tegen te gaan. Over het algemeen is er brede steun voor maatregelen zoals gelijke kansen bieden, een hardere aanpak van ongewenst gedrag, meer diversiteit, excuses aanbieden, en betere bescherming van melders. Het bieden van vergoedingen aan slachtoffers kreeg de minste steun. Respondenten die zelf discriminatie hebben ervaren, steunen maatregelen in grotere mate en hechten vooral belang aan gelijke kansen, meer diversiteit, en betere bescherming van melders. Vergelijkbare prioriteiten gelden voor respondenten die ongewenst gedrag hebben meegemaakt.

4 DEELSTUDIE 3: Diepte-interviews over ervaringen van medewerkers

Als vervolg op het vragenlijstonderzoek hebben 25 medewerkers met verschillende functies en achtergrond in een diepte-interview verteld over hun eventuele ervaringen met discriminatie en ongewenst gedrag. Van de geïnterviewden heeft bijna de helft discriminatie ervaren. In de gesprekken zagen we dat discriminatie op basis van iemands migratieachtergrond het vaakst voorkwam. Dit uit zich vaak in subtiele vormen. Ervaringen met ongewenst gedrag zijn eveneens vaak genoemd in interviews en beide ervaringen dragen bij aan een gevoel van sociale onveiligheid. Echter, niet iedereen rapporteert deze ervaringen; er zijn ook deelnemers die de werkvloer als veilig ervaren. De gevolgen van negatieve ervaringen zijn voor de geïnterviewden wel aanzienlijk en zij geven aan zich niet gewaardeerd te voelen, te gaan twijfelen aan hun werkprestaties of extra druk te ervaren.

Geïnterviewden benoemen dat zij zien dat er meer aandacht is voor diversiteit in het beleid van de RvdK. Tegelijkertijd ervaren deelnemers dit nog niet als structurele aandacht. Waar sommige deelnemers formele procedures, zoals de klachtenprocedure, kennen, rapporteren mensen ook dat ze soms terugkoppeling missen of bang zijn voor eventuele repercussies bij het doen van een melding. De deelnemers geven aan behoefte te hebben aan structureel beleid, waarin ook duidelijke grenzen worden gesteld.

Inleiding

Doel van dit deelonderzoek

In dit deelonderzoek presenteren we de bevindingen van het kwalitatief onderzoek onder 25 gesproken medewerkers van de Raad voor de Kinderbescherming (RvdK). Dit deel van het onderzoek richt zich op het belichten van de perspectieven en ervaringen van medewerkers met betrekking tot discriminatie, racisme en ongewenst gedrag op de werkvloer van de RvdK, verkregen door middel van semigestructureerde diepte-interviews.

4.1. Methodologie

Dit hoofdstuk beschrijft de opzet van dit deel van het onderzoek, inclusief de selectie van participanten en de uitvoering van de interviews.

Werving en procedure

Als aanvulling en verdieping op de enquête, zijn uiteindelijk 25 semigestructureerde diepte-interviews gehouden met medewerkers van de RvdK tussen augustus en oktober 2024. Participanten zijn als volgt geselecteerd: alle medewerkers kregen aan het einde van de enquête de mogelijkheid om aan te geven of zij interesse hadden om deel te nemen aan een verdiepend interview, waarna zij naar een aparte aanmeldpagina werden geleid. Hierin werden hun e-mailadressen, relevante persoonskenmerken (functie, achtergrond) en eventuele ervaringen met discriminatie of sociale onveiligheid opgevraagd. Door de participanten door te sturen naar een aparte aanmeldpagina konden de antwoorden op de enquête niet gekoppeld worden aan de gegevens die potentiële deelnemers moesten invullen op deze pagina en werd hun anonimiteit van participanten gegarandeerd. In totaal hebben 89 medewerkers zich via het formulier aangemeld voor een interview. Vervolgens hebben we op basis van persoonskenmerken en ervaringen met discriminatie en sociale onveiligheid middels een gestratificeerde steekproef een diverse groep van 30 medewerkers geselecteerd (met oog op functiegroep, achtergrond, gender, leeftijd, ervaringen en ervaringsgronden) voor interviews in het kader van het huidige onderzoek.

Aan de geselecteerde medewerkers is begin augustus een uitnodiging via een algemeen e-mailadres gestuurd voor deelname aan de interviews. Personen die niet geselecteerd waren, maar wel in het aanmeldformulier hadden aangegeven mee te willen doen aan een interview, is een voorlopige afwijzing gestuurd. In september is opnieuw een selectie gemaakt van de personen die eerder een voorlopige afwijzing hadden ontvangen om aanvullende interviews te houden. Dit is gedaan omdat niet alle personen die voor de eerste selectie geselecteerd waren een reactie hadden gegeven op de uitnodiging en dus niet met iedereen een interview is gehouden. Uiteindelijk is naar nog vijf personen de uitnodiging verstuurd voor deelname aan een interview. Naast de uitnodiging voor deelname, ontvingen geselecteerde participanten eveneens de informatiebrief en toestemmingsverklaring van het onderzoek, waarin het doel van het onderzoek, wat deelname inhoudt, anonieme gegevensverzameling en -verwerking toegelicht werd. Participanten kregen de instructie om deze voor aanvang van het interview ondertekend terug te sturen.

Medewerkers kregen de keuze om het interview fysiek of online via Microsoft Teams af te laten nemen op een locatie en tijdstip naar keuze. Gezien de gevoeligheid van het thema kregen

deelnemers eveneens de keuze met wie van het onderzoeksteam zij in gesprek zouden willen gaan (doorgaans een onderzoeker van kleur en/of met een migratieachtergrond of een witte onderzoeker). Ook werd bij aanvang van ieder interview opnieuw mondelinge toestemming gevraagd voor opname van het interview – waarbij bij online interviews gebruik werd gemaakt van de opname en transcriptie functie in Microsoft Teams en bij fysieke interviews met behulp van een MP4-recoder. De meeste interviews zijn online afgenomen en duurde gemiddeld anderhalf uur.

Tijdens de interviews is gebruik gemaakt van een semigestructureerde topiclijst. De topiclijst is grotendeels samengesteld op basis van de bevindingen vanuit de enquête en verleende daarmee ruimte om meer context te geven aan de bevindingen uit de vragenlijst. Ook is er tijdens de interviews ruimte gegeven aan medewerkers om te reflecteren op de organisatiecultuur en de processen, procedures en regels die van kracht zijn binnen de organisatie, en hun eigen ervaringen met discriminatie en sociale onveiligheid.

Analyse interviews

De meeste interviews zijn in Microsoft Teams getranscribeerd en gecontroleerd. Een aantal interviews zijn handmatig getranscribeerd. In de transcripten zijn persoonsgegevens van de participanten geanonimiseerd. Vervolgens zijn de transcripten met ATLAS.ti Online gecodeerd voor analyse. Hierbij is gebruik gemaakt van een codeboom gebaseerd op de topiclijst van de interviews. Bij het coderen is dan ook deductief te werk gegaan. Hoofd- en sub-codes die zijn opgenomen, raken aan de centrale vraagstelling van het onderzoek. De manier van analyseren was als volgt: interviewtranscripten zijn systematisch doorlopen door drie onderzoekers en de tekst is in fragmenten gecodeerd. Tijdens dit proces hebben de onderzoekers, ten behoeve van de betrouwbaarheid van het onderzoek, tussentijds met elkaar afgestemd om ervoor te zorgen dat de interviewdata consistent geïnterpreteerd werd. Na het coderen vond een thematische analyse plaats van de 25 interviews, waarin opvallende patronen, overeenkomsten en tegenstrijdigheden genoteerd zijn. Vervolgens is gebaseerd op de analyse dit hoofdstuk geschreven.

Voor het gebruik van citaten in het resultatenhoofdstuk, zijn de citaten aan de desbetreffende medewerkers ter goedkeuring voorgelegd. Hierbij werden de cita(a)t(en) per persoon in een beveiligde mail verstuurd, met daarbij een begeleidende tekst en de context per citaat. Medewerkers wie geciteerd worden in het hoofdstuk zijn op de beveiligde mail geattendeerd door middel van een begeleidende mail. Medewerkers kregen twee weken de tijd om op het gebruik van hun cita(a)t(en) te reageren. Na één week werd een herinnering gestuurd om akkoord te geven op de resultaten.

Leeswijzer

We beginnen met een beschrijving van de participanten, waarbij we aandacht besteden aan aspecten zoals de lengte van hun dienstverband, de aanleiding voor deelname aan het onderzoek en relevante persoonskenmerken. Vervolgens behandelen we de organisatiecultuur en het beleid, met specifieke aandacht voor instroom, doorstroom en de begeleiding van medewerkers. Daarna bespreken we ervaringen van discriminatie op de werkvloer en andere vormen van ongewenst gedrag. Deze onderwerpen worden als eerste besproken, omdat we in de interviews merkten dat veel ervaringen binnen de organisatie direct of indirect samenhangen met ervaringen rondom discriminatie en ander ongewenst gedrag. Vervolgens richten we ons op bredere thema's die spelen binnen de organisatie. We bespreken de relaties op het werk, waaronder de mate van een veilige werksfeer, de relaties met collega's en leidinggevenden, alsook de invloed van de organisatiestructuur op deze relaties. Daarna gaan we in op de samenstelling van het personeelsbestand (de homogeniteit/diversiteit ervan) en de impact daarvan op de werkomgeving, evenals de (ruimte voor) verscheidenheid aan ideeën op de werkvloer. Vervolgens gaan we in op ervaringen met diversiteit en inclusie, waarbij we kijken naar de inspanningen van de organisatie om diversiteit en inclusie te bevorderen en te waarborgen. Aansluitend behandelen we hoe de organisatie aandacht besteedt aan ongewenst gedrag en sociale veiligheid, en hoe de organisatie zich, volgens de geïnterviewden, inzet om een veilige werkomgeving te garanderen. We belichten ook de ervaringen van medewerkers rondom het doen van meldingen en het indienen van klachten, waarbij we in kaart brengen welke drempels en mogelijkheden zij ervaren. Tot slot sluiten we af met een overzicht van aanbevelingen die de participanten hebben gedaan om de organisatie te verbeteren.

In dit hoofdstuk staan ervaringen en de percepties van de geïnterviewden weer en analyseren we deze. Ervaringen en percepties zijn van grote invloed op hoe mensen handelen. Voor organisaties is het van belang goed inzicht te hebben in de ervaringen en percepties van eigen medewerkers. Situaties zullen niet door iedereen hetzelfde ervaren of gepercipieerd worden. Bij kwalitatief onderzoek dat zich richt op ervaringen van mensen is er ook geen sprake van hoor-en-wederhoor. Dit hoofdstuk focust zich op de beleefde werkelijkheid en die kan afwijken van beleid en procedures zoals eerder geschetst.

Op sommige punten in de tekst geven wij via een kader inzicht in aantal concepten uit de wetenschappelijke literatuur die aansluiten bij de ervaringen van de geïnterviewden.

4.2. Beschrijving van de participanten

Hieronder worden de demografische gegevens van de deelnemers gepresenteerd, zoals leeftijd, geslacht, migratieachtergrond alsook functie gerelateerde aspecten. Ook wordt besproken waarom de participanten hebben deelgenomen aan het onderzoek.

Persoonskenmerken

In totaal zijn 25 medewerkers van de RvdK gesproken die verschillen in, onder andere, functie, gender en migratieachtergrond. De deelnemende participanten zijn verspreid over verschillende regio's in het land. Voor drie participanten is de duur van het dienstverband onbekend. De meerderheid van de gesproken medewerkers, waarvan we de lengte van het dienstverband weten, werkt minstens vijf jaar bij de RvdK. Bijna de helft van de participanten (tien van de 22 participanten) werkt meer dan vijftien jaar bij de organisatie. Ruim een derde van de gesproken medewerkers (acht van de 22 participanten) heeft een dienstverband van vijf tot vijftien jaar. De minderheid van de gesproken participanten (vier van de 22) geeft aan één tot vijf jaar bij de RvdK te werken.

Veertien van de 25 gesproken deelnemers bekleeden een kernfunctie binnen de RvdK, zoals raadsonderzoeker, gedrags- of juridisch deskundige, of coördinator taakstraffen. Zes gesproken medewerkers bevinden zich in een beleid of staffunctie, bijvoorbeeld met betrekking tot HR-beleid. De overige vijf medewerkers bevinden zich in verscheidene functies, zoals een functie in informatie en communicatie, een managementfunctie, een functie in de operationele of administratieve ondersteuning, of een andere functie. Zeven van de gesproken medewerkers identificeren zichzelf als man, en achttien medewerkers identificeren zich als vrouw. Er is een deelnemer gesproken in de leeftijdscategorie 25 tot 34 jaar, negen vielen in de leeftijdscategorie 35 tot 44 jaar, elf in de categorie 45 tot 54 jaar, een in de categorie 55 tot 64 jaar, en drie deelnemers in de leeftijdscategorie 65 jaar en ouder.

Van de 25 gesproken medewerkers, gaven vijftien participanten expliciet aan een migratieachtergrond te hebben, waaronder bijvoorbeeld een Marokkaanse, Turkse of Surinaamse migratieachtergrond. Een medewerker gaf expliciet aan tot de LHBTIQ+ gemeenschap te behoren. Drie medewerkers gaven aan een (arbeids)beperking of chronische ziekte te hebben.

Redenen voor deelname aan het interview

De meerderheid van de participanten gaf aan dat zij aan het interview deelnamen omdat zij het een belangrijk onderwerp vinden, omdat zij willen dat er meer aandacht komt voor thema's zoals ongelijkheid, (gebrek aan) diversiteit en inclusie (D&I) binnen de organisatie, van mening zijn dat

er meer openlijk over gesproken moet worden, en omdat zij hun persoonlijke ervaringen willen delen om bewustzijn te creëren en verandering te stimuleren. Zij zien het interview als een kans om hun stem te laten horen en om een steentje bij te dragen om veranderingen te bewerkstelligen. Een participant zegt hierover het volgende:

“ Omdat ik het een heel erg belangrijk onderwerp vind. En ik ben van mening dat we niet altijd bewustzijn van discriminatie en ongewenst gedrag en met vooroordelen kijken naar anderen. Ik vind het heel goed dat de Raad zelf een onderzoek daarnaar heeft gestart.” (Participant 18)

Bevindingen

4.3. Organisatiecultuur en beleid

Deze paragraaf behandelt het instroombeleid, de begeleiding van medewerkers, en de redenen voor uitstroom vanuit het perspectief van de geïnterviewden.

Instroombeleid: tussen beleid en gebrek aan diversiteit

Tijdens bijna alle interviews is het aannamebeleid van de RvdK, wat tot 2023 belegd was bij recruitment en de teams zelf, aangekaart als antwoord op verschillende vragen rondom diversiteit en inclusie. Over het algemeen komen er drie punten voort uit de interviews met medewerkers: 1) personen binnen recruitment en de selectiecommissie binnen de teams lijken vaak te kiezen voor mensen die op hen lijken, 2) er lijkt (nog) geen vast en eenduidig beleid te zijn wat gericht is op diversiteit bij werving en selectie, en 3) er lijkt beperkte diversiteit te zijn in het aanbod van potentiële nieuwe medewerkers vanuit aansluitende opleidingen, waardoor de RvdK steeds uit een soortgelijke pool van afgestudeerde kandidaten lijkt te werven.

In de interviews is aan de gesproken medewerkers gevraagd om te reflecteren op hoe zij de samenstelling van het personeelsbestand binnen de RvdK ervaren, waarbij velen aangeven deze als homogeen te ervaren. Het gros van de gesproken medewerkers is van mening dat de homogeniteit in het personeelsbestand samenhangt met de werving en selectieprocedure, wat tot 2023 voor een groot gedeelte belegd is op de werkvloer bij de teams zelf. Volgens participanten was dit niet effectief in het kader van objectieve en vooroordeelvrije werving en selectie. Een gesproken medewerker benoemt bijvoorbeeld dat bij de sollicitatieprocedure de naam en foto zichtbaar zijn van de sollicitant, waardoor ruimte zou zijn voor bias of vooroordelen over de participant. Zo illustreert een elftal medewerkers dat zij ervaren dat er in de werving en selectieprocedure sprake is

van voorkeur hebben voor de eigen groep, ook wel ingroup favouritism in wetenschappelijk discriminatieonderzoek genoemd (zie onderstaand kader), met als gevolg dat de RvdK veelal gekenmerkt wordt als een witte organisatie door de gesproken medewerkers. Participanten schetsen, in hun eigen woorden, onder andere dat “dezelfde types worden aangenomen”, dat de RvdK “West-Europees georiënteerd” is, en dat teams soms opzoek zijn naar een homogene samenstelling en een “kopietje van henzelf”. Ook noemt een participant expliciet dat de directie van de RvdK naar gelijken’ blijft zoeken. Recruitment gaat dan ook niet over de werving van het bestuur volgens de medewerker: dit is bij het bestuur zelf belegd.

Je eigen groep voortrekken

Discriminatie wordt niet alleen veroorzaakt doordat mensen negatief denken over mensen die ‘anders’ zijn dan zichzelf, maar ook, en los daarvan, doordat mensen een voorkeur hebben voor mensen die lijken op henzelf, zo blijkt uit onderzoek (Brewer, 1999; Mullen et al., 1992). Hiervoor wordt de term *ingroup bias* gebruikt: een meer positieve evaluatie van mensen die worden gezien als behorende tot de eigen groep, in vergelijking met mensen die worden gezien als behorende tot een andere groep (Bettencourt et al., 2001; Hewstone et al., 2002). Dit wordt ook wel ingroup favouritism genoemd (Turner et al., 1979). De motivatie om de eigen groep voor te trekken komt onder meer voort uit de behoefte om een eigen positieve identiteit te hebben. Het kan ook voortkomen uit een meer instrumentele behoefte: als je je eigen groep bevoordeelt, kan dit in materieel opzicht ook weer gunstig zijn voor jezelf (Everett et al., 2015; Scheepers et al., 2006).

Uit <https://www.kis.nl/publicatie/institutioneel-racisme-bij-de-gemeente-als-werkgever-nieuw-rapport>, (p.57).

Enkele medewerkers vertellen ook over hun ervaringen in relatie tot collega’s die zich bezighielden met werving en selectie binnen het team, en over ervaringen van collega’s met betrekking tot het aannamebeleid. Een medewerker benoemt dat een collega van recruitment “grappende” opmerkingen maakte over dat ze geen personen met een migratieachtergrond en/of van kleur aan zouden nemen. Een andere participant benoemt verhalen gehoord te hebben over, in hun eigen woorden, managers die alleen “blonde paardenstaart meisjes die 1m75 lang zijn” zouden aannemen, wat men tot op de dag van vandaag terug zou zien in het personeelsbestand. Verder benoemt een medewerker dat de RvdK een witte organisatie is die alleen maar witte mensen aannemen, terwijl zij te maken hebben met een divers cliëntenbestand. Deze participant zegt hierover het volgende:

“ De organisatie beweerde dat het moeilijk was om gekwalificeerde mensen van kleur te vinden. Toen er een vacature vrijkwam, heb ik twee juristen van kleur, één met een Surinaamse en de ander met een [ed.: Nederlands Caribische migratie] achtergrond, gevraagd om te solliciteren. Beiden hadden ruime werkervaring, maar ze werden niet eens uitgenodigd voor een gesprek. De organisatie bleef volhouden dat er geen geschikte kandidaten van kleur waren, terwijl ik zeker wist dat dit niet waar was. Uiteindelijk hebben ze een witte vrouw aangenomen, met minder werkervaring dan deze kandidaten van kleur. Dit vond ik frustrerend en een duidelijk voorbeeld van institutioneel racisme.” (Participant 6)

Enkele medewerkers beschrijven ten slotte dat er sprake zou zijn geweest van een vorm van nepotisme als vorm van favouritism, oftewel dat bekenden van medewerkers aangesteld werden voor een bepaalde functie terwijl andere personen meer gekwalificeerd zouden zijn (zie bijvoorbeeld Basu, 2009). Zo vertelt een participant dat collega’s die in de sollicitatiecommissie zaten een manager konden aannemen zonder inspraak van het team. Een andere participant benoemt dat je “ziet dat er bekenden van anderen binnenkomen” en dat dit niet leidt tot meer diversiteit.

Een aantal participanten benoemt dat zij (nog) geen vast en eenduidig beleid kennen dat zich richt op diversiteit in de werving en selectieprocedure. Verschillende gesproken medewerkers benoemen dan ook dat binnen de werving en selectieprocedure geen aandacht is voor diversiteit. Sommige participanten geven aan dat er wel sprake is van een beleid rondom diversiteit en inclusie bij de landelijke staforganisatie (LSO) en recruitment, maar dat dit niet afdaalt naar de verschillende teams. Zo vertelt een van de medewerkers dat er wel degelijk een streefcijfer voor personen met een niet-Europese migratieachtergrond zou zijn en een banenquotum binnen de RvdK, maar dat hier alleen op de LSO rekening mee wordt gehouden en dat deze afspraken bij de verschillende vestigingen niet van de grond lijken te komen. Zij benoemen expliciet dat er ook sprake zou zijn van discriminatie bij selectie richting personen met een indicatie die onder de banenafpraak vallen.

Twee andere participanten vertellen dat de RvdK ook bezig is met objectief werven en selecteren te implementeren: zo zijn wervingsteksten inclusiever gemaakt, worden interviews gestructureerd afgenomen en wordt er gebruik gemaakt van op competentiegerichte vragen (zie ook hoofdstuk 2). Een van de medewerkers stelt dat dit nu alleen het geval is bij de LSO en dat het nog om verdere implementatie vraagt op de verschillende locaties. Verder vertelt een participant dat er

nu geen vaste lijn lijkt te zijn bij de teams in welke documenten kandidaten moeten aandragen: zo moesten zij hun diploma's en VOG aandragen, terwijl andere collega's dit niet hoefden.

Met oog op het feit dat de selectieprocedure tot 2023 voornamelijk belegd was bij de locaties, is er nog een risico aanwezig, namelijk dat betrokkenen nog steeds selecteren op een subjectieve 'klik' met wie zij in hun team willen, aldus een van de participanten. Een andere gesproken medewerker benoemt eveneens dat de teams ook niet opgeleid zijn om het personeelsbeleid uit te voeren en om een divers personeelsbestand aan te nemen, maar dat dit in verband met zelforganisatie bij hen neergelegd is. De medewerker vervolgt dat bij gelijke geschiktheid diversiteit dan ook niet in de afweging wordt meegenomen in hun ervaring. Daarom zijn enkele participanten van mening dat de werving en selectieprocedure bovenregionaal geregeld moet worden, of dat recruitment een groter aandeel in de selectie moet krijgen.

Daarnaast benoemt een tweetal medewerkers dat de selectiecommissie binnen de teams geen specifieke instructie krijgt om op diversiteit te selecteren. Zij krijgen vaak een training over sollicitaties waarbij vragen worden gecreëerd op basis van vaardigheden, zo vertelt een van de participanten. Bij twijfel wordt er voornamelijk gekeken naar "hoe ziet het team er momenteel uit en wie voegt iets toe?" wat gebaseerd is op het functioneren, de capaciteiten en vaardigheden van kandidaten, niet op hun achtergrond. De andere medewerker vult aan dat er niet op diversiteit geworven wordt, maar juist naar kwaliteit wordt gekeken. Zij vertellen dan ook dat diversiteit geen specifieke reden is om mensen aan te nemen.

Een deel van de participanten geeft aan dat het "moeilijk" of "lastig" voor de RvdK is om diverse kandidaten aan te trekken, vooral in regio's met een minder diverse populatie. Zij benoemen dat dit onder andere te maken heeft met dat zij de indruk hebben dat de RvdK hen niet lijkt te bereiken of dat er beperkte diversiteit is in de (voor)opleidingen, waardoor zij steeds uit "dezelfde vijver vissen". Een van de medewerkers benoemt dat zij het beeld heeft dat de RvdK een witte organisatie is, ook in wat zij naar de buitenwereld uitdragen en dat men daarvoor moet waken. Ook ervaart een participant dat er te weinig gedaan wordt om mensen met een andere achtergrond te bereiken en aan te nemen. Een andere medewerker is van mening dat het ook niet alleen gaat om diversiteit aan de voorkant binnen te halen, maar ook dat medewerkers van binnenuit moeten zorgen voor een gezond werkklimaat, waar deze medewerker ervaart dat daar geen tijd in wordt gestoken. Volgens deze medewerker zal een gezond werkklimaat zich in dat geval ook naar buiten vertalen.

Kleurenblindheid

De overtuiging dat huidskleur geen belangrijke rol (meer) speelt in de manier waarop witte mensen en mensen van kleur worden behandeld in de huidige maatschappij, wordt ook wel de kleurenblindheid ideologie genoemd. Deze overtuiging uit zich vaak in uitspraken als 'ik zie geen kleur' (Mekawi et al., 2020). De kleurenblindheid ideologie kan ervoor zorgen dat mensen niet ingrijpen bij het zien van racisme (Tynes & Markoe, 2010) en is ook een sterke voorspeller van tegenstand tegen *affirmative action*, ofwel acties om ongelijkheid op basis van afkomst recht te trekken (Awad et al., 2005). In onderzoek zien we ook dat kleurenblindheid in de praktijk leidt tot meer vooroordelen in plaats van minder (De Bruijn et al., 2022; Neville et al., 2013; Poteat & Spanierman, 2012; Richeson & Nussbaum, 2004; Zou & Dickter, 2013). Het aanhangen van een dergelijk idee dat kleur niet bestaat of niet relevant is, terwijl mensen uitgesloten worden op basis van kleur, heeft dus het gevaar in zich dat je oogluikend toestaat dat deze discriminatie blijft bestaan of zelfs erger wordt. Met name het ontkennen van machtsverschillen en racisme binnen deze ideologie leidt tot ongelijkheid (Mekawi et al., 2020).

Uit <https://www.kis.nl/publicatie/institutioneel-racisme-bij-de-gemeente-als-werkgever-nieuw-rapport>, (p. 62).

Een andere medewerker kaart bijvoorbeeld aan dat MBO-opgeleide kandidaten momenteel niet bereikt worden en het voor hen onduidelijk is of zij bij de RvdK zouden kunnen gaan werken. De participant beschrijft dat er ook van andere wervingskanalen gebruik moet worden gemaakt om andere kandidaten aan te trekken. Een andere participant benadrukt specifiek dat in de organisatie een bepaalde aanname leeft dat diversiteit ten koste gaat van kwaliteit, waardoor de participant het gevoel krijgt dat de organisatie twijfelt over de geschiktheid van personen van kleur. Uit de gesprekken blijkt dat geïnterviewden ervaren dat er bepaalde aannames over personen van kleur worden gedaan, wat als problematisch wordt ervaren: zo illustreert een participant dat binnen de organisatie op dit vlak vaak de vraag wordt gesteld of personen van kleur 'wel goed genoeg Nederlands spreken' om bij de RvdK te werken. Ten slotte beschrijft een medewerker dat het van belang is om kennis over meerdere culturen en invalshoeken in huis te halen en ervoor te zorgen dat deze goed vertegenwoordigd zijn binnen de multidisciplinaire overleggen, wat momenteel nog onvoldoende gebeurt.

Geschiktheid voor een baan

Het idee dat sommige groepen mensen minder geschikt voor een baan zouden zijn, kan mogelijk voortkomen uit vooroordelen en stereotypen. Deze vooroordelen en stereotypen spelen een cruciale rol, zo blijkt uit de literatuur. In Nederland worden bijvoorbeeld Arabische vrouwen vaak als behulpzaam en volgzaam gezien (Dagevos, 2011), wat het idee kan wekken dat deze groep passend maakt voor functies in de dienstensector, terwijl dergelijke aannames hun toegang tot andere functies kunnen beperken (Derous et al., 2015). Ook een meta-analyse van Schulte en collega's (2024) toont aan dat het sollicitanten die afwijken van de standaardtaal (bijv. ABN), doordat ze het minder machtig zijn of een accent hebben, als minder competent worden gezien.

Daarnaast gebruiken werkgevers soms een soort "matching-model", waarbij ze eigenschappen die ze aan een groep toeschrijven, vergelijken met wat een baan vraagt (Kulik et al., 2007). Als een baan bijvoorbeeld assertiviteit vereist, kan een stereotype dat een groep als niet-assertief bestempelt, negatief werken. Zo worden banen zoals CEO vaak geassocieerd met eigenschappen zoals dominantie en emotionele weerbaarheid. Dit geeft mannen, die stereotypisch deze eigenschappen toegeschreven krijgen, een voordeel ten opzichte van vrouwen (Eagly & Karau, 2002).

Begeleiding van medewerkers

Geïnterviewden geven aan de ondersteuning vanuit de organisatie op verschillende manieren te ervaren. Voor nieuwe medewerkers is er een inwerkprogramma. Zij krijgen cursussen, waaronder over diversiteit en inclusie. Volgens de geïnterviewden krijgen bovendien alle werknemers een mentor die een jaar lang betrokken is. De geïnterviewde medewerkers beoordelen het feit dat iedere werknemer binnen een afzienbare tijd voldoende productie moet draaien, minder positief, zo blijkt uit de gesprekken.

Bij de start binnen de organisatie kregen medewerkers voorheen weinig begeleiding, zo geven medewerkers in de interviews aan. De ervaringen van starters waren niet positief en velen vertrokken, waarna een onboardingsprogramma is ontwikkeld. Veel geïnterviewden zijn enthousiast over dit programma. Zij geven aan dat je als raadsonderzoeker in dit programma leert hoe je onderzoek moet doen en hoe je zo effectief mogelijk de onderzoeken uit kan voeren. Het start met oriëntatiedagen met de nieuwe medewerkers in dezelfde maand uit het hele land. In deze introductieweek worden workshops en groepsbegeleiding aangeboden. Voordat men volledig

zelfstandig aan de slag gaat als raadsonderzoeker, moet het RIO (Raadsonderzoeker in Opleiding)-traject worden afgerond. Dit betekent dat bepaalde vakken moeten worden gehaald, waaronder de cursus diversiteit en inclusie. Gedurende het eerste jaar kijkt een nieuwe raadsonderzoeker met verschillende raadsonderzoekers mee, zodat diegene ziet dat verschillen in aanpak mogelijk zijn. Bovendien wordt een mentor toegewezen die ondersteuning biedt en bij wie vragen kunnen worden gesteld. Deze mentor komt uit een ander team, zodat men ook bij vragen over de omgang met teamleden bij de mentor terecht kan. Elke drie maanden moet een nieuwe medewerker een persoonlijk ontwikkelingsplan inleveren en worden ontwikkelpunten besproken. Sommigen vinden dat de begeleiding bij de start te intensief is en dat er geen rekening wordt gehouden met hun eerdere werkervaring. Zo geeft een participant aan in een eerdere baan veel met kinderen te hebben gewerkt, maar nu toch een cursus te moeten volgen over werken met kinderen. Deze zelfde persoon merkt op dat velen een plan alleen opstellen om een vast contract te verkrijgen, en niet om zichzelf daadwerkelijk te ontwikkelen.

Sommige geïnterviewde medewerkers hebben negatieve ervaringen als starter. Zo kreeg een raadsonderzoeker te maken met veel wisselingen in locaties, teams en collega's die hen inwerken, en werd hier geen rekening mee gehouden bij de beoordeling. Een andere starter vroeg om hulp, maar kreeg deze niet. Deze persoon twijfelde of het niet krijgen van hulp te maken had met diens achtergrond:

“ [...] Wat ik concreet zag, is dat ik als RIO werd gezegd dat ik geen neventaken mocht oppakken omdat ik me moest focussen op mijn RIO traject. Maar mensen die na mij kwamen die mochten dat wel. En als ik het aangaf [...] werd het gewoon gebagatelliseerd. Nee, er is helemaal niks aan de hand.” (Participant 25)

De ervaringen met mogelijkheden voor begeleiding en ontwikkelingen lijken te verschillen. Sommigen geven aan dat er alleen gekeken wordt naar de productiecijfers en niet naar andere aspecten, zoals kwaliteit van het werk of collegiale ondersteuning. Bij het niet halen van de productiecijfers denkt de organisatie mee: er zijn werkbegeleiders beschikbaar om effectiever te werken of te leren plannen. Ook is er begeleiding mogelijk voor het vervullen van je rol in een zelforganiserend team, en zijn er transitie managers voor de overgang naar zelforganisatie.

Wanneer iemand een cursus of opleiding wil volgen, ervaren de meesten dat hier ruimte voor is en dat er serieus geluisterd wordt naar de wensen, al geven sommigen aan dat zij geen kansen krijgen. De Raadsacademie biedt mogelijkheden voor cursussen, onder andere voor het behalen van Stichting Kwaliteitsregister Jeugd (SKJ) punten. Er vindt kennisverspreiding plaats over actuele

thema's. Opleidingen zijn niet mogelijk binnen de academie, maar deze kunnen individueel geregeld worden, waarbij niet altijd duidelijk is wie een opleiding mag volgen. Iedereen heeft een individueel keuzebudget (IKB) waarmee geïnvesteerd kan worden in opleidingen.

Sommigen ervaren dat niet iedereen dezelfde mate van begeleiding heeft. Zo zijn er vooral mogelijkheden voor opleidingen en cursussen voor raadsonderzoekers, omdat die er ook het meeste zijn in de organisatie. Een deelnemer geeft aan te ervaren dat er geen mogelijkheid is voor een loopbaantraject vanwege het dragen van een hoofddoek. Verder ervaren verschillende participanten dat er geen begeleiding is bij het doorgroeien naar andere functies (zie ook doorgroeimogelijkheden van medewerkers hieronder). Tot slot geeft iemand aan dat er te weinig personeel is dat zich bezighoudt met leren en ontwikkelen binnen de organisatie.

Doorgroeimogelijkheden van medewerkers

Geïnterviewden lijken de doorgroeimogelijkheden binnen de RvdK verschillend te ervaren. Sommige participanten geven aan dat het onduidelijk is of de doorgroeimogelijkheden voor iedereen gelijk zijn. Zij geven aan niet altijd even goed te begrijpen waarom sommige medewerkers wel promotiemogelijkheden krijgen en anderen niet, of waarom sommige medewerkers wel bepaalde cursussen mogen volgen en anderen niet. Het is onduidelijk of de vereisten voor bepaalde rollen beschreven staan. Zo wordt het voorbeeld gegeven dat men zegt twee jaar werkervaring te moeten hebben voordat iemand mentor kan worden, maar dat soms iemand eerder mentor wordt. Ook de mogelijkheden tot het doen van nevenwerkzaamheden tijdens een RIO-traject zijn onduidelijk.

Er worden uiteenlopende voorbeelden gegeven over ongelijke doorgroeimogelijkheden. Zo komt verschillende keren naar voren dat er geen interne vacatures uitgezet worden, maar dat iemand soms via een sms wordt gevraagd voor een functie of dat iemand al een functie toebedeeld heeft gekregen zonder hier zelf interesse in te hebben getoond. Ook extra taken worden onderling verdeeld en hier is vaak geen vacature voor. Voor de kansongelijkheid in het verkrijgen van interne functies worden verschillende redenen aangedragen. Allereerst het behoren tot een populair groepje. Volgens verschillende deelnemers hangen de doorgroeimogelijkheden ervan af of je bij dit groepje hoort:

“ *Maar ik heb ook sterk de indruk dat als je in het vizier bent bij bijvoorbeeld de regiodirecteur, en het is gezellig, je ook wel de meeste kansen krijgt. [...] ik zie andere mensen die wat rustiger zijn, die juist ook wel wat naar voren geschoven mogen worden, daar gebeurt het dan niet. [...] Ja, bepaalde functies die intern opeens open [gaan]. Dan worden toch die paar mensen telkens naar voren*

geschoven terwijl je eigenlijk denkt 'Hier zou toch eigenlijk een sollicitatie voor open gezet moeten worden?'. Want heel veel mensen willen de kans krijgen iets anders te doen maar het is toch telkens dat groepje.” (Participant 5)

Ten tweede wordt door een medewerker benoemd dat mannen meer kans lijken te maken op doorgroeien. Zij lijken sneller naar beleidsfuncties door te groeien dan vrouwen. De participant benoemt dat dit vaker mannelijke teamleiders of gebiedsmanagers zijn die al contacten hebben bij het landelijk bureau. Ten derde geven sommige medewerkers aan dat, bijvoorbeeld door het team of de manager, de reden wordt gegeven waarom zij niet mogen doorstromen naar een andere functie of locatie, omdat het team hen niet kan missen. Ten vierde hangen de doorgroeimogelijkheden af van de huidige functie die iemand bekleedt. Zo kunnen raadsonderzoekers bijvoorbeeld wel doorgroeien naar gedragswetenschapper en kunnen ze dan een werkervaringsplek krijgen. Ten slotte merkt een participant op dat sommige personen binnen de organisatie zichzelf meer manifesteren en eerder opvallen binnen de organisatie voor promotie of een bijzondere beloning, terwijl personen die dit in stilte hun werk verrichten hiervoor niet in aanmerking komen. Ook dit werkt ongelijkheid in de hand.

Bij het werven van nieuwe medewerkers lijkt er meer aandacht te zijn voor diversiteit en inclusie dan bij doorstroom en promotie. Een gesproken medewerker kaart echter aan dat personen met een migratieachtergrond zich vaak niet in leidinggevende posities bevinden binnen JenV breed en binnen de RvdK. Deze participant laat weten te denken dat doorgroeimogelijkheden niet hetzelfde zijn voor hen.

Uitstroom van medewerkers

In de interviews is aan de gesproken medewerkers gevraagd om te reflecteren op de relatie tussen werkdruk, zelforganisatie en de uitstroom van medewerkers. Participanten merken op dat veel voormalige medewerkers zijn vertrokken vanwege de hoge werkdruk en het gebrek aan voldoende personeel (zie ook hoofdstuk 3). Dit gaat vaak gepaard met een gevoel van overweldigd worden door het werk, wat bijdraagt aan de beslissing om de organisatie te verlaten.

Participanten ervaren dat er verschillende andere factoren lijken bij te dragen aan de uitstroom van medewerkers. Een belangrijke factor die meerdere participanten noemen, zijn negatieve omgangsvormen, zoals roddelen en kortaf zijn. Deze dragen bij aan een onprettige werksfeer, waardoor sommige medewerkers zich niet op hun gemak voelen en besluiten te vertrekken. Daarnaast geven meerdere participanten aan dat groepsvorming en uitsluiting (zie ook ervaren discriminatie en ongewenst gedrag in hoofdstuk 3) bijdragen aan de uitstroom, omdat mensen die

niet tot bepaalde groepjes behoren zich vaak buitengesloten en ongezien voelen, wat bijdraagt aan een gevoel van onveiligheid en ongemak, waardoor sommigen besluiten te vertrekken. Volgens sommige participanten is pesten ook een reden voor vertrek. Sommige participanten noemen dat er gevallen zijn van pesten, waarbij medewerkers zich niet altijd veilig voelden op de werkvloer (zie ervaringen met ongewenst gedrag in hoofdstuk 3). Daarnaast wordt genoemd dat sommige medewerkers vertrekken omdat ze vinden dat ze zichzelf niet kunnen zijn of omdat ze zich niet gewaardeerd voelen vanwege hun achtergrond of huidskleur (zie ervaren discriminatie hieronder). Dit draagt bij aan het gevoel dat deze medewerkers zich niet thuis voelen en sneller vertrekken, aldus sommige participanten.

In sommige gevallen was er sprake van ontevredenheid over hoe beslissingen werden genomen, vaak zonder overleg met het team, waardoor sommigen zich niet gehoord en betrokken voelden bij belangrijke beslissingen, wat bijdroeg aan het vertrek van collega's, aldus een participant.

4.4. Ervaren discriminatie

In dit deel worden de verschillende vormen van discriminatie die de geïnterviewde medewerkers hebben ervaren besproken, inclusief voorbeelden en de impact van deze ervaringen.

Definitie discriminatie

Allereerst kwam in meerdere gesprekken de definitie van discriminatie ter sprake. De onderzoekers vroegen aan de medewerkers wat zij verstonden onder discriminatie om ervoor te zorgen dat de participant en onderzoeker dezelfde definitie voor ogen had. Enkele definities van de geïnterviewden kwamen met elkaar overeen. Zo gaven enkele geïnterviewden aan dat discriminatie gaat over het ongelijk behandelen van anderen. Discriminatie vindt plaats wanneer mensen anders worden behandeld en benaderd vergeleken met andere mensen. Voor sommigen ging het hier dan over behandeling op basis van "ongelijke grond", ongelijke kansen of een gebrek aan acceptatie en respect. Iemand anders noemde dat iemand als "minderwaardig" wordt behandeld. Een andere geïnterviewde noemde dat discriminatie, voor diens gevoel, te maken heeft met generalisatie en vooroordelen. Hierbij noemde deze participant ook dat het gaat om uitsluiting. Uitsluiting werd ook door een andere geïnterviewde genoemd. De antwoorden van de participanten tonen aan dat er niet een eenduidige definitie van discriminatie heerst. Wat overeen lijkt te komen is dat er sprake is van een vorm van ongelijke behandeling. Dit kan in ongelijke kansen zitten, wat meer aan de systeemkant zit, maar het kan ook in het persoonlijke contact tussen medewerkers zitten en het gevoel dat dit met zich meebrengt. Dit laatste heeft meer te maken met emotionele of sociale aspecten.

Ervaren discriminatie

Bijna de helft van de gesproken medewerkers geeft aan discriminatie te hebben ervaren. Dit wil zeggen dat deze duidelijk aangaven dat ze het gevoel hadden dat ze onjuist behandeld werden op grond van een (of meerdere) achtergrondkenmerk(en). Daarnaast gaf een-vijfde van de geïnterviewden expliciet aan geen ervaringen met discriminatie te hebben gehad. Ook waren er twee geïnterviewden die wat meer twijfelden over hun ervaringen. Dit houdt in dat ze niet zeker zijn wat er speelde bij de ervaringen die voor hen niet helemaal eerlijk aanvoelden.

Echter, er waren ook een aantal geïnterviewden die niet nadrukkelijk zeiden dat ze wel of geen discriminatie hebben ervaren. Een deel van hen leek wel situaties mee te maken waarin discriminatie plaatsvond, maar zij herkenden dit dan niet meteen als discriminatie. Zo kwam in het interview met een van de twee geïnterviewden die twijfelden naar voren dat deze persoon de vraag kreeg of hij als Zwarte Piet wilde spelen tijdens het Sinterklaasfeest. Een ander voorbeeld was dat een medewerker vertelde dat collega's haar vertelden dat ze een Nederlandse taal cursus moest gaan volgen en dat haar accent werd nagedaan. Andere voorbeelden omvatten zijdelingse opmerkingen of ongevraagde meningen over iemands seksuele oriëntatie en/of ouderschap. Ondanks dat deze subtiele opmerkingen door de participanten niet als discriminerend werden bestempeld, kunnen deze voorbeelden wel worden gezien als microagressies.

Openlijke discriminatie en microagressies

Uit internationale literatuur komt naar voren dat discriminatie op de werkvloer zowel openlijk als subtiel kan zijn. Openlijke discriminatie of 'ouderwets' racisme is gebaseerd op het geloof dat leden van gestigmatiseerde groepen inferieur zijn (Jones et al., 2016). Discriminatie kan daarentegen ook de vorm aannemen van microagressies. Microagressie wordt gekenmerkt door subtiele (alledaagse) bewuste of onbewuste (non)verbale vormen van pestgedrag op grond van impliciete aannames die bedoeld of onbedoeld als kwetsend kunnen worden ervaren en (in)direct stereotypen in stand houden (King et al., 2023; Sue et al., 2007, 2019). Microagressies kunnen geclassificeerd worden als micro-aanvallen (e.g., bedoeld om het slachtoffer te schaden), microbeledigingen (e.g., onbeschofte of ongevoelige opmerkingen over de identiteit van een persoon), en micro-invalidaties (e.g., acties die de gevoelens of ervaringen van anderen minimaliseren; Sue et al., 2007). Bij microbeledigingen kun je bijvoorbeeld denken aan opmerkingen zoals: 'wat spreek jij goed Nederlands' waarmee impliciet wordt gesteld dat personen met een migratieachtergrond en/of van kleur niet goed Nederlands zouden spreken en de persoon in kwestie een uitzondering is (Kohli et al., 2018; Lui, 2020; Sue et al., 2009). Het probleem is dat deze opmerkingen

niet uitzonderlijk zijn maar dat slachtoffers deze steeds opnieuw horen. En niet alleen op het werk maar in allerlei contexten en vaak hun hele leven (Felten et al., 2024).

Microagressies worden soms bestempeld als 'grapje', maar zijn discriminatoir (Kohli et al., 2018). De uitingen hebben een negatieve invloed op iemands zelfbeeld en gevoelens van sociale veiligheid (Balsam et al., 2011; Owen et al., 2014), en kunnen zorgen voor een burnout (King et al., 2023). Microagressies kunnen minstens even nadelig zijn voor de mentale en fysieke gezondheid als openlijk racisme. Daarnaast zijn ze lastig aan te kaarten, doordat ze moeilijker te identificeren en beoordelen zijn dan openlijk racisme. Dit zorgt ervoor dat microagressies veelal chronisch van aard zijn en vaker voorkomen dan openlijke discriminatie (Jones et al., 2016). Deze subtiele vorm van racisme kan op de werkvloer vaak over het hoofd gezien worden en toegeschreven worden aan een misverstand, waardoor het niet wordt geadresseerd en ongestraft blijft (Marshburn et al., 2017). Microagressies zijn ook schadelijk voor het klimaat in de organisaties (Fattoracci & King, 2023; Skinta & Torres-Harding, 2022). Een organisatie met microagressies op de werkvloer is dus vaak een minder prettige organisatie om in te werken (Felten et al., 2024).

Gedeeltelijk uit <https://www.kis.nl/publicatie/institutioneel-racisme-bij-de-gemeente-als-werkgever-nieuw-rapport>, (P.26).

Gronden van ervaren discriminatie

In de gesprekken zagen we dat discriminatie op basis van iemands migratieachtergrond het vaakst voorkwam: een-vijfde van de gesproken medewerkers gaf aan negatieve ervaringen te hebben gehad vanwege hun migratieachtergrond. Meerdere geïnterviewden gaven aan dat er opmerkingen zijn gemaakt over hun eigen beheersing van de Nederlandse taal, ofwel over Nederlanders met een migratieachtergrond in het algemeen, de groep waar deze medewerkers toe behoren. Daarnaast vonden meerdere geïnterviewden dat collega's vervelende opmerkingen maakten over hun naam, wat werd gerelateerd aan hun migratieachtergrond. Ook zijn er meerdere geïnterviewden geweest die aangaven dat zij het gevoel hadden dat ze extra werden gecontroleerd of werden "gescreend". Bij een gesproken medewerker kwam dit voor wanneer het ging om een aanstelling, waarbij er specifieke vragen werden gesteld met betrekking tot de migratieachtergrond van deze medewerker.

Verder waren er enkele geïnterviewden die te maken kregen met bepaalde vooroordelen die samenhangen met hun migratieachtergrond. Zo kreeg een gesproken medewerker te horen dat collega's

verrast waren dat deze medewerker niet paste in het stereotype beeld dat collega's hadden van vrouwen met een Marokkaanse migratieachtergrond als 'gereserveerd'. Dit is dan ook een stereotype waar specifiek vrouwen met bepaalde migratieachtergronden mee te maken kunnen krijgen. Ook andere gesproken medewerkers gaven aangehoord te hebben dat ze "te assertief" waren, wat tevens kan duiden op stereotypen die er over deze personen en diens achtergrond bestaan. In dit geval kunnen we spreken van een intersectionele vorm van discriminatie, aangezien assertiviteit bij vrouwen eerder als negatief kan worden ervaren, maar de opmerking krijgt een extra lading omdat ook assertiviteit bij personen van kleur eerder als negatief kan worden ervaren.

Dit voorbeeld laat zien dat men niet alleen op basis van één achtergrondkenmerk gediscrimineerd kan worden, maar dat meerdere achtergrondkenmerken samen kunnen bijdragen aan specifieke vormen van discriminatie (zie kader hieronder).

Intersectionaliteit

De kernassumptie van intersectionaliteitstheorie, wat haar wortels vindt in Zwarte Feministische literatuur en Critical Race Theory (Cole, 2009; Crenshaw, 1989), is dat ieder individu verscheidene sociale posities in de samenleving heeft die worden gevormd door systemen van privilege en oppressie, en het is de intersectie van deze sociale posities die de identiteit, ervaringen en barrières of mogelijkheden van personen vormt (Harnois & Ifatunji, 2011; Harnois et al., 2022). De verschillen die hieruit voortkomen zijn niet neutraal maar gaan gepaard met verschillen in macht: onder meer wit zijn, mannelijkheid, heteroseksualiteit en het niet hebben van een beperking wordt vaak als de norm gezien (Purdie-Vaughns & Eibach, 2008; Wekker & Lutz, 2001). Hierdoor kunnen personen die verschillende sociale posities bij zich dragen ook verschillende en specifieke vormen van discriminatie ervaren. Denk bijvoorbeeld aan het feit dat vrouwen van kleur te maken kunnen krijgen met zowel seksisme als racisme, als specifieke vormen waarin beide gecombineerd worden, zoals gendered racism. Uit onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat het stereotype beeld van moslima's in Nederland dat Nederlanders zonder migratieachtergrond hebben, niet simpelweg een optelling van de stereotypen over vrouwen en de stereotypen over moslims is. Het bevat juist ook geheel unieke elementen. Het stereotype beeld over moslimmannen is dus weer heel anders (Wiemers, et al., 2024).

Na migratieachtergrond werd huidskleur het vaakst aangemerkt als grond van discriminatie. Het eerdergenoemde voorbeeld waarbij een gesproken medewerker werd gevraagd om Zwarte Piet te spelen past binnen dit kader. Ook andere gesproken medewerkers geven aan dat opmerkingen over Zwarte Piet of discussies over dit onderwerp een bron is van discriminatie. Een geïnterviewde gaf aan dat er sprake was van veel controle omdat collega's het onvoorstelbaar vonden dat de productie van deze gesproken medewerker zo hoog lag. Hierdoor voelde het voor de medewerker alsof diens kwaliteiten niet gewaardeerd en erkend werden, en wijdde de ontkenning van dienst productie aan discriminatie gebaseerd op het feit dat die een persoon van kleur is.

Ten slotte waren er geïnterviewden die aangaven discriminatie te hebben ervaren op grond van neurodivergentie, seksuele oriëntatie, opleidingsniveau, leeftijd of religie. Elke van deze discriminatiegronden werd echter slechts door één enkele medewerker genoemd en kwam dus niet in meerdere interviews naar voren, met uitzondering van discriminatie op basis van het snijvlak religie en migratieachtergrond, wat in twee interviews werd benoemd. Een gesproken medewerker kaart tijdens de interviews aan dat die door diens mentor is aangesproken op het dragen van een hijab en dat dit niet neutraal zou zijn. De participant reflecteert eveneens dat dit niet diens professionaliteit beïnvloedt:

“ En eenmaal in [LOCATIE], ik voelde een bepaalde sfeer, want je weet dan in je achterhoofd van 'Hé, dit is wel gaande' en toen had ik een mentor ook gekregen en, je merkte eigenlijk gewoon aan zijn gedrag aan zijn houding, aan wat hij zei dat hij gewoon echt... Ja, hij maakt echt geen leuke opmerkingen over andere mensen met een andere achtergrond. [...] [Dat] gaf die op een gegeven moment in een gesprek toe van "Ja, je draagt een hoofddoek. Ik wil toch wel transparant richting jou zijn. Ik ben het daar niet mee eens. [...] Mensen hoeven niet te weten wat voor religie [je hebt]. Ik vind dat ook met je hoofddoek, dat je dan niet neutraal bent en, maar ik heb je gezien hoe je werkt en dat je goed bent in het werk.". En ja, toen had ik wel zoiets van 'Je bent al best wel een lange tijd mijn mentor, dus je hebt eigenlijk altijd deze gedachte al gehad.'. [...] of ik nou hoofddoek draag of niet, ik ben een Marokkaanse, dat zie je aan mijn uiterlijke kenmerken en mijn hoofddoek zegt niks over mijn professionaliteit, dus dat heb ik hem ook echt heel goed duidelijk gemaakt." (Participant 22)

De geïnterviewde medewerker die discriminatie op grond neurodivergentie ervaarde gaf aan dat de desbetreffende leidinggevende ervan uitging dat deze medewerker niet kon plannen vanwege ADHD. De gesproken medewerker die voorbeelden gaf van discriminatie op basis van seksuele

oriëntatie, stelde dat dit vooral opmerkingen of "grappen" waren over het feit dat deze persoon elk individu van hetzelfde geslacht aantrekkelijk zou vinden, of omgedraaid, elk persoon van het andere geslacht niet. Deze opmerkingen waren niet alleen ongewenst maar ze weerspiegelen ook de misplaatste aannames die heersen over de seksuele oriëntatie.

De geïnterviewde die discriminatie heeft ervaren op basis van opleidingsniveau, ervaarde ongelijke behandeling bij een sollicitatie voor een interne vacature. Ervaringen op basis van leeftijd werd door een gesproken medewerker ervaren rondom het aankomende pensioen van deze persoon. Diverse partijen vanuit de organisatie suggereerden dat het tijd was voor deze medewerker om met pensioen te gaan, waarbij er geen rekening werd gehouden met de wensen en behoeften van de persoon. Tenslotte ervaarde één gesproken medewerker discriminatie op basis van religie. Deze medewerker ervaarde discriminatie toen de collega die haar begeleidde tijdens de inwerkperiode uitsprak dat hij of zij het niet eens was met het feit dat de medewerker een hoofddoek draagt: het zou namelijk geen neutraliteit uitstralen.

Vorm van ervaren discriminatie en daders

In de tekst hierboven hebben we al enkele situaties en vormen van omgang besproken die door geïnterviewden als discriminerend worden ervaren. Enkele geïnterviewden stelden dan ook dat discriminatie vaak wordt geuit op subtiele manieren. In deze situaties worden er vaak subtiele opmerkingen en 'grapjes' gemaakt, of suggestieve vragen gesteld, die onschuldig lijken maar door de geïnterviewden als discriminerend worden ervaren. In sommige gevallen was het explicieter. De context waarin deze ervaringen plaatsvonden waren verschillend. Zo werd door sommigen de lunchpauze genoemd, anderen tijdens overleg, en anderen weer in gesprekken die plaatsvonden tijdens werk maar waar de specifieke setting onduidelijk is. Ook werden momenten genoemd zoals gesprekken gedurende de aanstelling of de inwerkperiode. Ten slotte bleek uit de interviews dat ervaringen met discriminatie zowel plaatsvonden in groepsverband (andere collega's waren aanwezig) of in 1-op-1 gesprekken. Een gesproken medewerker gaf ook aan dat de ervaring met discriminatie online was.

Bij de analyses hebben we ook gekeken naar de 'daders'. Hiermee wordt bedoeld op de personen die zich volgens de geïnterviewden discriminerend hebben geuit of hebben gedragen tegenover hen. We maken hierin een onderscheid tussen collega's en leidinggevenden. Met collega's hebben medewerkers een horizontale relatie, terwijl dit met een leidinggevende verticaal is. In dit onderdeel hebben we organisatiebeleid en procedures ook beschouwd als 'daders'. Hiermee doelen we op situaties waarin medewerkers discriminatie ervoeren als gevolg van regels, werkwijzen, of organisatorische processen. Dit kan bijvoorbeeld betrekking hebben op onbedoelde gevolgen van

beleid dat bepaalde groepen benadeelt of een werkomgeving creëert waarin ongelijke behandeling wordt versterkt. De meeste geïnterviewden wezen collega's aan als dader. Daarnaast was er een enkeling die een leidinggevende aanwees als dader en was er een geïnterviewde die aangaf gediscrimineerd te zijn door een cliënt⁹¹. Hierbij stond een cliënt erop dat hun zaak werd behandeld door iemand die goed Nederlands sprak, ondanks dat de desbetreffende medewerker geen problemen had met Nederlands. Tenslotte waren er ook nog eens twee medewerkers die het idee hadden dat het organisatiebeleid of de procedures ervoor zorgden dat zij zich gediscrimineerd voelden. Een van de procedures die werd benoemd had betrekking tot de uitstroomprocedure van medewerkers die bijna met pensioen gaan. Vanuit HR kreeg deze medewerker het gevoel dat ze met pensioen "moest" gaan:

“ Op een gegeven moment was het zo dat 60-plussers een gesprek kregen met HR, om vitaliteit ging dat. Maar tegelijkertijd was er ook een strategisch personeelsplan waarin gekeken moest worden welke mensen willen allemaal al met vervroegd pensioen en dat werd ook behoorlijk gestimuleerd. Want ik kreeg wel drie keer te horen 'je kan het wel laten uitrekenen wat het je kost als je met vervroegd pensioen gaat.'” (Participant 1)

Daarnaast kreeg deze medewerker meermaals van collega's de indruk dat "oudere mensen lastig zijn" en hoorde iemand het woord 'fossielen' gebruiken voor oudere medewerkers. De andere medewerker gaf aan dat het instroombeleid werd ervaren als discriminerend. Hierbij hoorde de medewerker dat men binnen de organisatie beweerde dat het moeilijk was om gekwalificeerde mensen van kleur te vinden en collega's zich afvroegen of mensen van kleur wel goed genoeg Nederlands spreken:

“ Het deed me ook pijn om te horen dat mensen in de organisatie zich afvragen of mensen van kleur wel goed genoeg Nederlands spreken. Mensen die hier geboren en getogen zijn, hun opleiding hebben afgerond, wat voor taal zouden zij dan moeten spreken? Dit soort aannames raakt mij, vooral omdat ik zelf twee kinderen hier heb grootgebracht.” (Participant 6)

Ook ervaren geïnterviewden dat collega's van kleur aangesproken op de kleinste dingen, en moesten zij zich continue bewijzen tegenover collega's, bijvoorbeeld in het kader van flexibiliteit,

verbinding en kunnen. Dat de professionaliteit en capaciteit van medewerkers met een migratieachtergrond en/of van kleur in twijfel wordt getrokken door collega's, kaarten een aantal participanten aan. Een andere participant beschrijft dat het talent en de kwaliteiten van medewerkers van kleur, waaronder hij zelf, niet worden gezien en erkend door de meerderheid van de (witte) medewerkers bij de RvdK.

Gevolgen en omgang ervaren discriminatie

De ervaringen met discriminatie hebben verschillende effecten gehad op de gesproken medewerkers. Ten eerste bleek uit meerdere interviews dat medewerkers het gevoel hadden dat ze zich niet gewaardeerd voelden door hun ervaringen met discriminatie. Het voelde alsof hetgeen wat zij doen en waar zij goed in zijn niet wordt gezien en wordt gewaardeerd zoals zou moeten. Medewerkers benoemen ook dat zij zich alleen, niet welkom voelen en niet zichzelf kunnen zijn op de werkvloer van de RvdK. Daarnaast geven meerdere geïnterviewden aan dat hun ervaringen met discriminatie ertoe hebben geleid dat ze gingen twifelen aan hun kunnen op het werk. Het bracht een gevoel van onzekerheid over hun werkprestaties. In het verlengde hiervan gaf één medewerker aan dat ervaringen ertoe hebben geleid dat zij zich minder uitsprak tijdens overleg en het uiteindelijk tot een burn-out heeft geleid. In tegenstelling hiervan hadden twee medewerkers het gevoel dat ze zich "dubbel moesten bewijzen". Dit had als gevolg dat ze nog harder gingen werken. Een andere medewerker gaf aan dat de ervaringen ertoe hebben geleid dat ze om een overplaatsing heeft gevraagd. Verder gaven meerdere medewerkers aan dat hun ervaringen een effect hadden op hun vertrouwen: het deed iets met hun zelfvertrouwen of hun vertrouwen in anderen. Ook heeft het ertoe geleid dat enkelen na hebben gedacht over een vertrek, zich niet lang meer zien werken bij de RvdK of daadwerkelijk willen vertrekken.

Uiteindelijk zijn de gesproken medewerkers op verschillende manieren met hun ervaringen omgegaan. Deze manieren werden vooral gebruikt om ervoor te zorgen dat hun ervaringen met discriminatie niet meer plaats zouden vinden. Enkele medewerkers gaven aan dat ze in eerste instantie harder hun best gingen doen om aardig gevonden te worden of om beter in het team te vallen. Eén medewerker gaf bijvoorbeeld aan dat ze mee ging roddelen of lachen om zo beter in het team te vallen. Daarnaast gaven twee medewerkers ook aan dat ze lekkernijen mee naar kantoor namen om zo "gemogen" te worden of om de "verbinding" met collega's op te zoeken. Een gesproken medewerker vertelt dat zij zich kwetsbaar opstelde om meer verbinding te zoeken met collega's, maar dit steeds maar niet lukte waardoor de participant er zelf ook geen moeite meer in wilde steken.

91 Hoewel het onderzoek zich primair richtte op discriminatie of ongewenst gedrag op de werkvloer, werd dit desondanks in sommige gesprekken genoemd.

Ook waren er medewerkers die zich juist meer gingen terugtrekken en minder contact op zochten met de collega's om hun heen. Dit doen ze om situaties waarin vervelende incidenten plaats kunnen vinden, te vermijden. Ook gaf een medewerker aan meer waakzaam te zijn voor vergelijkbare incidenten. Tenslotte was er een medewerker die aangaf een "olifantshuid" te hebben ontwikkeld over de jaren. Dit is een manier om ervoor te zorgen dat ervaringen van discriminatie minder impact hebben. Een van de gesproken medewerkers legt het volgende uit, gerelateerd aan de coping mechanismen 'harder gaan werken' en 'jezelf willen bewijzen' voor de omgang met discriminatie:

“ En ik was ook heel onzeker toen ik daar begon, dat ik echt dacht van, kan ik wel goed Nederlands of hè? Is mijn Nederlands vaardigheid? Is dat wel goed genoeg om rapporten te schrijven? Dus je gaat aan alles twijfelen en je wil je dan dubbel bewijzen. Dus ik ga extra hard rennen.” (Participant 22)

Coping strategieën

Om met het discriminatie en racisme om te gaan, passen mensen veel verschillende 'coping strategieën' toe, manieren om ermee om te gaan. Deze strategieën kunnen psychologisch, sociaal en/of fysiek zijn. Denk hierbij aan het vermijden van bepaalde situaties of bepaalde mensen of zichzelf zoveel mogelijk proberen te conformeren om erbij te horen (Omlo, 2014). Ook zijn er wat Omlo (2014) noemt 'verbindende strategieën': actieve pogingen om vooroordelen te ontcrachten op een constructieve en positieve manier of pogingen om de relatie met de ander in stand te houden dan wel te verbeteren, het zoeken van steun of zich keren tot geloof en spiritualiteit. Daarnaast passen personen van kleur soms vermijding als strategie toe (om racistische triggers te vermijden) en/of confronteren ze de situatie rechtstreeks (Jacob et al., 2023). Pascoe en Richman (2009) vonden dat emotionele sociale steun de negatieve relatie tussen waargenomen discriminatie en zowel fysieke als mentale gezondheidsresultaten kan verminderen. Hetzelfde onderzoek vond ook dat actieve coping strategieën zoals praten met vrienden een bufferend effect kunnen hebben, terwijl juist passieve, vermijdende coping strategieën, zoals zelfafleiding, de negatieve gezondheidseffecten kunnen verergeren.

Uit <https://www.kis.nl/publicatie/institutioneel-racisme-bij-de-gemeente-als-werkgever-nieuw-rapport>, (p. 48).

Een andere manier om problemen op te lossen is om het actief aan te pakken. In dit geval betekent dit dat medewerkers het gesprek met collega's aangaan om duidelijk te maken dat iets niet kan en om ervoor te zorgen dat dit niet vaker voortkomt. Echter, de meeste medewerkers die het gesprek zijn aangegaan, geven aan dat dit niets heeft uitgehaald. Veel gehoorde reacties zijn "het was maar een grapje" of "zo is diegene nou eenmaal." Het gevolg hiervan is dat de ervaringen van medewerkers worden geminimaliseerd of worden gebagatelliseerd. Daarnaast gaf één medewerker aan dat er sprake was van "victim blaming" en "gaslighting." Hoewel andere medewerkers niet zulke begrippen hingen aan hun ervaringen na het aanklaarten van discriminatie, is het in de interviews terug te lezen dat dit vaker gebeurt. Zo stelde één geïnterviewde dat een collega reageerde met de opmerking "maar jij voelt je meteen aangevallen".

Victim blaming en gaslighting

Victim blaming betekent een slachtoffer - bewust of onbewust - de schuld geven van wat diegene is overkomen. (Slachtofferhulp Nederland, z.d.; Johnson et al., 2021). Discriminatie is niet iets dat je zelf had kunnen voorkomen want het betekent dat je wordt afgerekend op een (persoonlijk) kenmerk zoals je afkomst, je huidskleur, je religie, je seksuele voorkeur of je gender (Felten, 2023). En dat zijn kenmerken die je niet kan en/of hoeft te veranderen (Felten, 2023). Opmerkingen ten aanzien van discriminatie-slachtoffers zoals 'Je moet het je ook niet aantrekken', 'Dat maken we allemaal wel eens mee' of 'Je moet je nu eenmaal invechten', impliceren dat de schuld (deels) bij het slachtoffer ligt en zijn daarom een vorm van 'victim blaming' (Felten, 2023).

De schuld bij slachtoffers leggen kan een manier zijn om racisme en discriminatie te ontkennen (Augoustinos & Every, 2015). Victim blaming kan, onder meer, voor komen wanneer er onduidelijkheid bestaat over de situatie van racisme vanuit het slachtoffer (e.g., het niet goed kunnen identificeren of labelen van racisme) of degene die het signaal van racisme ontvangt (e.g., door onbekendheid met vormen van racisme; Johnson et al., 2021). Victim blaming kan op individueel of collectief niveau plaatsvinden en kan de geloofwaardigheid van personen met een gestigmatiseerde identiteit en zich uitspreken tegen discriminatie, racisme en/of ongelijkheid ondermijnen (Johnson et al., 2021). Bijvoorbeeld door tegen iemand die aangerand is te zeggen 'Ben je in de nacht in je eentje door dat park gefietst? Dat moet je ook niet doen' of tegen een persoon die financieel is opgelicht zeggen 'Wie trapt er nou in zo'n nep-mail?' wordt dit in de hand gewerkt (Slachtofferhulp Nederland, z.d.).

Naast victim blaming kunnen slachtoffers van racisme ook te maken krijgen met bagatellisering van hun ervaring. De ervaring met racisme wordt dan als minder groot of belangrijk afgedaan dan deze in werkelijkheid is. Dit fenomeen is verwant aan *gaslighting*, een vorm van manipulatie om twijfel te zaaien over een gebeurtenis (Johnson et al., 2021). Personen die bijvoorbeeld racistische micro-agressies vertolken, ontkennen in dat geval hun eigen vooroordelen en trekken de percepties van slachtoffers van racisme in twijfel. Deze ontkenning komt voort uit het feit dat zij de wereld niet op eenzelfde manier beleven als personen die behoren tot gestigmatiseerde groepen, vanwege machtsstructuren en privileges (Johnson et al., 2021). Hierdoor hebben zij vaak niet door dat racisme de dagelijkse realiteit is voor personen die niet dezelfde privileges genieten. Voorbeelden van het bagatelliseren van de ervaringen van personen van kleur en/of met een migratieachtergrond zijn: het benoemen dat slachtoffers van discriminatie en racisme 'altijd alles' toeschrijven aan hun afkomst en/of huidskleur, dat zij té sensitief of paranoïde zijn, of té gefocust zijn op negatieve zaken (Johnson et al., 2021).

Gedeeltelijk uit <https://www.kis.nl/publicatie/institutioneel-racisme-bij-de-gemeente-als-werkgever-nieuw-rapport>, (p. 37).

Deze reacties hebben wederom gevolgen voor de medewerkers die zich gediscrimineerd voelen. Het zorgt namelijk niet voor een oplossing, en het probleem zou zelfs nog groter kunnen worden voor deze medewerkers. Sommige medewerkers omschreven het als "vermoeiend" of "frustrerend" om hiermee om te moeten gaan. Het gesprek constant aan moeten gaan en de reacties die volgen putten sommigen uit. Anderen begonnen juist te twijfelen over hun ervaringen. Die twijfel heeft dan vooral te maken met de mate waarin het slachtoffer het erg "mag" vinden:

“ *Maar ik denk ook wel eens bij mezelf, bij mij zit het er misschien ook wel ingesleten van 'Ach, het zijn maar grapjes' en ik heb dan ook wel eens het gesprek in mijn hoofd 'Vind ik dat nou een stomme opmerking of is het een grap die ik moet accepteren?'. Dat is denk ik een gesprek die heel veel mensen met zichzelf tegenwoordig hebben.*” (Participant 5)

In bovenstaand fragment valt eveneens op dat bij de participant is ingesleten om diens ervaring te minimaliseren en af te doen als "maar een grapje". Hierin wordt eveneens aangekaart dat de medewerker twijfelt of zij het moeten accepteren en laten gaan, of het als problematisch moet zien.

Ervaringen van collega's met discriminatie

Het merendeel van de gesproken medewerkers geeft aan gehoord te hebben of een situatie te hebben meegemaakt waarbij sprake was van discriminatie tegenover collega's. Tijdens de interviews zijn zowel algemene ervaringen van meerdere collega's benoemd, als specifieke situaties van discriminatie en racisme die collega's van de participanten hadden meegemaakt. In de meeste interviews benoemen medewerkers dat de ervaringen van collega's te maken hadden met racisme of een andere vorm van discriminatie gebaseerd op afkomst of religie. Een gesproken medewerker kaart bijvoorbeeld de openlijke discriminatoire opmerkingen die een directe collega binnen het team maakte over de hijab van een collega met een Marokkaanse migratieachtergrond aan. Ook benoemde een aantal medewerkers dat collega's andere vormen van discriminatie, zoals op basis van leeftijd, seksuele oriëntatie of gewicht mee hadden gemaakt.

In de meeste gevallen gaven de participanten aan dat hun collega's deze situaties van discriminatie hadden ervaren in relatie tot collega's binnen het team, al dan niet in een hogere (seniore) positie. Sommige medewerkers gaven aan dat de situaties van discriminatie hadden plaatsgevonden in relatie tot leidinggevendenden. Een geïnterviewde benoemde een situatie van discriminatie in relatie tot cliënten van de RvdK.

Volgens de medewerkers betroffen de ervaringen van collega's met discriminatie in de meeste gevallen opmerkingen en ongepaste grappen. Ook vertelden collega's aan de participanten dat zij zich niet welkom of begrepen voelden op de werkvloer en niet het gevoel hadden zichzelf te kunnen zijn. Zo durfde een collega met een joodse achtergrond van een van de participanten in verband met de onveilige werksfeer niet voor hun identiteit uit te komen. Andere medewerkers vertelden dat collega's zich niet serieus genomen voelden, werden ontslagen vanwege hun leeftijd, werden uitgesloten van een bepaalde functie of niet op dezelfde manier beoordeeld of behandeld werden als anderen. Daarnaast vertelden enkele medewerkers dat plaatjes van Zwarte Piet werden verspreid binnen de RvdK rondom Sinterklaas, die medewerkers van kleur als aanstootgevend ervaren. Tenslotte benoemt een enkeling dat er geschreeuwd werd, dat collega's te maken kregen met wantrouwen omdat zij langer in het buitenland wilde blijven werken, en dat cliënten een raadsonderzoeker met een Marokkaanse migratieachtergrond weigerden omdat zij door een raadsonderzoeker met een Nederlandse achtergrond geholpen wilden worden. Ook benoemt een van de medewerkers dat een collega discriminatie ervaarde tijdens het functioneringsgesprek, maar bestempelde dit ten tijde van het interview als "de discriminatiekaart trekken".

Ervaren discriminatie richting cliënten

In een aantal gesprekken wordt door de gesproken medewerkers aangestipt dat zij eveneens discriminatie tegenover cliënten ervaren, bijvoorbeeld in de dienstverlening zelf of in gesprekken met collega's. Zo noemt een van de participanten dat zij van mening zijn dat doordat er bepaalde informatie op formats staat die gebruikt worden in de dienstverlening, zoals het geboorteland of de geboorteplaats (van ouders) van de cliënt, onbedoeld discriminatie in de hand kunnen werken. Een andere participant noemt dat het hebben van twee vaders of moeders, of een alleenstaande moeder, als risicofactoren worden gezien in de dienstverlening, wat stigmatiserend werkt ten opzichte van queer koppels en alleenstaande ouders.

Sommige medewerkers geven aan dat collega's in overleggen onderling of tijdens multidisciplinaire overleggen (MDO's) expliciet benoemen dat het over jongeren met een bepaalde migratieachtergrond (e.g. Nederlanders met een Marokkaanse migratieachtergrond) gaat, wanneer dat niet persé van toepassing is, en ook bepaalde vooroordelen uitspreken over cliënten. Volgens een van de participanten wordt de migratieachtergrond van cliënten soms benoemd om een stereotype beeld te schetsen van de jongeren. Een andere participant vertelt dat tijdens een nabespreking van een gesprek met de ouders van een cliënt een collega de aanneme uitsprak dat de vader een Caribische migratieachtergrond zou hebben omdat hij niet op kwam dagen tijdens het gesprek en niet intensief betrokken was bij de opvoeding. Daarnaast geeft een van de medewerkers aan dat cliënten soms op de etnische groep waar zij toe behoren worden beoordeeld in plaats van op het individu. Zo schetst de participant een situatie tijdens een zitting waarbij een collega adviseerde dat een werkstraf niet geschikt zou zijn omdat de betreffende jongere geen Nederlands zou spreken, terwijl tijdens de zitting bleek dat die wel degelijk Nederlands sprak.

Aanvullend vertelt een andere participant dat cliënten soms ook onterecht bestempeld worden als licht verstandelijk beperkt (LVB) wanneer zij de taal niet voldoende machtig zijn en cultureel andere gedragingen laten zien. Ook geeft een medewerker aan dat er signalen zijn dat ouders zich al gediscrimineerd voelen in het traject voordat de RvdK betrokken wordt.

4.5. Ervaren ongewenst gedrag

Dit deel bespreekt de ervaringen van medewerkers met ongewenst gedrag op de werkvloer. Het gaat daarbij om zowel hun eigen ervaringen als die van collega's.

Ervaringen met ongewenst gedrag

In meer dan de helft van de interviews zijn de eigen ervaringen van medewerkers met diverse vormen van ongewenst gedrag benoemd. Vrijwel alle gedeelde ervaringen hebben zich binnen teams voorgedaan, met een directe collega als dader. In één geval was de dader een leidinggevende. De meest voorkomende vorm van ongewenst gedrag is het gebruik van agressieve communicatie door een directe collega, waaronder schreeuwen en intimiderend spreken. Een deel van de medewerkers benoemt dat er een lastige sociale dynamiek op de werkvloer is, waarbij sprake is van groepsvorming of "kliek"-achtig gedrag en onveilige of zelfs "brute" omgangsvormen. Hierdoor worden nieuwe medewerkers, medewerkers met een migratieachtergrond en/of van kleur of die op een andere manier afwijken van de norm binnen de RvdK buitengesloten, kleingemaakt, afgewezen of minder snel geaccepteerd, en vinden zij minder snel aansluiting met andere collega's, aldus de gesproken medewerkers. Daarnaast zijn er in vier interviews discriminerend gedrag en vooroordelen op basis van migratieachtergrond, oriëntatie, of ouderschap benoemd, zoals eerder besproken. Negatieve opmerkingen over medewerkers van kleur, LGBTQIA+ ouderschap, en homoseksualiteit zijn hierbij specifiek genoemd als voorbeelden. Een participant vertelt bijvoorbeeld dat er sprake was van vrouwonvriendelijke opmerkingen door mannelijke collega's en opmerkingen richting collega's die een andere seksualiteit hebben, waaronder henzelf.

Ook roddelen en het bewust buitensluiten van collega's, in zowel werk als sociale context, wordt in meerdere interviews genoemd als een van de ervaren vormen van ongewenst gedrag. Zo beschrijft een van de medewerkers dat hun oudere collega bijvoorbeeld niet werd uitgenodigd door collega's voor borrels. Twee medewerkers geven aan ook ervaringen te hebben met onterechte kritiek op hun competenties en/of verwijten over hun inzet door collega's. Wanneer deze medewerkers zichzelf hebben geprobeerd te verdedigen, werden eventuele argumenten of verklaringen die zij opperden weggewuifd. Een tweetal medewerkers beschrijft dat zij ook geen empathie en steun voor hun persoonlijke omstandigheden ervaren in relatie tot het team waar zij in zitten. Een bron van frustratie en spanningen binnen teams die door meerdere medewerkers wordt benoemd, is de angstcultuur die er binnen teams heerst, waardoor het aanklaarten van gemaakte fouten of lastige kwesties niet altijd als bespreekbaar wordt ervaren. Dit uit angst voor repercussies. Collega's met sterke overtuigingen proberen hun eigen standpunten vaak op agressieve wijze door te drijven zonder open te staan voor dialoog. Tot slot merkt een gesproken medewerker op dat grensoverschrijdend gedrag en ongewenste omgangsvormen ook voorkwamen toen er nog geen zelforganisatie was.

Ervaringen van collega's met ongewenst gedrag

Het merendeel van de gesproken medewerkers geeft aan dat zij over ervaringen van collega's met ongewenst gedrag gehoord hebben of in een situatie hebben gezeten waarbij zij zagen dat een collega te maken kreeg met ongewenst gedrag. In meerdere interviews wordt een onaangename en onveilige werksfeer aangekaart. Verschillende participanten spreken uit dat zij gehoord of ervaren hebben dat voornamelijk nieuwe medewerkers zich onveilig voelen en zich niet durven uit te spreken binnen de teams, waardoor collega's elkaar onderling mijden. Het resultaat van het gevoel van onveiligheid is, volgens een van de participanten, dat nieuwe medewerkers uitstromen. Ook geven twee medewerkers aan dat teamcoaches en vertrouwenspersonen zelf ook uitvallen of zich ziekmelden vanwege de werksfeer.

Andere medewerkers benoemen dat er sprake is van onveilig gedrag tussen collega's onderling, zoals roddelen, dat er achter de rug van collega's om wordt gepraat en er sprake is van pestgedrag. Zo vertellen meerdere medewerkers dat binnen hun team of tijdens een overleg weleens geschreeuwd is naar een collega. Hierbij gaat het volgens de medewerkers in de meeste gevallen over één collega die over de schreef gaat. Een van de geïnterviewden vertelt dat een nieuwe collega bestempeld werd als 'lager' opgeleid door andere collega's binnen het team. De betreffende collega zou volgens deze geïnterviewde op deze wijze binnen zes maanden zijn weggepest. Een andere medewerker illustreert dat binnen een team vrouwelijke medewerkers onderling elkaar "de tent uit gepest hebben": volgens de participant zouden collega's met een langere diensttijd bij de RvdK negatieve opmerkingen hebben gemaakt over nieuwe collega's, wat leidde tot een escalatie van de situatie op de werkvloer. Uiteindelijk is 60% van het team ziek geworden of uitgevallen, aldus de participant. Ook noemen medewerkers dat collega's actief worden buitengesloten van het team. Een voorbeeld hiervan is dat een oudere collega van de gesproken medewerkers niet werd uitgenodigd door collega's voor borrels, werd uitgelachen en bestempeld als "oud en inflexibel". Hierdoor stromen collega's eveneens uit bij de RvdK. Verder beschrijven sommige participanten dat er grensoverschrijdende opmerkingen worden gemaakt tegen of over vrouwelijke collega's.

Bovendien geven enkele participanten aan dat op sommige medewerkers meer gelet wordt dan op anderen, bijvoorbeeld in het kader van productie, waardoor zij zich onder andere niet durven uit te spreken. Zo legt een participant uit dat een collega als "kritisch" werd bestempeld toen zij zich wel uitsprak en door de leidinggevende als oorzaak werd gezien voor conflicten op de werkvloer. Een andere medewerker meldt dat zij van collega's heeft gehoord dat zij zich ook niet kritisch uit durven te laten over de werkcontext van de RvdK.

Ten slotte benoemen individuele geïnterviewde medewerkers dat zij van collega's te horen hebben gekregen dat zij kansongelijkheid hebben ervaren in relatie tot de participant zelf omdat deze een bepaalde functie kreeg; dat collega's negatief bejegend werden via de mail; dat oudere collega's zonder reden vrijgesteld werden van werk; en ervaringen van collega's met agressie vanuit cliënten.

4.6. Het melden van discriminatie en ongewenst gedrag

Hieronder wordt de aanwezigheid, vindbaarheid en toegankelijkheid van de klachtenprocedures en vertrouwenspersonen besproken. De ervaringen van medewerkers rondom de klachtenprocedure worden geanalyseerd.

Ervaringen met vindbaarheid en toegankelijkheid van klachtenprocedure en vertrouwenspersoon

Participanten zijn gevraagd in hoeverre zij bekend zijn met de aanwezigheid van de klachtenprocedure en vertrouwenspersonen, en hoe zij de vindbaarheid en toegankelijkheid ervan ervaren. Veel participanten gaven aan dat de klachtenprocedure wel te vinden is op het intranet (Raadsnet), maar dat deze in het algemeen ondoorzichtig en lastig te navigeren is. Participanten merken op dat je actief naar de informatie moet zoeken. Een participant beschreef het als een zoektocht. In het bijzonder is er behoefte aan meer duidelijkheid over wat er precies gebeurt op het moment dat klachten worden ingediend, aangezien participanten aangaven dat er onduidelijkheid is over wat er met een klacht zal gebeuren en met wie deze vervolgens zal worden besproken.

Veel participanten geven aan dat ze weten dat er interne en externe vertrouwenspersonen zijn en dat deze informatie beschikbaar is op Raadsnet. Daarnaast zijn er posters en wordt er tijdens introductiemiddagen voor nieuwe collega's actief gecommuniceerd over de aanwezigheid van vertrouwenspersonen. Sommigen zijn door collega's geattendeerd op de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon. Hoewel vertrouwenspersonen overwegend goed vindbaar zijn, is het voor sommige participanten onduidelijk wat hun rol precies is en wat zij wel en niet voor je kunnen betekenen. Ook ervaren sommige participanten een drempel om contact op te nemen vanwege onbekendheid met de persoon of een gebrek aan vertrouwen. Sommige participanten voelen zich comfortabeler bij het benaderen van een externe vertrouwenspersoon; een enkele participant gaf aan dat het moeilijk is om een vertrouwenspersoon te benaderen die je niet kent. Daarnaast merkte een participant op dat alle vertrouwenspersonen binnen de organisatie wit zijn, wat een drempel kan vormen voor sommige medewerkers. Een andere participant had twijfels bij de neutraliteit van vertrouwenspersonen, wat een drempel opwierp om deze te benaderen. Deze

twee participanten merkten op dat er behoefte is aan meer diversiteit onder vertrouwenspersonen om een breder vertrouwen te waarborgen en ervoor te zorgen dat medewerkers zich comfortabel voelen om hun zorgen te delen.

Ervaringen rondom de meldingsprocedure

In de helft van de gevallen waar geïnterviewde medewerkers met ongewenst gedrag, discriminatie of racisme te maken kregen, hebben de gedupeerde medewerkers hier geen officiële melding van gemaakt. De meest voorkomende reden voor het niet melden is de ervaren sociale onveiligheid. Meerdere participanten geven aan dat zij bang waren voor repercussies. Bij enkelen heerste bijvoorbeeld de angst dat hun klacht ingezien of zelf afgehandeld zou worden door de dader waar de klacht over gaat. Zowel melders als niet-melders geven aan niet goed geïnformeerd te zijn over wat de klachtenprocedure inhoudt en hoe deze zou moeten verlopen. Enkele medewerkers geven zelfs aan dat ze, ten tijde dat het ongewenst gedrag zich voordeed, niet wisten dat er een klachtenprocedure bestond.

Van de geïnterviewde medewerkers die wel een officiële melding gemaakt hebben, is er slechts één medewerker die aangeeft dat de klacht serieus en naar tevredenheid is afgehandeld, door zowel de leidinggevende als de organisatie. Velen geven aan hun klachten bij leidinggevenden en/of vestigingsmanagers te hebben neergelegd, maar hebben daarna niets meer vernomen over een officiële procedure. Door deze medewerkers wordt aangegeven dat er bij het indienen van een klacht vanuit de organisatie een verantwoordelijkheid op de melder geplaatst wordt om het probleem bij de dader aan te kaarten en zelf binnen het team op te lossen, zonder actieve steun vanuit de organisatie.

Alle overige geïnterviewde medewerkers die melding hebben gemaakt en waarbij een officiële procedure na aandringen van de medewerker is gestart, geven aan ontevreden te zijn met het proces. De meest voorkomende klacht is dat melders geen terugkoppeling ontvangen over wat er met de melding gedaan gaat worden. Voor anderen is de klacht juist dat ze vrij snel de terugkoppeling kregen dat er niets gedaan kan en/of zal worden. Enkele medewerkers geven zelfs aan dat ze gedurende het proces te horen kregen dat de dader al bekend was naar aanleiding van eerdere incidenten, maar dat er ondanks de bekendheid met het probleem geen verdere maatregelen getroffen zullen worden. Het uitblijven van maatregelen of consequenties voor de dader, zelfs na het maken van een formele melding, geeft gedupeerde medewerkers het gevoel dat er straffeloosheid heerst binnen de organisatie, zoals eerder benoemd. Dit leidt tot frustratie en het gevoel dat het melden zinloos is, zowel bij de medewerkers die een melding hebben gemaakt, als bij degene die dit niet gedaan hebben. Dit is voor sommige medewerkers dan ook de reden om

te kiezen om geen officiële melding te maken. Het proces om een melding te maken zou volgens hen meer energie kosten dan het zelf zoeken naar een manier om om te gaan met het probleem.

4.7. Werkrelaties en samenwerking

In dit onderdeel van het rapport worden de relaties tussen medewerkers en hun collega's en leidinggevenden binnen de RvdK onderzocht. We richten ons eveneens op de organisatiestructuur, de veiligheid van de werksfeer en de ondersteuning die medewerkers ervaren.

Relatie met collega's

Over het algemeen geven de geïnterviewde medewerkers van de RvdK aan dat de relatie met hun collega's verschillend is. Een gedeelte van de medewerkers geeft aan dat hun relatie met collega's wat complex is. Zij geven bijvoorbeeld aan dat de relatie met collega's verschilt per team wanneer zij op meerdere locaties hebben gewerkt of verschilt per persoon, afhankelijk van de werkcultuur en/of wanneer situaties van sociale onveiligheid, ongewenst gedrag en/of discriminatie zichzelf hebben voorgedaan. Zo benoemen medewerkers bijvoorbeeld dat, hoewel de relatie met collega's "overwegend goed" is, er sprake is van een "goede samenwerking", collega's "makkelijk in de omgang" zijn en hun intenties goed zijn, er ook een harde en gesloten cultuur is binnen de RvdK, dat er een bepaalde afstand is tussen collega's waardoor het lastig is om verbinding te vinden, dat er sprake is van kliek-gedrag en buitensluiten, situaties van ongewenst gedrag en vooroordelen, en geen sprake van een veilige en vertrouwde werksfeer. Mede door het laatste worden bepaalde onderwerpen ook vermeden om op de werkvloer bespreekbaar te maken, ook om de "goede orde te bewaren".

Een iets kleiner gedeelte van de medewerkers geeft aan wel een goede relatie te hebben met collega's. Zij geven bijvoorbeeld aan dat de sfeer en relaties met collega's er wel naar is om problemen aan te kaarten, er een bepaalde "veiligheid is ingebouwd", spreken over het hebben van een "sterk team" en dat zij goed met hun collega's kunnen samenwerken.

Een op de vijf gesproken medewerkers geeft aan geen goede relatie te hebben met collega's. Voorbeelden van wat de gesproken medewerkers beschrijven in de interviews zijn dat er een bepaalde angstcultuur en onaangename sfeer heerst, zij zich niet gezien en gehoord of welkom in het team voelen, zich niet veilig voelen om op de werkvloer aan te kaarten wat zij meegemaakt hebben, dat personen onderschat worden en zich moeten bewijzen tegenover hun collega's.

Een enkeling is neutraal over de relatie met hun collega's. Opvallend hierin is dat een van de participanten, die een managementfunctie vervult, ook aankaart dat het op sommige locaties nog niet gebruikelijk is om onderling hulp te vragen, medewerkers elkaar vermijden om elkaar aan te spreken op gedrag en disfunctioneren, en sommige medewerkers ook niet naar kantoor komen. Bij een klein aantal medewerkers is het onduidelijk hoe hun relatie met collega's is.

Relatie met leidinggevende(n)

De meeste medewerkers geven daarnaast aan dat zij geen goede of een ingewikkelde relatie hebben met hun leidinggevende – in hoeverre deze op de werkvloer aanwezig zijn – waaronder vestigingsmanagers, het management en de directie. Zo kaart een aantal gesproken medewerkers aan dat de relatie met hun leidinggevende niet veilig en vertrouwd genoeg voelt om bepaalde zaken en problemen op de werkvloer aan te kaarten. Een medewerker benoemt bijvoorbeeld dat zij zien dat hun leidinggevende mee gaat in onveilig gedrag op de werkvloer. Ook illustreren een aantal participanten dat zij niet betrokken of uitgesloten werden van de beslissingen die hun leidinggevende maakte (wat vaak wel betrekking had op hun functie), dat er onvoldoende transparantie is over hoe bepaalde besluiten tot stand komen en soms alleen een select groepje binnen het team wordt gevraagd om mee te denken. Enkele medewerkers refereren hiernaar als "vriendjespolitiek" en "achterkamertjespolitiek" wat plaatsvindt. Zo geeft een participant aan dat HR-adviseurs onderonsjes hebben met het management en de directie, en bijvoorbeeld bepaalde dingen ook niet op de mail willen zetten.

Sommige medewerkers melden ook dat zij een moeilijke relatie hebben met hun leidinggevende omdat zij ervaren dat ze actief tegengewerkt werden door hen, bijvoorbeeld bij het verkrijgen van een vast contract of het uitvoeren van nevenwerkzaamheden. Een participant vertelt dat hun leidinggevende vooroordelen over hen had, geen erkenning of waardering gaf voor de productie van de participant en dat de participant zich continue moest verantwoorden voor hun hoge productie, terwijl andere medewerkers dit niet hoefden.

Een iets kleiner deel van de geïnterviewde medewerkers geeft aan dat de relatie met hun leidinggevende over het algemeen goed is, hoewel sommige medewerkers hier wel nog een aantal kanttekeningen bij plaatsen. Zo meldt een van de medewerkers dat zij tegelijkertijd zien dat hun vestigingsmanager ook meegaat in ongewenst gedrag wat veroorzaakt wordt door een bepaalde groep medewerkers wat sociale onveiligheid in stand houdt. Andere gesproken medewerkers benoemen dat zij een prettige, laagdrempelige en vertrouwde relatie hebben met hun vestigingsmanager, dat zij zeer benaderbaar en empathisch zijn, openstaan voor andere ideeën en zaken met elkaar bespreekbaar kunnen maken.

Een enkeling laat zich neutraal uit over de relatie met de leidinggevende, met name omdat zij bijvoorbeeld weinig contact hebben met de vestigingsmanager. Zij geven wel aan dat het hierdoor lastiger is om bepaalde zaken aan te kaarten.

Veilige werksfeer en ondersteuning

De veiligheid van de werksfeer is wisselend beoordeeld. Verschillende participanten geven aan dat er meer aandacht is voor een veilige werksfeer dan een aantal jaar geleden en ook voor meer diversiteit en inclusie bij recruitment. De veilige werksfeer is volgens hen nadrukkelijker aan de oppervlakte en beter geregeld dan in eerdere jaren.

Een deel van de participanten vindt dat er sprake is van een veilige werksfeer. Zij ervaren dat er voldoende wordt gedaan om een veilige werksfeer te waarborgen. Zo ervaren zij dat iedereen open is naar elkaar. Een participant geeft aan dat deze zelf bij heeft gedragen aan het creëren van een veilige werksfeer door grenzen te stellen en deze duidelijk te maken. Ook geeft iemand aan dat er sprake is van discrete omgang met begeleiding bij een lage productie, wat volgens diegene een voorbeeld is van een veilige werksfeer.

Een ander deel van de participanten vindt daarentegen dat er geen sprake is van een veilige werksfeer, of dat er verbeterpunten zijn. In de interviews zijn, zoals eerder belicht, voorbeelden genoemd van roddelen, pesten, buitensluiting en discriminatie op het gebied van afkomst/huidskleur, neurodiversiteit en gezinssamenstelling. Een punt dat verschillende keren naar voren kwam, is dat er een populaire groep van medewerkers is waar men toe moet behoren om verder te komen. Participanten geven aan dat het belangrijk is om met dit klikje mee te praten en dat deze groep een machtspositie heeft. Wanneer men niet tot deze groep behoort of men niet aanpast aan hun verwachtingen, ontstaat er sociale afwijzing.

Bovendien durft niet iedereen open te communiceren, zo blijkt uit de gesprekken. Het feit dat er sprake is van zelforganiserende teams zorgt ervoor dat sommigen het uitspreken van feedback lastig vinden. Sommigen ervaren hoge drempels om anderen aan te spreken, zeker als ze anderen weinig live zien. Participanten geven aan dat de nauwe en continue samenwerking met collega's het uitspreken van feedback lastig maakt.

Ook ondersteuning bij (werk)conflicten wordt wisselend ervaren. Zo geeft een participant aan dat de ervaren steun in het geval van een klacht van ouders tekortschiet, ondanks dat een dergelijke klacht voor verdriet en onmacht bij de betrokken kernfunctionaris kan zorgen. Wanneer iemand problemen heeft met een collega en er met diegene niet uitkomt, kan men steun zoeken

bij anderen. Wanneer de organisatie weet dat er iets speelt in een zelforganiserend team, willen zij ook wat doen om de situatie te verbeteren. Na het bespreken van problemen met collega's, is het onder andere mogelijk om ondersteuning van teamcoaches of vestigingsmanagers te krijgen, zo blijkt uit de gesprekken. Vaak komen problemen dan eerst bij teamcoaches terecht. Deze teamcoaches luisteren naar ieders inbreng in het team en gaan over ervaringen in gesprek. Bij sommige problemen zijn twee coaches betrokken als dit nodig lijkt om de situatie te verbeteren. Een participant gaf aan dat die aan de teamcoach had gevraagd om met het team positief vooruit te kunnen, waarop de teamcoach meerdere aanpakken had ingezet om meer begrip voor elkaar te krijgen en elkaar beter te leren kennen. Dit duidt erop dat de teamcoaches aansluiten bij de problemen die er spelen in de teams.

De andere mogelijkheid is om naar de vestigingsmanager te gaan. Over de vestigingsmanager zijn sommige participanten ontevreden, zoals een participant die aangaf dat de vestigingsmanager behoort tot het groepje populaire medewerkers, waardoor de participant zich niet veilig voelde bij deze manager. Anderen voelen zich juist heel veilig bij hun vestigingsmanager, zoals een participant die aangaf nabijheid van de vestigingsmanager te ervaren. Niet iedereen van de participanten heeft het idee dat meldingen bij de vestigingsmanagers adequaat worden opgepakt, laat staan geregistreerd en naar buiten worden gebracht. Anderen hebben juist een goede relatie met de vestigingsmanager en vinden dat deze adequate ondersteuning biedt bij problemen. Voor het verbeteren van de werksfeer zijn ook soms anderen behulpzaam, zoals een teamlid zorg of iemand van Personeel en Organisatie (P&O).

Ervaringen ten aanzien van de organisatiestructuur

Hoewel dit onderzoek zeker geen evaluatie van zelforganisatie is, kwam de organisatiestructuur wel ter sprake in relatie tot ervaren veiligheid en gelijke behandeling. Zo zijn participanten gevraagd in hoeverre ze herkennen dat de organisatiestructuur in combinatie met de werkdruk aanleiding waren voor werknemers om te vertrekken. Enkele participanten geven aan dat de organisatiestructuur vrijheid en zeggenschap biedt, wat volgens hen informeel leiderschap en samenwerking kan bevorderen. Genoemd wordt dat medewerkers de mogelijkheid hebben om hun werkzaamheden zelf in te richten, wat voor sommigen de werkdruk vermindert. Een participant merkte op dat de organisatiestructuur hen de vrijheid gaf om hun werk op hun eigen manier te organiseren, wat een gevoel van autonomie en voldoening gaf. Een participant gaf aan dat de organisatiestructuur de samenwerking binnen het team heeft verbeterd, omdat iedereen betrokken is bij het oplossen van problemen. Een andere participant geeft aan dat door zelfsturende teams betere omgangsvormen zijn ontstaan, omdat de grotere afhankelijkheid van collega's ervoor heeft gezorgd dat deze noodzakelijk werden voor een effectievere samenwerking.

Hoewel de organisatiestructuur meer vrijheid en zeggenschap biedt, ervaren veel geïnterviewde medewerkers dat er ook een aantal risico's hieraan verbonden zijn, met name doordat collega's elkaar moeten beoordelen, de onduidelijke kaders, en verhoogde werkdruk:

1. Functioneringsgesprekken

Een risico dat door meerdere participanten is genoemd betreft de manier waarop functioneringsgesprekken worden gevoerd. Wat door veel participanten als lastig wordt ervaren, is het feit dat (gelijkwaardige) collega's elkaar moeten beoordelen. Dit kan in sommige gevallen subjectieve beoordelingen of evaluaties in de hand werken en een gevoel van onveiligheid creëren binnen teams. Vooral als iemand niet goed ligt in het team, verlopen dergelijke gesprekken volgens geïnterviewden moeizaam. Het proces van collegiale evaluaties wordt door velen als problematisch ervaren, waarbij medewerkers zich vaak ongemakkelijk voelen bij het geven van feedback aan collega's. Dit kan soms ook een negatieve uitwerking hebben op de werksfeer of collegialiteit, aldus participanten. Zo geeft een participant bijvoorbeeld aan dat sommige collega's niet altijd even sterk in hun schoenen staan om opbouwende kritiek of feedback te geven, omdat ze zich afvragen hoe de ander daarmee om zal gaan. Hierdoor worden bepaalde aspecten soms niet bespreekbaar gemaakt om de goede orde te bewaren. Daarnaast gaat niet iedereen even consistent te werk met betrekking tot de functioneringsgesprekken en het vastleggen hiervan. Zo legt deze medewerker uit dat die op de hoogte is dat collega's al zo'n zes jaar lang hetzelfde verslag van de functioneringsgesprekken inleveren. Hier worden medewerkers echter niet mee geconfronteerd omdat er geen sturing en controle is van boven af.

2. Onduidelijke kaders

Een ander risico dat in de gesprekken veelvuldig ter sprake kwam, betreft de onduidelijkheid van de kaders van de organisatiestructuur. Medewerkers geven aan dat ze vaak niet goed weten wat ze zelf kunnen organiseren en wat de verantwoordelijkheid van het management is. Er is veel onduidelijkheid over de grenzen van de organisatiestructuur, wat zorgt voor verwarring en inefficiëntie binnen teams. Een participant merkte op dat als iedereen verantwoordelijk is, niemand zich verantwoordelijk voelt. Meerdere participanten geven aan dat zij zich aan hun lot overgelaten voelen door het gebrek aan sturing en ondersteuning en dat er behoefte is aan iemand die knopen doorhakt en overzicht houdt.

3. Inefficiëntie en trage besluitvorming

Een participant geeft aan dat de huidige organisatiestructuur inefficiëntie en trage besluitvorming in de hand werkt. Zo noemt een participant als voorbeeld dat medewerkers zelf elkaars verlof of trainingen moeten goedkeuren, wat tot ongemakkelijke situaties kan zorgen. Een participant gaf

aan dat dit niet hun taak zou moeten zijn en dat ze liever hadden dat een manager deze verantwoordelijkheid op zich nam.

4. Onvoldoende controle op ongewenst gedrag

Een participant geeft aan dat het overgaan op zelforganiserende teams betekent dat er niemand is die een norm aangeeft van wat de omgangsvormen zijn. Hierdoor is er niemand die, op basis van duidelijke richtlijnen voor het gedrag waar men zich aan zou moeten houden in hun contact met collega's, vanuit hun functie het mandaat heeft om de onderlinge omgang in goede banen te leiden.

5. Werkdruk

Veel participanten geven aan dat de organisatiestructuur en –inrichting extra werkdruk met zich meebrengt, omdat medewerkers meer taken krijgen waarvoor ze niet zijn opgeleid. Deze taken worden daarom voornamelijk omschreven als tijdrovend en demotiverend, en belemmerend voor het optimaal kunnen uitvoeren van kerntaken en het halen van productie. Een groot deel van de participanten ervaart een spanning tussen kwaliteit en kwantiteit van het werk. Sommige medewerkers ervaren negatieve gevolgen als zij hun productie niet halen, bijvoorbeeld dat zij op de vingers worden getikt. Twee participanten merkten op dat de verhoogde werkdruk en het gebrek aan ondersteuning hebben geleid tot een toename van ziekteverzuim binnen het team. In ruim de helft van de interviews wordt de hoge werkdruk genoemd als een bron van stress. Vooral bij nieuwe medewerkers leidt dit vaak tot verloop. Al bij aanvang krijgen zij te maken met hoge productienormen zonder voldoende aandacht en begrip voor hun leerproces, waardoor zij zich al snel overspoeld voelen en uitstromen, zo blijkt uit de gesprekken. Bovendien geven sommige aan dat er weinig rust en ruimte wordt ervaren om samen met het team te reflecteren en goede inhoudelijke gesprekken te voeren. Een enkeling van de participanten zegt geen werkdruk te herkennen, wat volgens de participant te maken heeft met de organisatiestructuur omdat je zelf je taken kan inrichten.

4.8. Homogeen personeelsbestand en invloed op werk en dienstverlening

Dit deel onderzoekt hoe de geïnterviewden ervaren wat de samenstelling van het personeelsbestand berekent en wat de invloed daarvan is op het werk en de dienstverlening.

Type personeelsbestand

Zoals eerder belicht kaart het overgrote deel van de gesproken medewerkers aan dat er bij de RvdK sprake is van een homogeen personeelsbestand. Meer dan de helft van de medewerkers benoemt expliciet dat het personeelsbestand van de RvdK overwegend wit is en daarmee geen afspiegeling van de maatschappij vormt. Daarnaast geeft meer dan de helft van de geïnterviewde medewerkers aan dat er voornamelijk vrouwen werkzaam zijn bij de RvdK, specifieke witte, hoog-opgeleide vrouwen. Een aantal participanten benoemen dat de locatie waar zij werkzaam zijn bijvoorbeeld meer divers is dan het personeelsbestand van de bredere organisatie, maar daarmee alsnog niet representatief is voor de Nederlandse samenleving en het personeelsbestand van de RvdK. Bovendien benoemen een aantal medewerkers ook dat hoe hoger op je in de organisatie gaat kijken, hoe witter de samenstelling van het personeel wordt. Een enkeling benoemt dat zij de diversiteit wel zien toenemen in de organisatie, maar geen inclusiviteit zien toenemen; dat zichtbare diversiteit op de locatie ontbreekt; dat het "diverser kan"; en dat ook de vertrouwenspersonen en ondersteunend personeel met name witte medewerkers zijn.

Bovendien spreken sommige medewerkers over dat zij regionale verschillen zien in het personeelsbestand. Over het algemeen zijn deze medewerkers van mening dat het personeel in de Randstad of grootstedelijke gebieden meer divers is qua samenstelling in vergelijking tot gebieden gelegen buiten de Randstad en die kleinstedelijk zijn. Enkele participanten benoemen expliciet dat het personeelsbestand op hun locatie een afspiegeling is van de regio. Andere participanten geven aan dat, hoewel het personeelsbestand wat homogeen is, medewerkers toch net een andere achtergrond of levensstijl hebben en er dus wel ruimte is voor verscheidenheid. Enkele medewerkers geven aan een divers team te hebben, waarbij een participant de kanttekening plaatst dat dit meer een uitzondering is dan de regel.

Eén medewerker is voornamelijk van mening dat er ruimte voor iedereen binnen de RvdK is, ongeacht achtergrond, en is trots dat er verschillende mensen binnen de organisatie werken en hier niet naar gekeken wordt. Die vindt dit geen punt van discussie.

Impact type personeelsbestand

In meer dan driekwart van de interviews is ook besproken welke impact de medewerkers denken dat het vaak homogene personeelsbestand heeft op hun werk en de dienstverlening. Een groot gedeelte van de gesproken medewerkers laat weten dat zij van mening zijn dat de homogeniteit in het personeelsbestand ervoor zorgt dat er vaak met een witte, westerse bril naar de situatie van cliënten wordt gekeken in de dienstverlening, waarbij weinig sprake is van diversiteitsgevoelens. Zij vinden het ontbreken van diversiteit een gemis en geven dan ook aan dat er meer

aandacht nodig is voor het diverse cliëntenbestand van de RvdK, ook omdat expertise over bijvoorbeeld gezinsstructuren en opvoeding in een andere cultuur nu nog ontbreken en dit kan bijdragen aan meer begrip voor elkaar. Enkele andere medewerkers illustreren dan ook dat er onvoldoende gesprekken plaatsvinden over de diversiteit onder cliënten, en ook dat in trainingen soms niet serieus wordt omgegaan met het onderwerp. Verder benoemt een deel van de geïnterviewden dat zij merken dat witte collega's soms vooroordelen hebben over cliënten, bepaalde stereotypen vertolken en in hokjes denken. Een aantal medewerkers geven dan ook aan dat ouders soms minder binding en vertrouwen ervaren in relatie tot witte hulpverleners. Tegelijkertijd benoemt een enkele participant dat collega's met een migratieachtergrond beter verbinding kunnen maken met ouders en meer vertrouwen kunnen creëren, en zij op deze manier soms ingezet kunnen worden ten dienste van de dienstverlening.

Een op de vijf gesproken medewerkers geeft daarnaast aan dat door de homogeniteit in het personeelsbestand aandacht voor diversiteit en inclusie op de werkvloer ontbreekt. Zo benoemen enkele geïnterviewden dat er op de werkvloer soms opmerkingen gemaakt worden waar vooroordelen uit spreken, ook richting collega's. Een van de medewerkers spreekt dan ook over een "blinde vlek" binnen de RvdK, waarbij men ervanuit gaat dat er niet wordt gediscrimineerd, maar er tegelijkertijd ook weinig reflectie is op het handelen op de werkvloer en in de dienstverlening. Enkele medewerkers kaarten bovendien aan dat zij zien dat door het homogene personeelsbestand, ook alleen dezelfde soort (witte) medewerkers worden aangenomen en zich op bepaalde posities bevinden binnen de RvdK, zoals besproken in het kader van instroom en doorstroom.

Een enkele participant benoemt daarnaast dat, door de homogeniteit in het personeelsbestand, sommige medewerkers (vaak van kleur en/of met een migratieachtergrond) zichzelf niet op hun plek voelen binnen de RvdK (en collega's hierdoor ook uitstromen), dat het lastig is om jezelf in de groep te voegen, dat het invloed heeft op de onderlinge samenwerking en sfeer, dat medewerkers met een migratieachtergrond niet serieus genomen worden, en dat het een cultuuromslag ook moeilijker maakt.

Daarentegen is een klein deel van de geïnterviewde medewerkers van mening dat er wel degelijk aandacht wordt besteed aan diversiteitsgevoeligheden werken, bijvoorbeeld door gedragswetenschappers of tijdens bepaalde cursussen. Ook benoemt een enkeling waarbij sprake is van meer diversiteit binnen het team dat diverse collega's een uniek en gewaardeerd perspectief met zich meebrengen.

Ruimte voor verscheidenheid aan ideeën

In dit deel wordt gekeken naar de ruimte die er is voor verschillende ideeën en perspectieven binnen de organisatie. In de gesprekken met participanten waarin het onderwerp in hoeverre er ruimte is voor een verscheidenheid aan ideeën werd aangesneden, geven de meeste participanten aan dat hiervoor te weinig ruimte is bij de RvdK. Een andere medewerker beaamt dat bepaalde medewerkers binnen de RvdK hun eigen meningen en ideeën hebben over "hoe het bij de Raad zou moeten gaan" en dat die ideeën doorgedrukt worden, waarbij vaak geen ruimte is voor andere ideeën. Een deelnemer geeft aan dat het voelt als vechten tegen de bierkaai. Zo wordt ook omschreven dat het gros van de medewerkers een soortgelijke opleiding en achtergrond heeft, zoals eerder besproken in het kader van het homogene personeelsbestand, waardoor gesprekken rondom verschillende perspectieven en zienswijzen überhaupt niet plaatsvinden. Een andere medewerker onderschrijft dit en vertelt dat er sprake is van een homogene gedachtegang binnen de RvdK en dat afwijkende ideeën minder goed zullen landen in de organisatie. Zo relateert een van de participanten dit ook aan het ontbreken van inclusiviteit op de werkvloer:

“ En wat mij opvalt in ieder geval, is dat als je mensen van kleur hebt binnen de organisatie, dan is de diversiteit voornamelijk oppervlakkig. En ze willen dat we dat als organisatie uitdragen, dat er mensen van verschillende kleur zijn, maar onder de oppervlakte moeten we eigenlijk allemaal hetzelfde denken. Je moet gaan invoegen en als je niet invoegt dan val je buiten de boot.” (Participant 25)

Enkele medewerkers laten dan ook weten dat je als medewerker je binnen de RvdK moet conformeren aan de bestaande ideeën en gevestigde norm binnen de RvdK. Op het moment dat medewerkers andere ideeën vertolken, worden zij volgens een van de participanten als "kritisch" bestempeld en wordt dit niet gezien als nuttige bijdrage. Bovendien kaarten een aantal medewerkers aan dat het moeilijker is voor collega's die afwijken van de (witte) norm om andere ideeën op tafel te leggen. Eén van de gesproken medewerkers laat weten dat hun input niet welkom was bij overleggen en regelmatig werd overgeslagen. Ook vertelt een van de gesproken medewerkers uit eigen ervaring dat hun ideeën niet serieus werden genomen, maar wanneer deze door werden gegeven aan een witte collega en die ze inbracht, was dit wel het geval. Verder benoemt een participant dat sommige zaken buiten het team om besloten zouden worden met een vaste groep mensen, waardoor niet iedereen hun inbreng kan geven. Meerdere deelnemers geven eveneens aan dat ze graag anders zouden werken, maar dat er geen ruimte is om hier gesprekken over te voeren, en uiten hun zorgen over de positie waarin de medewerkers zich bevinden ten opzichte van de gezinnen. Zij geven aan dat er weinig gesproken wordt over de eigen overtuigen/het

eigen prisma dat medewerkers hebben, terwijl dit volgens hen wel invloed heeft op de beoordeling van gezinnen.

Enkele gesproken medewerkers verhouden zich juist meer neutraal of positief tegenover de ruimte die er is binnen de organisatie voor verschillende ideeën. Zo omschrijft een van de participanten dat er wel ruimte is voor verscheidenheid onder medewerkers op de werkvloer, maar dat men nog wel lerende is rondom het zich bewust zijn van de verschillende achtergronden en andere verschillen die medewerkers met zich meenemen. Een andere medewerker beaamt dit en is van mening dat medewerkers vaak alert moeten worden gemaakt op wanneer het goed is om vanuit een ander perspectief te kijken, bijvoorbeeld in de dienstverlening. Hier is de laatste jaren dan ook meer ruimte voor, aldus de medewerker. Tenslotte vertelt een medewerker dat er juist aandacht is voor verschillende perspectieven en dat medewerkers al verschillende perspectieven met zich meebrengen die gewaardeerd worden, bijvoorbeeld met betrekking tot organisatievraagstukken. Zo omschrijven zij dat personen soms meer oplossingsgericht zijn, en andere weer meer onderzoekend, en dat beide perspectieven een toevoeging zijn in de dienstverlening.

4.9. Ervaringen rondom diversiteit en inclusie

In dit onderdeel gaan we in op de mate waarin de geïnterviewden het gevoel hadden dat er aandacht is voor diversiteit en inclusie, of de mate waarin er een gebrek aan aandacht is. Aandacht voor diversiteit en inclusie op de werkvloer kan zich uiten in specifiek beleid of initiatieven die worden georganiseerd door de organisatie, maar kan ook opgemerkt worden in contact tussen collega's onderling. Daarnaast bekijken we ook of er in de organisatie ook weerstand wordt ervaren tegen diversiteit en inclusie, of tegen de aandacht die dit onderwerp krijgt.

Organisatievisie D&I

Enkele geïnterviewden gaven aan dat er een gebrek is aan structureel beleid voor diversiteit en inclusie. Hierbij gaven deze geïnterviewden wel aan dat er aandacht voor diversiteit en inclusie is, en zelfs dat er iets is teweeggebracht op dit terrein, maar het ontbreekt volgens hen aan een overkoepelend, structureel beleid waar ook daadwerkelijk naar gehandeld wordt. Volgens een participant was dit beleid dan ook onzichtbaar. De interviews wijzen uit dat dit gebrek op verschillende manier tot uiting komt, zoals in het aannamebeleid, de werkgroep(en) rondom D&I en in de aandacht voor feestdagen en culturele gebruiken.

Een indicatie van een gebrek aan een structureel beleid is mogelijk het feit dat elke locatie zelf kan bepalen hoe het beleid op D&I er uit ziet, zo komt naar voren in een interview. Ook geeft een

gesproken medewerker aan dat er dan ook een cultuuromslag nodig om een degelijk D&I beleid te kunnen creëren. Deze participant legt uit dat als homogene groep mensen zich vaak niet bewust zijn van ongelijkheid, wat juist ongelijkheid in de hand kan werken.

Veranderingen in werving en selectie

Uit de interviews blijkt dat de geïnterviewden op verschillende manieren aandacht voor diversiteit en inclusie zien. Allereerst zien enkele geïnterviewden dat er stappen worden gezet in het aannamebeleid van de RvdK, zoals eerder aangegeven met betrekking tot de implementatie van objectief werven en selecteren. Een enkeling gaf aan dat er binnen de HR-afdeling stappen worden gezet om binnen werving en selectie meer aandacht te geven aan de diversiteit en inclusie. Daarnaast werd er aangegeven dat HR ook een grotere rol in de werving en selectie krijgt, in plaats van de teams. Een belangrijke ontwikkeling hierin is de aanpassing van de wervingsteksten, waarbij nu expliciet wordt benadrukt dat de RvdK streeft naar een divers personeelsbestand en alle kandidaten worden aangemoedigd om te solliciteren.

Een tweede verandering betreft de sollicitatieprocedure zelf. Waar voorheen 'klikgesprekken' de norm waren, waarbij leidinggevenden of teams veel vrijheid hadden in de gespreksvoering, is er nu gekozen voor een meer gestructureerde aanpak. De traditionele motivatiebrief is vervangen door gerichte competentievragen, wat zorgt voor een objectievere beoordeling van kandidaten volgens enkele gesproken medewerkers. De sollicitatiegesprekken verlopen nu volgens een gestandaardiseerd format. Deze nieuwe methode wordt momenteel geïmplementeerd en verfijnd binnen alle locaties van de RvdK.

De start van D&I werkgroep

Veel geïnterviewden gaven aan dat de komst van een interim-algemeen directeur een positieve impact had binnen de organisatie. Deze geïnterviewden zagen met zijn komst een verandering binnen de organisatie op het gebied van diversiteit en inclusie. Ze gaven dan ook aan dat de interim-directeur aangaf er "echt werk van te (willen) maken".

De respondenten merkten op dat de komst van een interim algemeen-directeur bijdroeg aan de start van een aantal concrete initiatieven opgezet. Zo is er een klankbordgroep voor diversiteit en inclusie opgericht en werd een speciale organisatieadviseur voor diversiteit en inclusie aangesteld.

Zorgen over de invulling van D&I klankbordgroep

Veel geïnterviewden gaven aan dat zij zich zorgen maken over hoe de invulling van de klankbordgroep zich heeft ontwikkeld. Zo zagen enkele geïnterviewden dat de animo voor de bijeenkomsten

groot was, maar dat de aanwezigen vooral medewerkers waren met een migratieachtergrond. Daarnaast waren er ook geïnteresseerden vanuit beleid en management die wilden verkennen wat er speelde en hoe zij hierop konden inspelen. Toch kan dit volgens sommige geïnterviewden ook wat zeggen over de mate van interesse in dit thema. Eén medewerker gaf dan ook aan dat het beter is als de meeste medewerkers aanwezig zijn, in plaats van alleen de collega's die een gebrek aan diversiteit en inclusie zien of ervaren.

Ondanks de goede bedoelingen van de klankbordgroep waren er meerdere geïnterviewden die kritiek uitten op de invulling van de klankbordgroep. Ze gaven aan dat er geen concrete veranderingen werden doorgevoerd, ondanks de vele gesprekken. De bijeenkomsten werden omschreven als "bezigheidstherapie", waar er vooral ervaringen werden gedeeld maar dat er verder geen structurele oplossingen of vervolgstappen werden besproken of aangedragen. Het bleef bij het uitwisselen van verhalen en begrip tonen, wat ook wel een "roddeluurkje" of "meer een formaliteit dan een serieus initiatief" werd genoemd.

Eén medewerker benoemde dat er angst onder deelnemers aan de klankbordgroep heerste dat de aandacht en motivatie voor diversiteit en inclusie met veranderingen in management. Ondanks toezeggingen en "vaste afspraken" is de intensiteit waarmee aan het thema werd gewerkt sterk afgenomen. Sommige geïnterviewden hebben dan ook geconstateerd dat de klankbordgroep niet brengt waar ze op hoopten. De groep lijkt zo niet meer dan een praatgroep zonder echte betekenis, die wel over diversiteit spreekt maar geen concrete stappen zet om deze daadwerkelijk te bevorderen.

Geen structureel beleid voor diversiteit en inclusie

Sommige geïnterviewden legden de link tussen de invulling van de klankbordgroep over diversiteit en inclusie en een gebrek aan structurele aandacht voor diversiteit en inclusie. Eén geïnterviewde gaf aan dat het bijwonen van de bijeenkomsten voelde alsof men wilde inspelen op incidenten terwijl dit geen structurele oplossingen of veranderingen met zich meebrengt. Twee andere geïnterviewden vroegen zich af wat de doelstellingen of plannen van de organisatie zijn. Ze waren van mening dat er wel constant gepraat kan worden over de ervaringen, maar zolang er niks gedaan wordt, heeft dit geen zin. Beiden waarschuwden hierbij ook dat dit met het huidige onderzoek kan gebeuren:

“*Maar zolang organisaties geen echte intentie hebben om veranderingen door te voeren, zal je niets bereiken. Wat zijn hun werkelijke doelstellingen? Als ze geen echte verandering willen, komt er van dat onderzoek ook weinig terecht. Na een*

paar maanden weet je er niks meer van. Het is frustrerend, want zonder echte betrokkenheid van de organisatie zelf, kan er weinig veranderd worden.”

(Participant 6)

Los van de werkgroepen ontbreekt het voor meerdere geïnterviewden aan organisatie-brede veranderingen. Eén geïnterviewde omschreef de aandacht binnen de RvdK als kunstmatig, terwijl enkele anderen benoemen dat de aandacht voor discriminatie en inclusie vooral op gang wordt gebracht door collega's die gemotiveerd zijn en er iets aan willen doen. Hierdoor vragen de geïnterviewden zich af wat de daadwerkelijke redenen zijn van het management om aandacht te besteden aan diversiteit en inclusie. Voor sommigen heerst een gevoel dat initiatieven vooral worden genomen voor de vorm, waarbij één participant het expliciet benoemt als "voor de Bühne". Aanvullend benoemt een gesproken medewerkers dan ook dat inclusiviteit niet toeneemt, en dat op de werkvloer nooit het gesprek is gevoerd over diversiteit en inclusie en een reflectie daarop. Een andere geïnterviewde verklaarde dat de inspanningen van de organisatie op het gebied van diversiteit en inclusie mogelijk "een soort indekken is tegen trends, om niet aangesproken te hoeven worden". Eén geïnterviewde beschrijft dat interventies rondom diversiteit en inclusie niet van de grond komen op de locaties en daarbij het gevoel dat er de minimale energie in wordt gestoken om diversiteit en inclusie te bevorderen. Verder schetst een participant dat collega's zich niet altijd even bewust zijn over hun vooroordelen en opvattingen (ook in de dienstverlening), bijvoorbeeld over (on)conventionele vormen van ouderschap en de verdeling van zorgtaken binnen een huishouden.

Feestdagen tonen het gebrek aan aandacht

In enkele interviews kwam het vieren van feestdagen naar voren wanneer het gesprek ging over de aandacht voor diversiteit en inclusie, of het gebrek eraan. In de gesprekken geven geïnterviewden aan dat er organisatie breed een structureel gebrek is aan aandacht voor niet-christelijke feestdagen en culturele gebruiken van collega's die buiten de (witte) norm vallen. Hoewel het opnemen van vrije dagen voor bijvoorbeeld het Suikerfeest of Keti Koti mogelijk is, geven meerdere geïnterviewden aan dat vaak bredere erkenning en interesse vanuit de organisatie ontbreekt. Dit uit zich onder meer in de interne communicatie, waar christelijke feestdagen zoals Kerst en Pasen wel worden benoemd op Raadsnet, terwijl andere religieuze en culturele feestdagen geen aandacht krijgen.

Enkele geïnterviewden ervoeren dat ze zelf het initiatief moeten nemen om hun feestdagen en tradities onder de aandacht te brengen, en dat er weinig spontane interesse wordt getoond door collega's. Zo illustreert een van de medewerkers dat het Rijk "nog altijd een joods-christelijk georiënteerde organisatie is" en dat je als medewerker met een andere culturele achtergrond hier

zelf het gesprek over dient aan te gaan. Ook benoemt een medewerker tijd ook bij lunches en borrels geen rekening wordt gehouden met de dieetwensen van collega's met een andere culturele achtergrond.

Toch laten de ervaringen zien dat de benadering per team kan verschillen. Zo beschrijft één geïnterviewde een positieve ervaring waarbij de manager geïnteresseerd en begripvol omgaat met culturele en religieuze diversiteit. In dit specifieke team wordt actief waardering getoond voor verschillende culturele uitingen, zoals het dragen van een hoofddoek, of andere culturele vieringen. Deze geïnterviewde ziet deze manager dan ook als voorbeeld voor "hoe het hoort".

Hierboven zijn we vooral ingegaan op de ervaringen van medewerkers in relatie tot het beleid. Sommige geïnterviewden geven aan dat er wel een wil is onder collega's om iets te doen aan maar dat dit andere obstakels in de weg staan om het ook op te pakken. Zo geeft één geïnterviewde aan dat de tijdsdruk collega's belemmert om meer te doen voor diversiteit en inclusie. Daarnaast geeft een andere geïnterviewde aan dat één-op-één gesprekken aantonen dat collega's wel degelijk de wens om iets te doen aan diversiteit en inclusie, maar dat een cultuur van "oude jongens-krentenbrood" de verandering in de weg staat. Daarnaast geeft een geïnterviewde aan dat er zeker wel interesse is in elkaars achtergrond, maar dat het gebrek aan diversiteit niet altijd als een gemis wordt ervaren.

Weerstand tegen diversiteit en inclusie

Uit de interviews blijkt dat er ook weerstand wordt ervaren tegen diversiteit en inclusie binnen de organisatie. Deze weerstand manifesteert zich volgens de geïnterviewden op verschillende manieren. Een eerste voorbeeld van weerstand wordt ervaren als een ongelijkheid in aanpassing tussen verschillende partijen. Een geïnterviewde beschrijft dat het voelt alsof medewerkers van kleur en/of met een migratieachtergrond zich aan moeten passen aan de witte norm, in plaats van dat men op een gelijkwaardige manier zich aanpast aan elkaar:

“ Het voelt alsof wij continu water bij de wijn moeten doen, terwijl dat andersom niet gebeurt. Terwijl de aanwezige partijen die er zijn, die moeten zich ook aanpassen aan de aanwezigheid van de partij die komt, anders heb je nooit integratie. Je zal nooit inclusiviteit hebben. We leren daar niet van elkaar, want dan zijn we alleen op zichzelf staande units. Staan we naast elkaar, we staan niet met elkaar.” (Participant 25)

Een andere geïnterviewde benoemde een blinde vlek binnen de organisatie met betrekking tot discriminatie. Een veelgehoorde opmerking is dat er binnen de organisatie wordt gesteld: "Wij discrimineren niet". Hoewel zo'n uitspraak als onschuldig kan worden gezien, kan het ook een uiting zijn van een bepaalde weerstand om diversiteit en inclusie te bespreken en aan te pakken, of om het probleem te minimaliseren. Een tweede voorbeeld van weerstand uit zich in het bagatelliseren van discriminatie en ongewenst gedrag. Participanten beschrijven hoe collega's discriminerend gedrag afdoen met uitspraken als "zo is iemand gewoon", "zo bedoelt die het niet" en "het is maar een grapje". Ook hoorde een geïnterviewde in alledaagse gesprekken dat collega's zich van mening zijn dat "ik kan natuurlijk ook niet meer alles zomaar zeggen", "heel veel dingen mogen niet meer" en "alles wordt maar gecancelled". Deze opmerkingen zorgen volgens sommige participanten ervoor dat een onveilige werkomgeving niet besproken kan worden, of dat mensen zich niet serieus genomen voelen.

De participanten zagen een derde manifestatie van deze weerstand op Raadsnet. Hierop verscheen een artikel waarin werd gesteld dat de klankbordgroep diversiteit en inclusie overbodig was en discriminatie binnen de organisatie niet bestond. Dit artikel kreeg veel bevestigende reacties van collega's. Pogingen van bezorgde medewerkers om hierover in gesprek te gaan met leidinggevenden werden niet beantwoord of afgedaan als "vrijheid van meningsuiting".

De organisatie heeft een Diversiteit en Inclusie-adviseur aangesteld, maar in de ogen van meerdere participanten werd deze functionaris onvoldoende ondersteund. Sommige geïnterviewden geven aan dat het gebrek aan verandering en actie een teken is dat die niet volledig wordt gesteund in zijn agenda, mede door het gebrek aan een "platform, ruimte en tools" voor D&I. Geïnterviewden ervaren dat projecten worden "afgeblazen of althans verkleind" en de adviseur moet zich "in allerlei bochten wringen" om iets voor elkaar te krijgen. Met andere woorden, men ziet dat er pogingen worden gedaan om dingen van de grond te krijgen maar ervaart dat hier te weinig mee wordt gedaan of dat er weinig betrokkenheid lijkt te zijn van het management.

4.10. Ervaringen sociale veiligheid

Dit onderdeel richt zich op de sociale veiligheid binnen de organisatie. Het bespreekt hoe medewerkers de huidige situatie rondom sociale veiligheid ervaren.

Het ontbreken van aandacht en beleid voor sociale veiligheid

Het ontbreken van sociale veiligheid wordt op twee manieren aangekaart in de interviews. De eerste manier waarop sociale veiligheid in de interviews wordt besproken, is dat aandacht voor

sociale veiligheid grotendeels ontbreekt in de werkcultuur van de RvdK. De tweede manier waarop het ontbreken van sociale veiligheid wordt aangekaart, is dat er geen of te weinig aandacht voor sociale veiligheid is in het HR-beleid van de RvdK.

In de interviews benoemen medewerkers dat er een moeilijke, gesloten, harde, koude en/of onveilige cultuur heerst op de werkvloer van de RvdK. Ongeveer een op de drie gesproken medewerkers gaven aan dat zij of collega's binnen het team zich vaak niet uit durven te spreken en dat er sprake is van onveilige omgangsvormen tussen collega's op de werkvloer. Zo benoemt een participant dat sommige collega's geen opbouwende kritiek durven te geven tijdens de functioneringsgesprekken, aangezien directe collega's over zaken als beoordeling en vaste aanstelling gaan, om zo de goede orde te behouden. Hierdoor kunnen de spanningen binnen een team hoog oplopen, omdat zaken waar collega's tegenaan lopen onbesproken blijven. Ook benoemen meerdere participanten dat bepaalde onderwerpen, zowel werkinhoudelijk als rakend aan sociaal onveilig gedrag, vermeden worden in gesprekken met collega's. Een andere medewerker vertelt dat er vervelende opmerkingen gemaakt werden over collega's die "buiten de norm vallen" en dat dit soort opmerkingen door collega's vaak worden goed gepraat onder het mom van "zo is iemand gewoon". Met andere woorden, signalen van ongewenst gedrag worden soms gebagatelliseerd.

Ook is er volgens verschillende participanten sprake van groepsvorming of kliek-gedrag, waardoor sommige collega's eveneens buitengesloten worden. Enkele medewerkers zijn van mening dat het lastig is om verbinding te maken met andere collega's. Ook vertellen sommige participanten dat bepaalde ongewenste omgangsvormen bij collega's zijn ingesleten. Een paar medewerkers spreken over dat medewerkers met een "dominante persoonlijkheid" die de dienst uit lijken te maken. Enkele participanten vergelijken de situatie op de werkvloer met een middelbare schoolcontext waar een groepje populaire mensen bepaald wie er wel of niet bij horen.

Daarnaast benoemt eveneens één op de drie geïnterviewde medewerkers dat sociale veiligheid nog onvoldoende onder de aandacht is binnen de RvdK, en dat er in hun beleving ook geen actief HR-beleid is voor sociale veiligheid. Door verschillende gesproken medewerkers wordt dan ook benoemd dat binnen de organisatie vaak ontkend wordt dat er sprake is van sociale onveiligheid en ongewenste omgangsvormen. Enkele participanten beschrijven dat het onderwerp van sociale veiligheid op zichzelf al voor enige weerstand zorgt. Andere medewerkers beschrijven dat teamcoaches wel degelijk proberen te investeren in de sociale veiligheid van medewerkers, maar hierbij op weerstand stuiten. Tevens geeft een enkele participant aan dat teamcoaches soms zelf ook uitvallen vanwege de negatieve sfeer die binnen sommige teams aanwezig is. Bovendien geven enkele participanten aan dat de sociale veiligheid van medewerkers onvoldoende gewaarborgd

wordt en er geen prioriteit wordt gegeven aan de ervaringen van medewerkers met ongewenst gedrag.

Ook wordt door verschillende gesproken medewerkers genoemd dat er onvoldoende wordt ingegrepen door de organisatie wanneer er sprake is van ongewenste omgangsvormen of sociaal onveilig gedrag. Zo schetsen een aantal participanten dat vestigingsmanagers en leidinggevenden hier soms aan bij dragen, omdat zij geen consequenties aan ongewenste omgangsvormen tussen collega's onderling verbinden. Een medewerker benoemt dat er sprake is van "schijnveiligheid" binnen het team aangezien er wel wordt gezegd dat er oog voor elkaar is binnen het team, maar met hetzelfde ongewenste gedrag nog steeds wordt doorgedaan. Een andere participant illustreert dat er eveneens sprake is van wat in discriminatieonderzoek aangeduid wordt als straffeloosheid^[92] van vestigingsmanagers: zij worden door de organisatie in bescherming genomen bij signalen van ongewenst gedrag en worden niet geconfronteerd met consequenties. Zij kaarten eveneens aan dat door de rol van de leidinggevende of vestigingsmanager in het meldproces over ongewenste omgangsvormen bepalend is voor welke signalen wel en niet geregistreerd worden. Daarnaast geven enkele medewerkers ook expliciet aan dat zij zich niet veilig genoeg voelen om bij de vestigingsmanager of leidinggevende ongewenst gedrag bespreekbaar te maken.

Ten slotte benoemen enkele medewerkers dat de sociale onveiligheid op de werkvloer van de RvdK verband houdt met de organisatiestructuur, mede omdat collega's niet opgeleid worden om HR-rollen op zich te nemen, niet geëquipeerd zijn om sociale onveiligheid bespreekbaar te maken en het in de huidige situatie onduidelijk is wie verantwoordelijk is om dit te doen. Een andere gesproken medewerker beaamt echter dat, in het geval dat er geen sprake zou zijn van zelforganisatie, het ongewenst gedrag nog steeds zou bestaan omdat bepaalde personen dit vertonen, ongeacht het organisatie-model.

Aandacht voor sociale veiligheid

In een deel van de gesprekken wordt aangekaart dat er wel degelijk aandacht is voor sociale veiligheid binnen de RvdK. Verschillende medewerkers geven aan dat de teamcoaches een prominente rol spelen in het bespreekbaar maken van ongewenst gedrag en dat hier ook op ingezet wordt. Een medewerker benoemt wel dat het van het team afhangt hoeveel er wordt gedaan om samen een veilige werksfeer te creëren en hoe hoog de drempel is om een onveilige situatie bij de leidinggevende bespreekbaar te maken wanneer het zich binnen het team afspeelt. Een gesproken medewerker benoemt bijvoorbeeld dat er op de locatie waar zij werkzaam zijn wel zeker sprake

92 Het uitblijven van straf als gevolg van een overtreding of misdrijf.

is van sociale veiligheid, mede omdat bijvoorbeeld de vestigingsmanager deze gecreëerd heeft. Aanvullend geeft een van de andere participanten aan dat bij hen op locatie wel verwacht wordt dat je het zelf benoemt als er iets speelt, anders kan de organisatie er niets mee doen. Ook vertelt een medewerker dat het fijn is als binnen het team de taak van teamlid Zorg goed ingevuld wordt zodat het helder is wie hiervoor een aanspreekpunt is, maar dat dat nu op verschillende manieren gebeurt binnen teams.

Ook benoemt een participant dat er in de samenstelling van de teams rekening wordt gehouden met de grootte van de teams zodat zij niet in sub-groepjes uiteenvallen en onderwerpen breed bespreekbaar gemaakt kunnen worden. Dit wordt ook gemonitord. Daarnaast vertellen zij dat er een aantal vaste onderwerpen binnen de teams aanbod komen, waaronder zaken als teamontwikkeling. Een andere gesproken medewerker benoemt dat het thema sociale veiligheid in de afgelopen jaren pas meer onder de aandacht is gekomen binnen de RvdK, ook in de communicatie, bijvoorbeeld over de positionering en beschikbaarheid van vertrouwenspersonen. Deze participant wijdt dat hier meer aandacht voor is mede aan de komst van de D&I adviseur binnen de RvdK.

Ook zijn enkele medewerkers van mening dat er in de integriteitscode of beroepscode van het SKJ wel degelijk een gedragscode over ongewenste omgangsvormen is opgenomen. Tot slot benoemen enkele participanten dat er geen verschil wordt gemaakt in de behandeling van medewerkers. Een participant spreekt erover dat medewerkers zich wel degelijk makkelijk in de groep kunnen voegen, al geven zij aan dat collega's vroeger wel neutraliteit van deze persoon in twijfel trokken.

Andere processen, procedures en regels

Verder is in de interviews aan de gesproken medewerkers gevraagd of er nog andere processen, procedures en regels zijn die ongelijkheid in de hand zouden werken. Hierbij worden verschillende onderwerpen door individuele medewerkers genoemd:

- De werkcultuur kan teruggevoerd worden naar bedrijfsvoering en politieke keuzes die daarin zijn gemaakt;
- Discriminatie en ongelijkheid vinden bodem waar mensen zich niet veilig voelen, bijvoorbeeld de RvdK is een omgeving waar sprake is van veel druk en onveiligheid. Hierdoor zijn mensen geneigd vast te houden aan wat bekend is en veilig voelt;
- In de strategische personeelsplanning lijkt men zich te willen richten op de vitaliteit van medewerkers, maar tegelijkertijd worden oudere medewerkers gestimuleerd om met vervroegd pensioen te gaan;
- Collega's zoeken soms het grijze gebied binnen bepaalde regelingen op, terwijl de daadwerkelijk bedoeling van de regels voorop zou moeten staan;

- Ook wordt binnen teams verschillend gekeken naar de rolverdeling van mannelijke en vrouwelijke medewerkers, bijvoorbeeld over zorgtaken. Op het moment dat een kind van een vrouwelijke medewerker ziek is, is het logisch dat zij zich afmeldt om voor haar kind te zorgen, maar voor mannelijke medewerkers is dit minder vanzelfsprekend. Dit heeft te maken met het personeelsbestand van de RvdK en speelt bijvoorbeeld wanneer taken verdeeld moeten worden;
- Een participant vertelt dat het team waar deze persoon werkzaam is vijf jaar lang werkzaamheden heeft verricht op een te lage salarisschaal. Hierin krijgen zij geen tegemoetkoming van de organisatie. Ook heeft een collega extra werkzaamheden verricht zonder dat die hiervoor een waarnemingspercentage heeft gekregen;
- Vertrouwenspersonen zijn langdurig ziek. Dit heeft volgens sommige geïnterviewden te maken met dat zij onvoldoende in hun werk gefaciliteerd worden en dus niet verder komen.
- Ook heerst er onduidelijkheid over het vaststellen van functie schalen; en
- Er is geen degelijk HR-beleid, dit wordt versnipperd uitgevoerd en het is onduidelijk bij wie medewerkers terecht kunnen.

4.11. Aanbevelingen van deelnemers

Dit hoofdstuk bevat aanbevelingen voor het verbeteren van inclusief instroombeleid, kansengelijkheid bij doorgroeimogelijkheden, de organisatiestructuur in relatie tot ervaren veiligheid en gelijke behandeling, de sociale veiligheid, en de meldingsprocedures. Participanten zijn gevraagd welke aanbevelingen zij zouden willen meegeven aan de RvdK ten aanzien van deze onderwerpen. Deze worden hieronder weergegeven.

Aanbevelingen inclusieve instroom

Participanten hebben verschillende aanbevelingen gedaan voor het beleid rondom instroom in de organisatie:

Diversiteit werven

Meerdere participanten geven aan dat er meer aandacht besteed zou mogen worden aan het werven van diverse kandidaten om de diversiteit op de werkvloer te vergroten. Dit zou onder meer kunnen helpen om een betere balans tussen bijvoorbeeld mannen en vrouwen te stimuleren. Ook is het van belang in het kader van een breed scala aan perspectieven binnen de organisatie hebben en voor van het verbeteren van de dienstverlening aan cliëntenpopulatie. Een participant

noemt als aanbeveling om actiever te werven op scholen en stages aan te bieden om diversiteit te bevorderen.

Een meer objectieve selectieprocedure

De selectieprocedure is volgens participanten van cruciaal belang, waarbij meer aandacht besteed zou moeten worden aan hoe deze nog objectiever uitgevoerd kan worden, bij voorkeur door een divers recruitment team. Ook zou het wervingsproces uit meerdere interviewers moeten bestaan om diverse perspectieven te waarborgen. Doorslaggevend daarbij zou vooral moeten zijn wat een persoon kan en wat deze persoon kan bijdragen aan de organisatie.

Training in diversiteit en inclusie

In het aannamebeleid zou als voorwaarde moeten worden opgenomen dat medewerkers weten hoe ze op een inclusieve manier met verschillende groepen moeten omgaan. Dit zou volgens een participant een standaard onderdeel moeten zijn van het aannamebeleid.

Ook actief werven buiten vacatures om

Een participant merkt op dat het werven niet alleen begint bij het openstellen van een vacature, maar ook door scholen te bezoeken en studenten aan te moedigen om stage te lopen of te solliciteren. Het is volgens deze participant belangrijk om mensen aan te moedigen en het vertrouwen te geven dat de RvdK een organisatie is die niet discrimineert op basis van achtergrond. Hierdoor kunnen mensen gemotiveerd worden en het vertrouwen geven om te solliciteren, aldus de participant.

Aanbevelingen kansengelijkheid in doorstroom

Participanten hebben verschillende aanbevelingen gedaan met betrekking tot doorgroeimogelijkheden binnen de Raad voor de Kinderbescherming.

Meer aandacht voor en duidelijkheid over doorgroeimogelijkheden en toegankelijkheid daarvan

Meerdere participanten geven aan dat zij ervaren dat er weinig doorgroeimogelijkheden zijn of dat de doorgroeimogelijkheden onduidelijk zijn binnen de RvdK. Participanten geven aan dat er meer aandacht moet zijn voor het creëren van doorgroeimogelijkheden. Een participant merkte daarbij op dat het duidelijker moet zijn waar medewerkers terecht kunnen voor ondersteuning voor professionele ontwikkeling, omdat het nu vaak een zoektocht is om hulp te vinden.

Toegankelijke communicatie over loopbaanontwikkeling

Er lijkt behoefte te zijn aan betere communicatie over de mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling. Medewerkers geven aan dat zij vaak niet weten welke functies er binnen de organisatie beschikbaar zijn en hoe ze kunnen doorstromen. Een participant gaf aan dat het onduidelijk is wat de mogelijkheden zijn voor loopbaanontwikkeling en welke stappen ze kunnen nemen om verder te komen.

Gelijke kansen en competentieontwikkeling

Andere participanten geven aan dat er meer aandacht zou moeten komen voor het creëren van gelijke kansen in doorgroeimogelijkheden en dat het van belang is om ook aandacht te hebben voor de competenties die medewerkers nodig hebben om de rol adequaat te kunnen vervullen.

Gelijke kansen bij interne vacatures en opleidingen

Een participant merkt op dat de RvdK meer zou kunnen inzetten op gelijke kansen in het openstellen van interne vacatures, gericht daarop solliciteren, opleidingen aanbieden en werk-leertrajecten creëren. Hierbij zou er meer aandacht moeten zijn voor de individuele behoeften van medewerkers, zodat zij zich uitgedaagd blijven voelen in hun werk. Deze participant benadrukte het belang van persoonlijke aandacht hierbij, voor wie een persoon is en wat die persoon nodig heeft in diens werk en ook om uitgedaagd te blijven.

Aanbevelingen organisatiestructuur in relatie tot ervaren veiligheid en gelijke behandeling

Visie op verantwoordelijkheden om een veilige, inclusieve werkomgeving te faciliteren

Ten aanzien van organisatiestructuur wordt aanbevolen dat de organisatie een duidelijke visie heeft op wie waarvoor verantwoordelijk is, om onderlinge spanningen te voorkomen en een veilige, inclusieve werkomgeving te creëren. Meerdere participanten bevelen aan dat verantwoordelijkheden, zoals personeelsbeleid en begeleiding bij ziekte, bij degenen moeten liggen die daarvoor zijn opgeleid, en dat functioneringsgesprekken anders moeten worden vormgegeven om beter aan te sluiten bij de behoeften van de medewerkers.

Leiderschap, sociale veiligheid en cultuur van aanspreken

Meerdere participanten merken op dat zij behoefte hebben aan een leidinggevende om sociale veiligheid te waarborgen en duidelijkheid te bieden over wie verantwoordelijk is voor wat. Dit helpt medewerkers te weten bij wie ze terecht kunnen. Ook wordt aanbevolen om een cultuur te

creëren waarin medewerkers elkaar aanspreken op hun gedrag. Dit helpt bij het handhaven van acceptabel gedrag binnen de organisatie en zorgt ervoor dat problemen snel worden aangepakt.

Ondersteuning vanuit management en dienend leiderschap

Meerdere participanten geven als aanbeveling dat er meer ondersteuning moet komen vanuit het management en de directie, met een focus op verbinding en het luisteren naar de behoeften van de medewerkers. Dit betekent dat beslissingen niet alleen door het management moeten worden genomen, maar meer in samenspraak met de medewerkers, zodat er een betere afstemming is tussen wat nodig is en wat wordt geboden. Het contact met medewerkers moet worden vergroot om hen meer te horen. Een participant beveelt aan dat er meer sprake moet zijn van dienend leiderschap, waarbij het management in dienst staat van de medewerkers. Dit betekent dat het management zich faciliterend opstelt ten aanzien van wat medewerkers nodig hebben om hun werk adequaat te kunnen doen, in de zin van: "Wat heb je nodig, waarin kan ik je faciliteren?"

Aanbevelingen sociale veiligheid

Meer aandacht voor sociale veiligheid

Meerdere participanten geven aan dat meer aandacht voor sociale veiligheid essentieel is, wat bijvoorbeeld kan worden bewerkstelligd door themadagen te organiseren waarin specifieke thema's zoals sociale veiligheid worden besproken, waarbij ook aandacht wordt besteed aan het belang van het stimuleren van een open sfeer waarin mensen eerlijk tegen elkaar kunnen zijn, en daarnaast moet er aandacht zijn voor wat een veilig werkklimaat betekent en hoe men met elkaar omgaat. Een participant noemt als aanbeveling om meer tijd en ruimte krijgen te reflecteren en veiligheid regelmatig bespreekbaar te maken. De organisatie moet deze ruimte actief ondersteunen en faciliteren.

Duidelijke gedragscodes

Een participant beveelt aan dat een eerste stap zou zijn om een duidelijke gedragscode of normen op te stellen voor grensoverschrijdend gedrag en ongewenste omgangsvormen, met heldere definities zodat iedereen weet waarover wordt gesproken en wat van elkaar wordt verwacht, wat kan bijdragen aan de bewustwording binnen de organisaties.

Vanuit management een duidelijker standpunt innemen, transparantie en open gesprekken stimuleren en signalen daadkrachtig oppakken

Meerdere participanten bevelen aan dat het management een duidelijkere richting aangeeft en een plan ontwikkelt om een veilige en transparante werksfeer te creëren. Transparantie en open

gesprekken zijn hierbij essentieel, aldus participanten. Bovendien benadrukken meerdere participanten dat signalen van onveiligheid daadkrachtiger moeten worden opgepakt. Meerdere participanten benadrukken het belang van het serieus nemen en snel oppakken van deze signalen.

Meer toewerken naar een aanspreekcultuur

Participanten bevelen aan dat er meer wordt toegewerkt naar een aanspreekcultuur. In relatie tot ervaren sociale veiligheid zou de RvdK meer kunnen sturen op elkaar aanspreken, wat een bijdrage kan leveren aan het creëren van een aanspreekcultuur. Participanten geven aan dat het belangrijk is om een omgeving te creëren waarin men zich veilig voelt om zich uit te spreken, bijvoorbeeld met een aanvoerder die in dienst staat van het team, en goede plekken in te richten waar mensen veilig hun verhaal kunnen doen en waar actie op volgt. Sommige participanten geven aan dat het nuttig zijn om een leidinggevende per team aan te stellen in het waarborgen van sociale veiligheid binnen een organisatie. Deze leidinggevende zou kunnen fungeren als aanspreekpunt en kan problemen signaleren en aanpakken, wat kan bijdragen aan een veilige en ondersteunende werkomgeving.

Aanbevelingen met betrekking tot discriminatie en ongewenst gedrag

Meer aandacht voor bespreekbaarheid en meer inzicht in ongewenst gedrag

Meerdere participanten geven aan dat de onderwerpen discriminatie en ongewenst gedrag meer bespreekbaar moeten worden gemaakt binnen de organisatie, en dat het van belang is dat leiders ook intrinsiek gemotiveerd zijn om verandering teweeg te brengen en bereid zijn ongemak te durven aangaan om daadwerkelijk een verschil te maken.

Een aantal participanten geeft aan dat het belangrijk is om duidelijk te maken wat ongewenst gedrag is en als organisatie een duidelijk standpunt in te nemen over de grenzen hiervan. Er moeten duidelijke grenzen worden gesteld en consequenties verbonden aan het overschrijden van deze grenzen. Een participant beveelt bijvoorbeeld aan om als een eerste stap een duidelijke gedragscode of normen op te stellen voor grensoverschrijdend gedrag en ongewenste omgangsvormen, met heldere definities zodat iedereen weet waarover wordt gesproken en wat van elkaar wordt verwacht, wat kan bijdragen aan de bewustwording binnen de organisaties.

Een andere participant kaart ook aan dat het nodig is om hierin duidelijk te maken dat bepaald gedrag niet gewenst is op de werkvloer. Hierbij is het van belang dat ook helder wordt gemaakt wat een medewerker kan doen wanneer die te maken krijgt met dergelijk gedrag. Ook benoemt de gesproken medewerker dat hier meer aandacht voor nodig is.

Daarnaast beveelt een participant aan dat er per team grondiger gekeken moet worden naar ervaringen met discriminatie of ongewenst gedrag en dat sociale veiligheid bespreekbaar moet worden gemaakt. De participant merkt op dat dit de eerste keer in 5 jaar is dat de participant hier met iemand over spreekt.

Divers personeelsbestand

Participanten bevelen aan dat er gestreefd wordt naar een personeelsbestand dat een betere afspiegeling van de samenleving is, door het werven van diverse mensen, wat ook ten goede zou komen voor de dienstverlening.

Diversiteitssensitief werken

Meerdere participanten geven als aanbeveling mee dat er meer aandacht en bewustwording moet komen voor diversiteits- of cultuursensitief werken, rekening houdend met verschillende culturen en communicatiestijlen. Ook is het van belang om het gesprek hierover met elkaar te voeren en dit ook te faciliteren vanuit het management, niet alleen voor meer bewustwording, maar ook om elkaars perspectief en invalshoeken beter te benutten.

Omgang met meldingen

Meerdere participanten bevelen aan dat meldingen van discriminatie of ongewenst gedrag snel en daadkrachtig moeten worden opgepakt, waarbij de emoties van de melder serieus genomen, gerespecteerd en erkend moeten worden.

Aanbevelingen meldingen en klachtenprocedure

Voorkom handelingsverlegenheid

Meerdere participanten geven aan dat zij behoefte hebben aan directe actie bij meldingen, aangezien dit volgens hen vaak ontbreekt en dit van cruciaal belang is om het vertrouwen in de organisatie te behouden. Meerdere participanten ervaren handelingsverlegenheid binnen de organisatie over hoe om te gaan met ongewenst of grensoverschrijdend gedrag, zoals discriminatie, en dat men niet altijd goed weet wat ze ermee moeten doen. Er zijn binnen de organisatie meer handvatten en tools nodig om grensoverschrijdend gedrag, zoals discriminatie, effectief aan te pakken, aldus participanten. Sommige participanten willen voorkomen dat meldingen bijvoorbeeld slechts één keer per jaar worden besproken zonder concrete resultaten of dat er een vervolg aan wordt gegeven.

Duidelijkere terugkoppeling bij meldingen en klachten

Sommige participanten ervaren een gebrek aan duidelijke terugkoppeling na het melden van klachten. Ze willen weten wat er met hun melding gebeurt en welke stappen er zijn ondernomen om het gevoel te vermijden dat hun melding zinloos was. Medewerkers willen meer duidelijkheid en transparantie in de procedures, zodat ze zich serieus genomen voelen, weten wat hen te wachten staat, en meegenomen worden in wat er met hun meldingen wordt gedaan.

Vindbaarheid van meldpunten verbeteren

Meerdere medewerkers geven aan dat zij niet altijd goed weten waar ze discriminatie of ongewenst gedrag kunnen melden, waar men terecht kan en welke stappen kunnen worden ondernomen, omdat de informatie volgens hen lastig vindbaar is. Deze informatie moet volgens hen laagdrempeliger te vinden zijn, want nu wordt het door sommigen ervaren als een zoektocht. Er is behoefte aan bijvoorbeeld een duidelijke en laagdrempelige werkwijzer voor meldingen van discriminatie en ongewenst gedrag. Een participant geeft als aanbeveling een laagdrempelig informatiepunt waar men kan komen om te praten over ongewenste omgangsvormen en grensoverschrijdend gedrag en van daaruit kan bekijken welke routes er zijn voor het doen van een melding.

Diversiteit en nabijheid van vertrouwenspersonen

Meerdere participanten geven als aanbeveling meer diversiteit en nabijheid van vertrouwenspersonen. Een aantal participanten geeft aan dat het gebrek aan diversiteit onder vertrouwenspersonen het moeilijk maakt om zich tot hen te wenden of hen te vertrouwen. Daarnaast zijn er te weinig vertrouwenspersonen beschikbaar, en de weinigen die er zijn, bevinden zich vaak niet in de nabijheid van de mensen die hen nodig hebben. Bovendien geven sommige participanten aan dat zij moeite hebben om de huidige vertrouwenspersonen te vertrouwen, omdat ze het gevoel hebben dat deze niet altijd goed begrijpen waarmee ze te maken hebben.

Aanbevelingen diversiteitsensitief werken

Trainingen, cursussen en lezingen

Meerdere participanten bevelen aan om trainingen te verzorgen die medewerkers bewust maken van hun eigen vooroordelen en referentiekaders, wat volgens hen helpend kan zijn om objectiever te handelen en beter om te gaan met diversiteit. Van belang daarbij is dat trainingen niet oppervlakkig moeten blijven, maar diepgaand ingaan op persoonlijke normen, waarden en vooroordelen, om medewerkers te helpen hun eigen bias te herkennen en te begrijpen. Ook maandelijkse lunchlezingen per locatie behoren tot de aanbevelingen.

Meer aandacht voor inclusieve organisatiecultuur

Een participant noemt als aanbeveling meer aandacht voor inclusie en diversiteit binnen de organisatiecultuur, inclusief erkenning en waardering van verschillende culturele feestdagen en gewoonten, en meer interesse en begrip voor diverse achtergronden.

Overige aanbevelingen

Evaluatie en continuïteit

Een enkele participant noemt als aanbeveling dat de aanbevelingen voortkomend uit het onderhavige onderzoek niet alleen worden gedocumenteerd maar ook daadwerkelijk worden opgevolgd en geëvalueerd, zelfs bij wisselingen in het management. Regelmatige evaluaties zouden moeten plaatsvinden om te zorgen dat aanbevelingen worden geïmplementeerd.

Organiseren van een medewerkersbijeenkomst

Een enkele participant geeft als aanbeveling dat het nuttig zou zijn als er vanuit de RvdK een bijeenkomst wordt georganiseerd waarin medewerkers kunnen reageren op de uitkomsten van het huidige onderzoek, waarbij als organisatie wordt stilgestaan bij de bevindingen en gezamenlijk wordt gesproken om een open en transparante cultuur te faciliteren.

4.12. Deelconclusie

In dit deelonderzoek hebben wij de bevindingen beschreven van een kwalitatief onderzoek onder 25 medewerkers van de Raad voor de Kinderbescherming. Het doel van dit onderzoek was het in kaart brengen van de ervaringen van medewerkers met betrekking tot discriminatie, racisme en ongewenst gedrag op de werkvloer van de RvdK. Uiteindelijk zijn er 25 medewerkers van de RvdK gesproken die verschillen in, onder andere, functie, gender en migratieachtergrond. De gesprekken met de medewerkers verliepen volgens een semigestructureerd interview, dat fysiek of online plaatsvond.

Belangrijkste bevindingen

Uit de gesprekken blijkt dat discriminatie door bijna de helft van de gesproken medewerkers expliciet wordt ervaren, vooral op basis van migratieachtergrond, en andere kenmerken zoals neurodivergentie, seksuele oriëntatie en leeftijd. Dit uit zich vaak in subtiele opmerkingen en gedrag, maar soms ook in expliciete vormen van discriminatie. Ongewenst gedrag, zoals agressieve communicatie, buitensluiting en roddelen, wordt eveneens vaak benoemd. Beide factoren lijken bij te dragen aan een gevoel van sociale onveiligheid.

Tegelijkertijd zijn er nuances. Een deel van de gesproken medewerkers geeft aan geen discriminatie of ongewenst gedrag te ervaren en beoordeelt de werkvloer als veilig. Er zijn signalen dat binnen de RvdK stappen worden gezet richting meer diversiteit en inclusie, zoals aandacht tijdens introductiemiddagen en de beschikbaarheid van vertrouwenspersonen. Echter participanten ervaren dat een structureel beleid lijkt te ontbreken en inspanningen worden veelal als incidenteel en kunstmatig ervaren, zo blijkt uit de gesprekken

Gevolgen voor participanten

De gevolgen van negatieve ervaringen zijn aanzienlijk. Veel participanten geven aan zich niet gewaardeerd te voelen, te twijfelen aan hun werkprestaties of druk te voelen om zich extra te bewijzen. Dit kan leiden tot terugtrekking, verminderde betrokkenheid en in sommige gevallen burn-out. Daarnaast heerst er bij veel gesproken medewerkers angst voor repercussies, waardoor incidenten niet worden gemeld of klachtenprocedures niet optimaal worden benut.

Organisatiebeleid

Het huidige beleid rondom diversiteit, inclusie en sociale veiligheid wordt wisselend beoordeeld door participanten. Hoewel sommige gesproken medewerkers aangeven bekend te zijn met vertrouwenspersonen en een klachtenprocedure, worden deze soms als onveilig en ineffectief ervaren. Een gebrek aan terugkoppeling en vertrouwen in het proces lijkt het gevoel van onveiligheid te versterken. Ook zien veel participanten dat het instroombeleid niet bevorderlijk is voor diversiteit op de werkvloer, met als gevolg dat er niet altijd diversiteitssensitief wordt gewerkt op de werkvloer of met cliënten.

Aanbevelingen

De participanten hebben ook aanbevelingen gedaan voor het instroom- en doorstroombeleid, de organisatiestructuur, sociale veiligheid, het tegengaan van discriminatie en ongewenst gedrag, en de klachtenprocedure. Grofweg zijn de participanten van mening dat er duidelijkere procedures en transparantie nodig is ten aanzien van het instroom- en doorstroombeleid. Ook met betrekking tot de organisatiestructuur, sociale veiligheid en discriminatie en ongewenst gedrag is er behoefte naar duidelijkere kaders nodig zijn. Hierin moet benoemd worden wat wel en niet mag, waar de grenzen liggen en wie de verantwoordelijkheid heeft om dit te handhaven. Ook is er meer behoefte aan aandacht door middel van themadagen en het bespreken van sociale veiligheid, discriminatie en ongewenst gedrag. Voor de klachtenprocedure is er meer behoefte aan duidelijkere vindbaarheid, meer doortastendheid en betere terugkoppeling. Al met al is er behoefte aan een structureel beleid dat transparant en objectief is, en duidelijke grenzen stelt.

Deel II

De rol als dienstverlener

5 DEELSTUDIE 4: Analyse van instroom en uitkomsten op basis van registratiedata

In dit hoofdstuk presenteren we de analyse van de registratiedata van de RvdK. Allereerst hebben we de gegevens over de jaren 2018 - 2023 vergeleken met de gegevens van de algemene Nederlandse bevolking. Daaruit blijkt dat er bij de RvdK veel meer jongens dan meisjes worden aangemeld, daarnaast is het percentage jongeren met een migratieachtergrond veel hoger dan gemiddeld in Nederland, waarbij vooral kinderen afkomstig uit de klassieke herkomstlanden zijn oververtegenwoordigd bij de RvdK. Tevens zien we een heel ruime oververtegenwoordiging van kinderen uit gezinnen onder de armoedegrens, kinderen uit eenoudergezinnen en kinderen uit gezinnen met een werkloze hoofdkostwinner, in vergelijking met de algemene Nederlandse bevolking.

We hebben ook gekeken naar in hoeverre er al dan niet verschillen zijn tussen groepen in relatie tot achtergrondkenmerken bij de verschillende vormen van dienstverlening van de RvdK. In de meeste gevallen is er geen structureel verschil te zien tussen verschillende groepen. De meest belangrijke uitzonderingen zijn de verschillen die we zien bij de constatering of de taakstraf geslaagd is en bij het advies sepot. Waarbij bij kinderen met een Nederlandse achtergrond vaker het oordeel taakstraf geslaagd gegeven wordt dan bij kinderen met een migratieachtergrond, en bij kinderen uit gezinnen boven de armoedegrens vaker dan bij kinderen onder de armoedegrens. Het advies sepot wordt vaker bij kinderen met een Nederlandse achtergrond gegeven dan bij kinderen uit de klassieke migratielanden. Op basis van deze analyses kunnen we niet nagaan welke oorzaken ten grondslag liggen aan deze verschillen.

In dit onderdeel staat de vraag centraal in hoeverre, op basis van de bestaande registratiegegevens, er indicaties zijn die mogelijk wijzen op ongelijke behandeling, discriminatie en/of alledaags of institutioneel racisme in de dienstverlening naar verschillende groepen. Om dit te kunnen analyseren is door de RvdK een databestand met alle activiteiten ten aanzien van alle cliënten over de periode juni 2018 – juni 2024 uitgedraaid in een bestand en opgeleverd aan het CBS. Het CBS heeft vervolgens dit bestand gepseudonimiseerd zodat individuele personen niet meer herkenbaar

zijn, maar wel te koppelen aan bij het CBS bekende gegevens. In de CBS Microdata omgeving zijn vervolgens een aantal gegevens uit de burgeradministratie toegevoegd aan dit bestand, zoals leeftijd, sekse, gezinssituatie, herkomst en inkomensniveau om de beoogde analyses uit te kunnen voeren. Alle resultaten in dit hoofdstuk zijn gebaseerd op eigen berekeningen van het Verwey-Jonker Instituut in opdracht van de RvdK op basis van een combinatie van gegevens van de RvdK en niet-openbare microdata van het Centraal Bureau voor de Statistiek.

Voor de beantwoording van deze vraag maken we een onderscheid naar

- De samenstelling van de cliëntenpopulatie bij de RvdK: welke groepen komen vaker in aanraking met de RvdK?
- De besluiten en adviezen van de RvdK: krijgen bepaalde groepen cliënten andere besluiten en adviezen?

Bij de eerste analyse gaat het om de beschrijving van de cliëntenpopulatie van de RvdK, dus de kinderen die in aanraking komen met de RvdK. In hoeverre wijken deze kinderen af van hun leeftijdsgenoten in de gehele bevolking van Nederland? Vooropgesteld, deze verschillen zijn het gevolg van de verwijzingen naar de RvdK – en mogelijke bias die daarbij een rol speelt – en zeggen niets over de activiteiten van de RvdK zelf. Toch is het relevant om inzichtelijk te maken in hoeverre kinderen uit bepaalde groepen (zoals kinderen met een migratieachtergrond en kinderen uit gezinnen die leven onder de armoedegrens) oververtegenwoordigd zijn in de cliëntenpopulatie van de RvdK. Voor deze analyse vergelijken we de cliënten populatie van de RvdK met de algemene populatie van kinderen en jongeren van 0 t/m 18 jaar in Nederland.^[93]

De onderwerpen die in het eerste deel worden besproken zijn in overleg met de RvdK vastgesteld, vanuit wat mogelijk is op basis van het registratiesysteem en betreffen de sekse en herkomst van de kinderen, de gezinssamenstelling van het gezin van herkomst (i.c. eenoudergezin of ander soort gezin), het gezinsinkomen van het gezin van herkomst (i.c. onder of boven de armoedegrens^[94])

93 Het overgrote deel van de cliënten zijn logischerwijs minderjarig, maar in de cliëntenpopulatie van de RvdK blijken toch nog een behoorlijk groot aantal 18-plussers te zitten, waarvan het overgrote deel 18 jaar is. Ouder dan 18 jaar komt ook nog wel geregeld voor bij de RvdK (vooral bij taakstraffen), maar duidelijk veel minder dan alle leeftijdjaren tot en met 18 jaar. Daarom is het zinvol om ook de 18-jarigen in de vergelijking met de algemene populatie mee te nemen.

94 Ten aanzien van de armoedegrens bestaan verschillende definities. In dit verband is voor de armoedegrens de 'beleidsmatige armoedegrens' gehanteerd, gebaseerd op het wettelijk bestaansminimum dat jaarlijks in de politieke besluitvorming wordt vastgesteld. Deze grens is dus ook voor alle jaren apart berekend en toegepast op de dataset.

en de werkloosheid van de hoofdkostwinner⁹⁵ in het gezin van herkomst. De onderwerpen waarnaar ten aanzien van mogelijke ongelijke behandeling gekeken wordt (deel 2), betreffen in overleg met de RvdK de herkomst van de kinderen, het inkomen van het gezin van herkomst (i.c. onder of boven de armoedegrens) en de gezinssamenstelling (i.c. eenoudergezin of ander soort gezin).

In het tweede deel wordt specifiek gekeken naar de activiteiten van de RvdK zoals ze in haar registratiesysteem worden geregistreerd. Hierbij wordt per productgroep gekeken of er ten aanzien van herkomst, armoede en gezinssamenstelling, signalen zijn die mogelijk wijzen op ongelijke behandeling ten aanzien van die activiteiten. De laatste analyse die in deel 2 wordt uitgevoerd betreft een analyse waarin de uitkomstvariabelen voor alle achtergrondvariabelen worden gecontroleerd om vast te stellen welke achtergrondvariabelen de grootste impact hebben op de uitkomstvariabelen. Hierin worden alleen die uitkomstvariabelen meegenomen die in de eerdere analyses op de afzonderlijke achtergrondvariabelen significante verschillen laten zien.

De Raad voor de Kinderbescherming voert diverse activiteiten uit. Deze vallen uiteen in de volgende categorieën (productgroepen).

Bescherming

De RvdK doet onderzoek bij gezinnen waar opvoeden een probleem is geworden en waar er het kind in diens ontwikkeling wordt bedreigd. De RvdK kan de rechter verzoeken een kindbeschermingsmaatregel op te leggen. Dit kan bijvoorbeeld een ondertoezichtstelling (OTS) zijn, een OTS met een uithuisplaatsing (UHP) of een gezagsbeëindiging. Ook kan de RvdK zorgen dat de voogdij over een kind wordt ingevuld, bijvoorbeeld na het overlijden van zijn ouders.

95 Feitelijk is hier gekeken naar 'niet-werkende hoofdkostwinner' in het gezin. Dit gegeven is niet hetzelfde als 'werkloosheid', maar de samenhang met 'werkloosheid' is heel groot. Er is gekozen om werkloosheid niet als apart gegeven mee te nemen, omdat alleen voor dat gegeven twee aparte bestanden in de CBS Microdata omgeving extra moesten worden aangekocht, daarvoor waren de middelen niet toereikend. Terwijl het gegeven niet-werkende hoofdkostwinner al in het aangekochte bestand ten aanzien van inkomen zat en dus relatief makkelijk kon worden toegevoegd aan de dataset.

Gezag en Omgang

De RvdK doet onderzoek en adviseert op verzoek van de rechter bij gezag- en omgangszaken, als ouders die uit elkaar gaan het niet eens worden over afspraken over de kinderen. Dat gebeurt niet in alle gevallen die voor de rechter komen, de rechter bepaalt in welke zaken hij nader advies van de RvdK wil. De RvdK geeft advies over invulling van het ouderlijk gezag, de omgangsregeling en de hoofdverblijfplaats van het kind.

Jeugdstrafrecht (straf)

De RvdK onderzoekt de situatie van jongeren (12-18 jaar) die in aanraking zijn gekomen met de politie, adviseert de rechter of officier van justitie over de meest passende straf. Ook heeft de RvdK hierin een casusregie taak; hij voert de regie op de begeleiding van de jongeren die in het strafrecht komen, totdat zij hier uitstromen. De RvdK heeft ook een rol bij schoolverzuim; als het niet lukt om met vrijwillige hulpverlening de jongere naar school te laten gaan, kan door de leerplichtambtenaar een proces-verbaal opgemaakt worden tegen de jongere en ouder, omdat deze verzuimt. De RvdK heeft dan de taak om onderzoek te doen naar de oorzaken van het schoolverzuim en advies te geven aan de rechter of officier van justitie over een staf of passende hulpverlening. Het doel van het advies is dat de jongere weer onderwijs gaat volgen en eventuele achterliggende problemen worden aangepakt.

Taakstraffen

De RvdK coördineert de uitvoering van opgelegde taakstraffen voor jongeren. Hij begeleidt de jongeren gedurende een leer- en/of werkstraf.

Afstand, Screening, Adoptie en Afstammingsvragen (ASAA)

De RvdK doet onderzoek in situaties waarin een moeder afstand wil doen van haar kind. De RvdK voert verder (justitiële) screeningen van pleeggezinnen uit. De RvdK onderzoekt de situatie van ouders die een kind willen adopteren en geeft hiervoor al dan niet een verklaring van geen bezwaar af. Tot slot geeft de RvdK antwoord op afstammingsvragen van kinderen die geadopteerd zijn.

5.1. Vergelijking van de cliëntenpopulatie met de algemene populatie in Nederland

In dit deel wordt de cliëntenpopulatie bij de RvdK in 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 en 2023 vergeleken met de algemene populatie. Hierbij is gekeken naar de populatie in de algemene bevolking tot en met 18 jaar.

In de vergelijking is naar de volgende achtergrondkenmerken van het kind en het betreffende gezin gekeken:

- Sekse
- Herkomstcategorieën (nieuwe CBS-indeling naar herkomstcategorieën^[96])
- Klassieke herkomstlanden (Suriname, (gedeeltelijk voormalig Ned.) Antillen, Marokko, Turkije, Voormalig Nederlands Indië/Indonesië).
- Al dan niet onder de armoedegrens (van het gezin waaruit het kind afkomstig is)
- Eenoudergezin versus andere gezinnen (van het gezin waaruit het kind afkomstig is)
- Wel of niet-werkende hoofdkostwinner (van het gezin waaruit het kind afkomstig is)

Voor de bovenstaande kenmerken wordt in de analyse een vergelijking gemaakt tussen de cliëntenpopulatie en de algemene Nederlandse populatie. Naast een algemene vergelijking, wordt er in afzonderlijke analyses een onderscheid gemaakt naar de verschillende productgroepen die binnen de RvdK gehanteerd worden:

- Bescherming (ongeveer 50% van alle zaken)
- Straf (ongeveer (ongeveer 20% van alle zaken)
- Taakstraffen (ongeveer 14% van alle zaken)
- Gezag en omgang (ongeveer 12% van alle zaken)
- Schoolverzuim (ongeveer 3% van alle zaken)

Adoptie (minder dan 1% van alle zaken), is hierin niet meegenomen omdat de RvdK cliënten zowel (wens)ouders die een kind willen adopteren als kinderen die geadopteerd (kunnen) worden, betreft. In de registratie lopen deze twee groepen bij het product adoptie door elkaar. Bijkomend probleem is dat vooral kinderen die uit het buitenland moeten komen, wel worden geregistreerd, maar nog niet in de burgeradministratie voorkomen, hierdoor zijn er geen achtergrondgegevens bekend van deze kinderen in de CBS Microdata en kunnen deze kinderen dus ook niet gematcht worden met achtergrondgegevens, zoals bij alle andere cliënten van de RvdK wel mogelijk is. Hiervan kunnen we dus geen 'zuiver' beeld geven. Al met al is dit ook het 'kleinste' product bij de RvdK (minder dan 500 zaken per jaar).

In elke analyse worden de gegevens over de periode 2018-2023 per jaar vergeleken. Daarbij geldt dat de algemene bevolkingsgegevens in de periode 2018-2023 niet opzienbarend wijzigen, dus die zijn in alle jaren redelijk overeenkomstig. De gegevens bij de RvdK laten over de periode 2018-2023 meer verschillen zien. Door een vergelijking over meerdere jaren krijgen we zicht in de mate waarin er consistente verschillen zijn tussen de cliëntenpopulatie en de algemene populatie en of deze verschillen mogelijk toe- of afnemen over de tijd of dat er daarentegen sprake is van jaarlijkse fluctuaties. Bij de beschrijving van de resultaten zullen we vooral aandacht besteden aan de consistente verschillen en trendmatige patronen en zullen we minder ingaan op afwijkingen of fluctuaties in afzonderlijke jaren.

96 Sinds juni 2022 hanteert het CBS een nieuwe herkomstindeling, deze is te vinden op https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2022/07/cbs-introduceert-nieuwe-indeling-bevolking-naar-herkomst?pk_campaign=social_share. Dit betreft een indeling naar: Nederland, Europa, en Buiten-Europa, in deze rapportage wordt deze laatste groep nog verder beperkt tot de Klassieke herkomstlanden, die als vierde herkomstgroep wordt meegenomen.

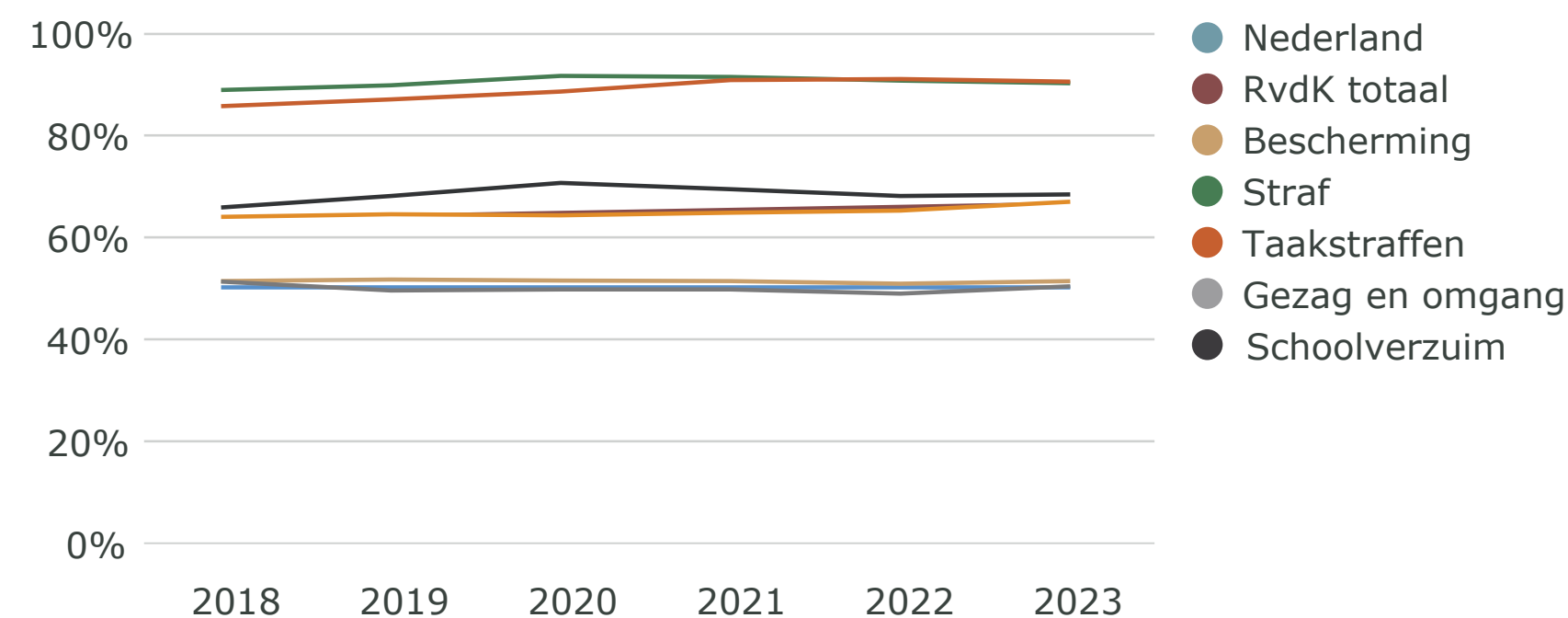
We bekijken steeds één van de hierboven genoemde aspecten voor alle jaren (2018-2023) voor de hele RvdK populatie en de afzonderlijke productgroepen, in vergelijking met de Nederlandse populatie t/m 18 jaar. Overall wordt tevens een factor genoemd: deze factor geeft aan hoeveel groter de betreffende populatie bij de RvdK is in vergelijking met de algemene Nederlandse populatie t/m 18 jaar. Wanneer bijvoorbeeld een percentage in de bevolking 40% is en bij de RvdK 80%, is de factor $80/40=2$. Anders gezegd, onder de cliënten van de RvdK komt dit kenmerk dan twee keer zo vaak voor als in de algemene bevolking.

Jongens komen veel vaker in aanraking met de RvdK dan meisjes, vooral bij de productgroepen Straf en Taakstraf

In figuur 1 is het percentage jongens weergegeven in de gehele cliëntenpopulatie van de RvdK en uitgesplitst voor de cliënten binnen vijf productgroepen van de RvdK. Tevens is het percentage jongens in de algemene populatie in Nederland tot en met 18 jaar weergegeven in deze figuur.

Ten aanzien van sekse zien we daarmee het volgende beeld:

Figuur 5.1. Percentage jongens bij de RvdK en in de populatie t/m 18 jaar



*Bron CBS Microdata, bewerking Verwey-Jonker Instituut

In de Nederlandse populatie t/m 18 jaar is van 2018-2023 ruim 51% een jongen. In de gehele populatie van de RvdK fluctueert dat tussen 2018 en 2023 tussen de 65,7% en 67,6% (zie figuur 1). Jongens zijn dus ruim oververtegenwoordigd bij de RvdK (factor 1,3).

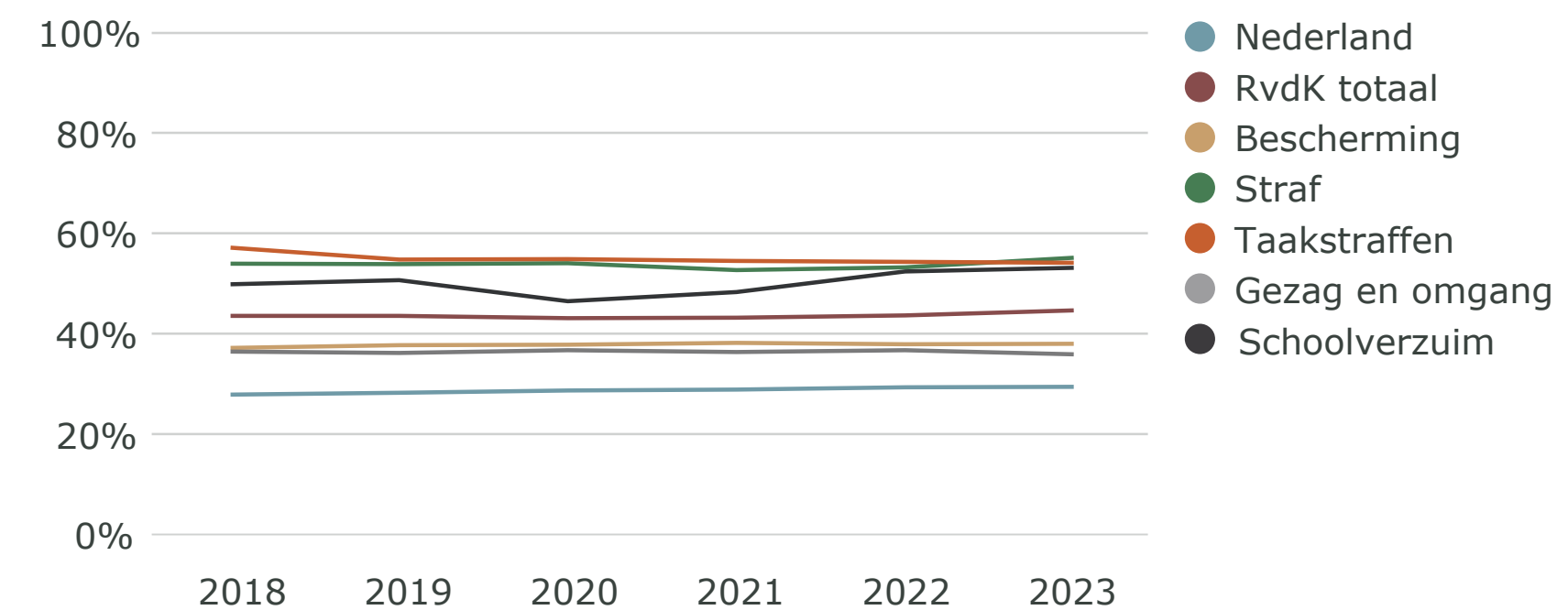
Als we vervolgens een onderscheid maken naar de vijf productgroepen (zie figuur 1), dan zien we dat bij twee producten jongens en meisjes conform de verdeling in de gehele populatie t/m

18 jaar zijn verdeeld, namelijk bij 'Bescherming' en bij 'Gezag en omgang' (het civiele onderdeel van de RvdK). Bij het product 'Schoolverzuim' van de RvdK is 66,5-71% jongen, jongens zijn daarmee oververtegenwoordigd (factor 1,3). Bij de producten 'Straf' en 'Taakstraffen' van de RvdK is 86-91% jongen. Jongens zijn daarmee dus ruim oververtegenwoordigd bij de producten 'Straf' en 'Taakstraffen' van de RvdK (factor respectievelijk 1,8 en 1,7). Dit is in lijn met eerder onderzoek naar criminaliteitscijfers, waarbij blijkt dat het aandeel verdachten en strafrechtelijke daders onder jongens groter is dan onder meisjes (Van der Laan et al., 2024).

Kinderen met een migratieachtergrond zijn ruim oververtegenwoordigd

Ten aanzien van herkomst (zie figuur 2) zien we het volgende beeld:

Figuur 5.2. Percentage met migratieachtergrond bij RvdK en in de populatie t/m 18 jaar



*Bron CBS Microdata, bewerking Verwey-Jonker Instituut

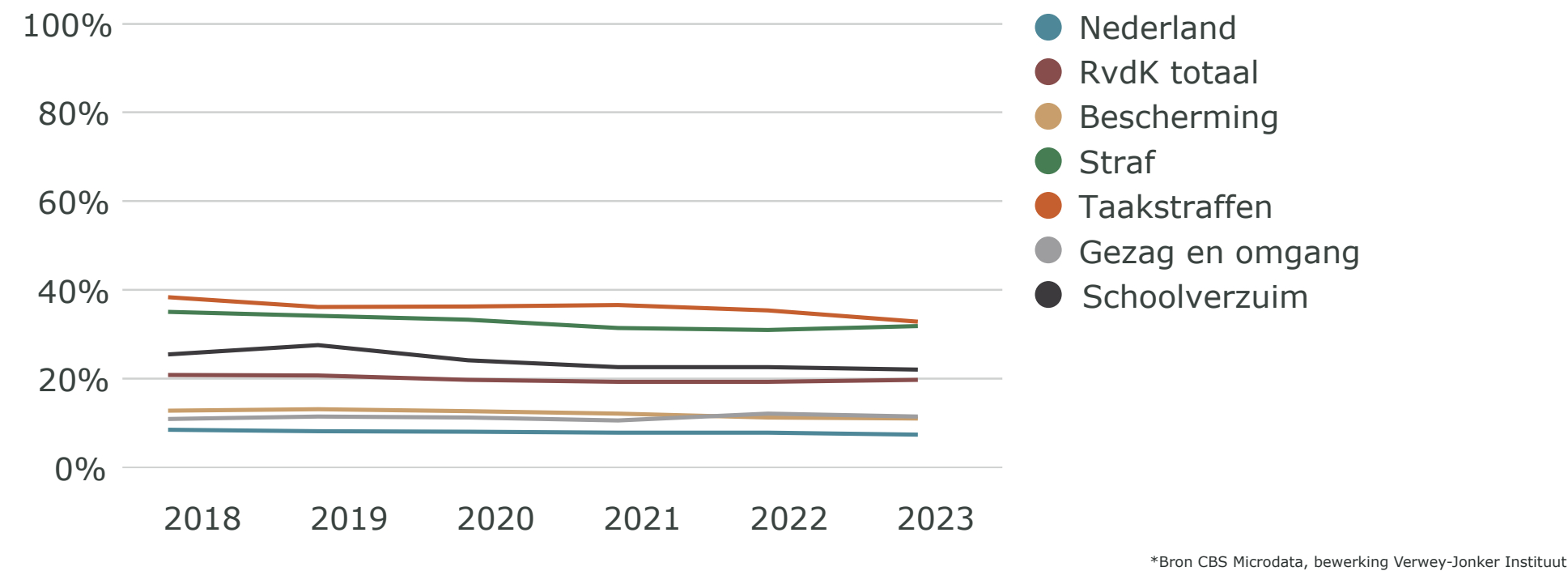
In de Nederlandse populatie t/m 18 jaar heeft in de periode 2018-2023 26,4-28,1% een migratie achtergrond (langzaam oplopend). In de populatie van de RvdK heeft 43,6-44,8% een migratie achtergrond (langzaam oplopend). Kinderen met een migratieachtergrond zijn dus ruim oververtegenwoordigd bij de RvdK (factor 1,7).

Net als ten aanzien van het percentage jongens, zien we onder de cliënten van de productgroepen 'Straf' en 'Taalstraffen' duidelijk hogere percentages met een migratieachtergrond (53,6-56,3%), maar ook bij de subpopulatie 'Schoolverzuim' is het percentage met een migratieachtergrond hoog (46,8-54,1%). Kinderen met een migratieachtergrond zijn dus sterk oververtegenwoordigd bij deze producten van de RvdK (factor 1,9-2,1). In de subpopulaties 'Gezag en omgang' en 'Bescherming' van de RvdK heeft 35,5-37,7% een migratieachtergrond. Kinderen met een migratieachtergrond

zijn dus ook oververtegenwoordigd bij de producten 'Bescherming' en 'Gezag en omgang' van de RvdK (factor 1,3-1,4).

Ten aanzien van de cliëntenpopulatie met een migratieachtergrond die gerelateerd is aan de klassieke migratielanden (figuur 3) zien we het volgende beeld:

Figuur 5.3. Percentage afkomstig uit klassieke migratie landen bij RvdK en in de populatie t/m 18 jaar



In de Nederlandse populatie t/m 18 jaar is 8,8-9,8% afkomstig uit de klassieke migratielanden (langzaam aflopend). In de populatie van de RvdK is 19,6-20,9% afkomstig uit de klassieke migratielanden, daarmee zijn kinderen uit de klassieke migratielanden nog meer oververtegenwoordigd dan kinderen uit andere migratie landen (factor 2,1).

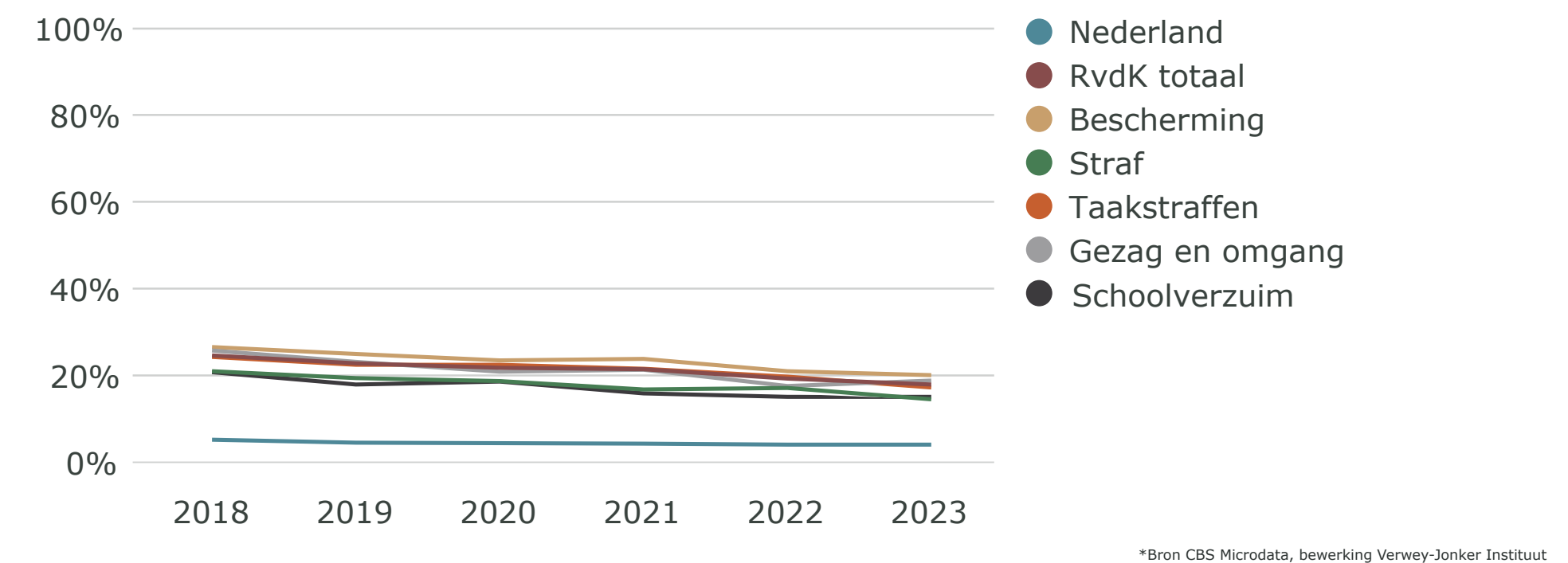
Als we kijken naar de afzonderlijke productgroepen zien we dat bij de productgroepen 'Straf' en 'Taakstraffen' het percentage cliënten met een herkomst uit de klassieke migratielanden relatief gezien extreem hoog is (tussen 30,2-36,9%). De bijbehorende factor die de mate van oververtegenwoordiging aangeeft ligt tussen de 3,3 en 3,8 en is daarmee veel hoger dan de factor voor alle cliënten met een migratieachtergrond. In de populatie 'Bescherming' en 'Gezag en omgang' zien we percentages die veel dichterbij het landelijk percentage van de populatie t/m 18 jaar liggen (11,7-14%) en daarmee lagere bijbehorende factorscores (tussen 1,2-1,5). De populatie 'Schoolverzuim' van de RvdK zit er met 22,1-27,1% wederom tussenin (factor 2,6). Daarmee zijn (behalve bij 'Bescherming' en 'Gezag en omgang') kinderen uit de klassieke migratielanden nog meer oververtegenwoordigd dan kinderen uit andere migratie landen in de cliëntenpopulatie van

de RvdK. Dit is in lijn met de oververtegenwoordiging van jongeren met een niet-westerse migratieachtergrond in het justitiële systeem: jongeren met een niet-westerse migratieachtergrond worden gemiddeld van aanzienlijk meer misdrijven verdacht dan jongeren zonder migratieachtergrond. Onderzoek van Bezemer en Leerkes (2021) wijst uit dat dit deels toe te schrijven is aan demografische en sociaal-economische kenmerken: jongeren met een niet-westerse migratieachtergrond wonen relatief vaker in sterk verstedelijkte gebieden en maken relatief vaker deel uit van huishoudens met een zwakke sociaaleconomische positie. Daarnaast suggereren Bezemer en Leerkes (2021) dat de oververtegenwoordiging ook veroorzaakt wordt door een hogere verdieningskans voor jongeren met een niet-westerse migratieachtergrond, zonder dat dit te herleiden is tot verschillen in crimineel gedrag of verschillen in demografische en sociaaleconomische kenmerken.

Kinderen uit gezinnen in armoede zijn heel ruim oververtegenwoordigd bij de RvdK

Ten aanzien van armoede zien we het volgende beeld:

Figuur 5.4. Percentage kinderen uit huishoudens in armoede bij RvdK en in de populatie t/m 18 jaar



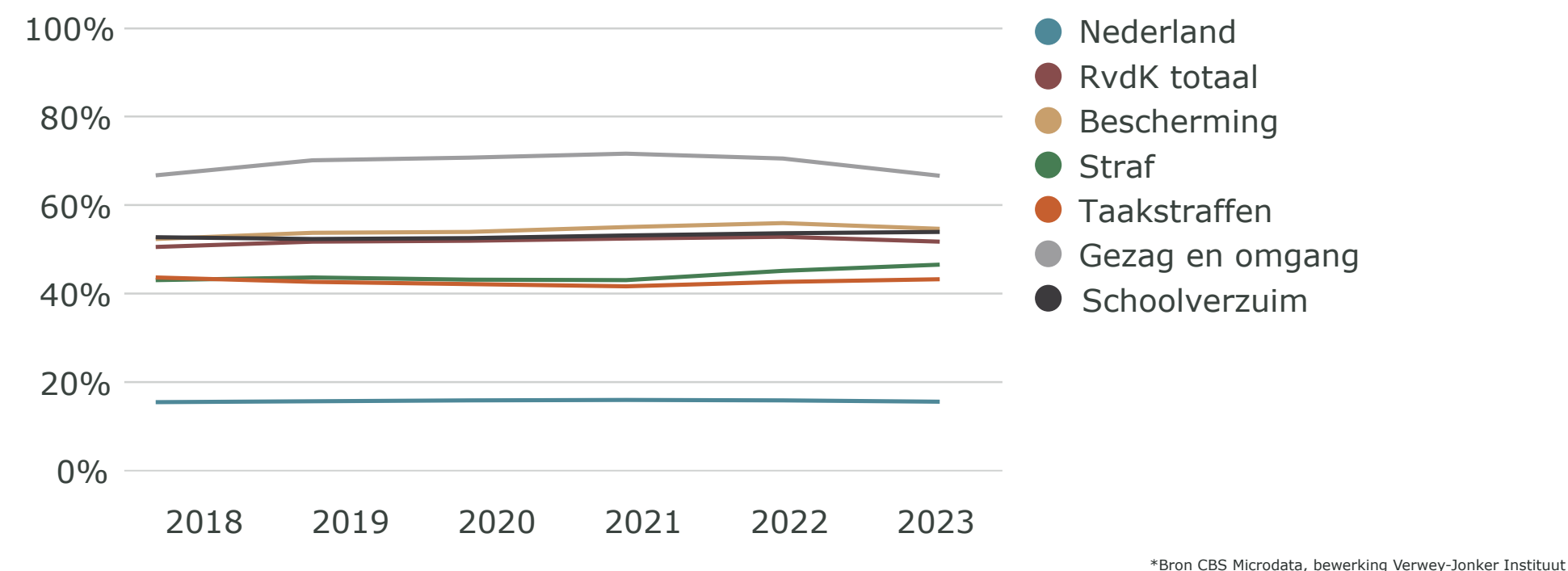
In de Nederlandse populatie t/m 18 jaar leeft 4,5-5,5% van de kinderen in een gezin dat beneden de armoedegrens leeft. In de populatie van de RvdK is 16,7-22,6% van de kinderen afkomstig uit een gezin dat in armoede leeft. Daarmee zijn kinderen uit gezinnen in armoede heel ruim oververtegenwoordigd bij de RvdK (gemiddelde factor 4,1).

Als we een onderscheid maken tussen de verschillende productgroepen dan zien we qua percentages relatief kleine verschillen tussen de producten. In de populatie 'Schoolverzuim' en 'Straf' zien we relatief de minste kinderen in armoede, tussen 13,7-19,4% en in de populatie 'Bescherming' relatief de meeste (18,6-24,3%). De factor bij 'Bescherming' behoort tot de hoogste van alle factoren (4,1-4,7). De andere producten hebben hier overigens ook hoge factorscores van gemiddeld 3,3 ('Schoolverzuim') tot 4,1 ('Taakstraffen' en 'Gezag en Omgang').

Kinderen uit eenoudergezinnen zijn heel ruim oververtegenwoordigd bij de RvdK

Ten aanzien van kinderen in eenoudergezinnen zien we het volgende beeld:

Figuur 5.5. Percentage kinderen in eenoudergezinnen bij RvdK en in de populatie t/m 18 jaar



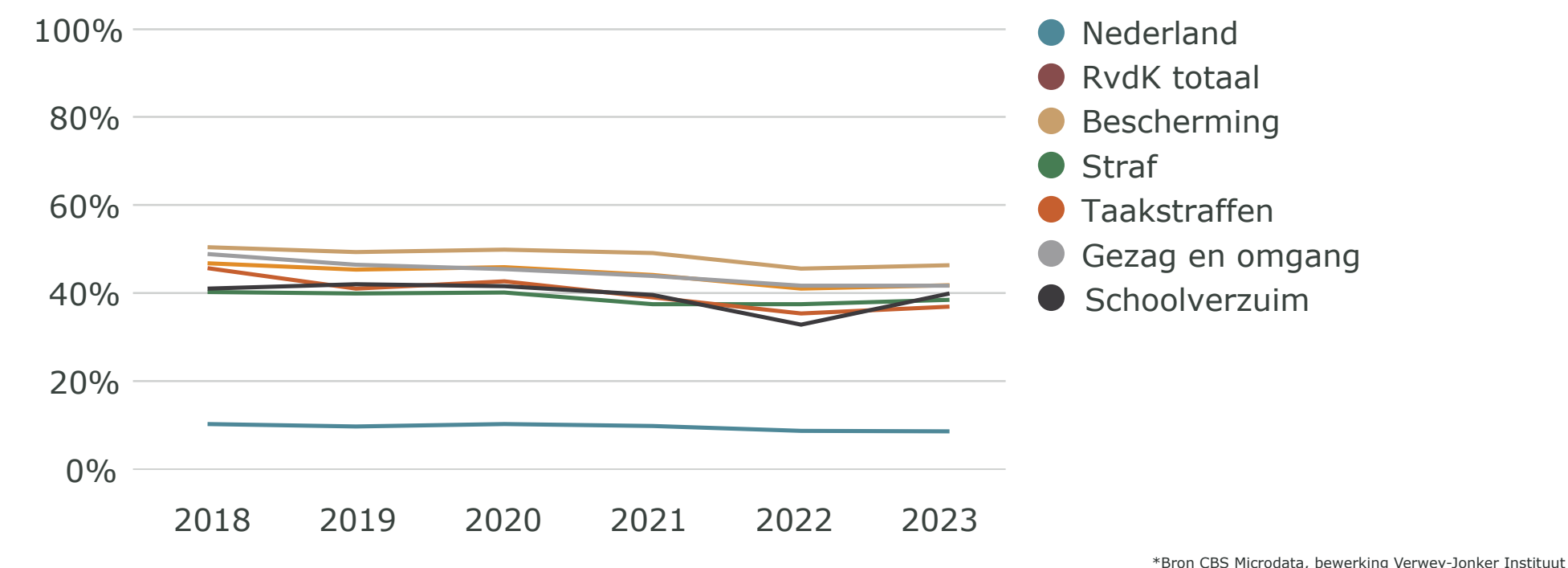
In de Nederlandse populatie t/m 18 jaar leeft in de verschillende jaren tussen de 15,9-16,4% van de kinderen in een eenoudergezin (figuur 5). In de populatie van de RvdK is 51-53,3% van de kinderen afkomstig uit een eenoudergezin. Daarmee zijn kinderen uit eenoudergezinnen heel ruim oververtegenwoordigd bij de RvdK (gemiddelde factor 3,2).

Zoals misschien wel verwacht mag worden is het percentage kinderen uit eenoudergezinnen verreweg het hoogst bij het product 'Gezag en omgang' (67,1-72,1%), waarbij ook de factor relatief heel hoog is (4,2-4,4). Dit heeft ook te maken met het feit dat bij dat product het onderzoek vaak gericht is op een scheiding. Het percentage kinderen uit eenoudergezinnen is bij de producten 'Straf' en 'Taakstraffen' relatief het laagst met percentages tussen 42,1-47%, maar ook hier zijn de factoren relatief hoog met respectievelijk gemiddeld 2,8 en 2,7.

Kinderen uit gezinnen waarin de hoofdkostwinner niet werkt zijn heel ruim oververtegenwoordigd bij de RvdK

Ten aanzien van kinderen in gezinnen waarin de hoofdkostwinner niet-werkend ('werkloos') is, zien we het volgende beeld:

Figuur 5.6. Percentage kinderen in gezinnen met werkloze kostwinner bij RvdK en in de populatie t/m 18 jaar



In de algemene populatie t/m 18 jaar leeft 9,2-10,7% van de kinderen in een gezin waarin de hoofdkostwinner werkloos is. In de cliëntenpopulatie van de RvdK is 38,5-43,7% van de kinderen afkomstig uit een gezin waarin de hoofdkostwinner niet-werkend (werkloos) is. Daarmee zijn kinderen uit gezinnen waarin de hoofdkostwinner niet-werkend (werkloos) is heel ruim oververtegenwoordigd bij de RvdK (gemiddelde factor 4,1).

Bij de productgroep 'Bescherming' zien we de meeste kinderen die afkomstig zijn uit een gezin waarin de hoofdkostwinner niet-werkend (werkloos) is: tussen 42,6-47% van de kinderen. Daarmee zijn kinderen uit gezinnen waarin de hoofdkostwinner niet-werkend (werkloos) is heel ruim oververtegenwoordigd bij het product 'Bescherming' van de RvdK (gemiddelde factor 4,5).

Bij de andere productgroepen is het percentage kinderen afkomstig uit een gezin waarin de hoofdkostwinner niet werkt iets lager, maar nog altijd zeer hoog in vergelijking met de algemene populatie t/m 18 jaar. Daardoor zien we voor dit achtergrondkenmerk – in vergelijking met de andere achtergrondkenmerken die we analyseren – de hoogste mate van oververtegenwoordiging, met factoren die liggen tussen 3,6 en 4,2. Daarmee zijn kinderen uit gezinnen waarin de

hoofdkostwinner niet-werkend (werkloos) is heel ruim oververtegenwoordigd bij alle producten van de RvdK.

5.2. Mogelijke ongelijke behandeling binnen activiteiten van de RvdK

In de registratie van de RvdK worden ten aanzien van de vijf hier besproken productgroepen van de RvdK een aantal activiteiten in de vorm van besluiten en adviezen vastgelegd. In dit deel is onderzocht in welke mate er verschillen bestaan in deze uitkomsten (besluiten en adviezen) tussen kinderen met verschillende achtergronden. Daarbij is gekeken naar de migratieachtergrond van kinderen, of het kind al dan niet afkomstig is uit een eenoudergezin of een gezin dat onder de armoedegrens leeft. Net als in deel 1 is hierbij gekeken naar de beschikbare gegevens over de laatste zes jaar. Indien er in de laatste zes jaar structureel sprake is van ongelijke uitkomsten voor kinderen met verschillende achtergronden, dan is dat een indicatie dat er mogelijk sprake is geweest van ongelijke behandeling van bepaalde groepen.

Hierbij moet worden opgemerkt dat alleen die besluiten en adviezen zijn meegenomen waarbij sprake was van voldoende kritische massa om überhaupt iets te kunnen zeggen. Een deel van de van besluiten en adviezen komt zo weinig voor dat een onderscheid naar de hier onderzochte groepen, niets oplevert. We behandelen hier dus alleen de meest voorkomende van besluiten en adviezen bij de vijf producten.

Er wordt steeds geanalyseerd of er verschillen bestaan in de besluiten en adviezen ten aanzien van drie achtergrondkenmerken van de cliënten, te weten herkomst, armoede en eenoudergezin. Indien er sprake is van significante verschillen, dan zijn deze weergegeven in een figuur.

Productgroep Bescherming

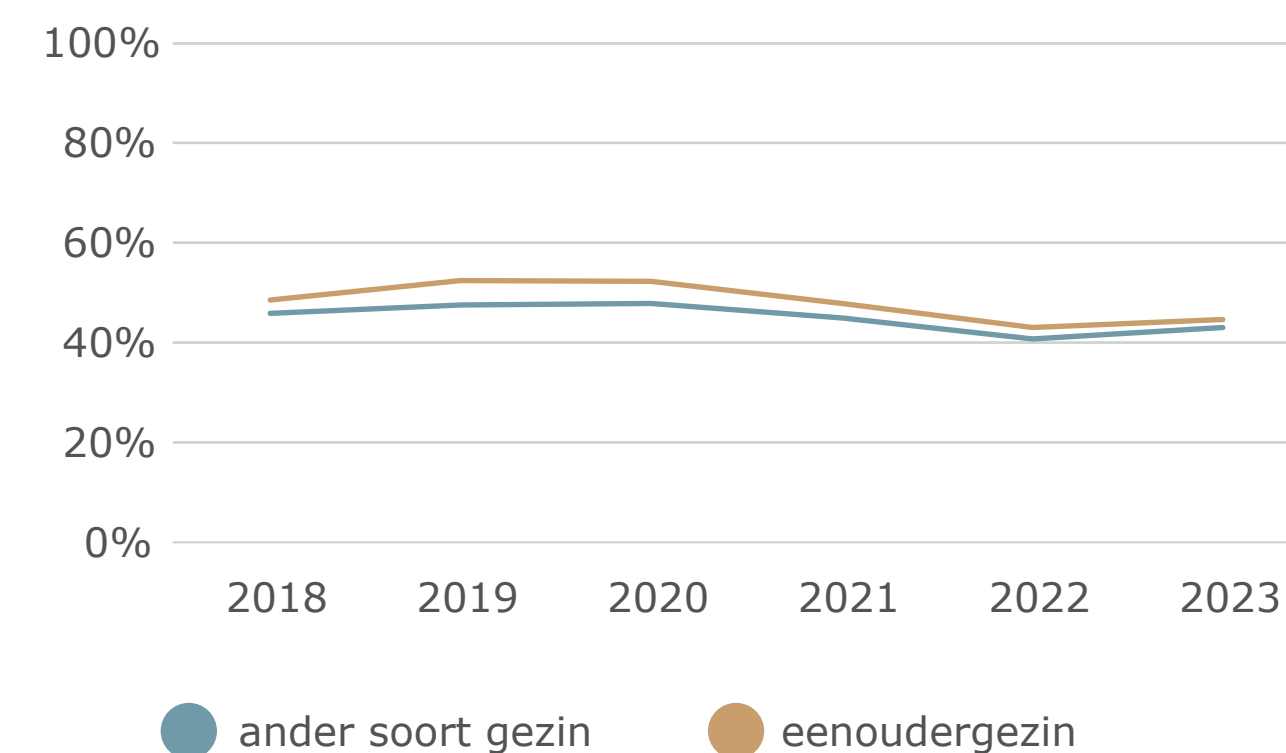
Ten aanzien van de productgroep Bescherming zijn drie eindbesluiten uiteindelijk meegenomen in de analyse, het betreft Rekest Ondertoezichtstelling (inclusief Rekest OTS met MUHP (machtiging uithuisplaatsing), Rekest OTS na VOTS, en Rekest OTS met MUHP na VOTS, die alle drie zelfstandig te weinig voorkomen); Geen Kinderbeschermingsmaatregel nodig; en Overeenstemming met Gecertificeerde Instelling. Het Rekest OTS komt daarbij verreweg het meest voor, in tussen de 40-50% van de zaken, gevolgd door Geen KB maatregel nodig, tussen 17-20% van de zaken.

In de analyses is gekeken of er sprake is van verschillende uitkomsten bij elk van de eindbesluiten ten aanzien van elk van de drie achtergrondkenmerken. Significante verschillen in de uitkomsten zijn weergegeven in de figuren.

Rekest OTS

Bij het eindbesluit Rekest OTS naar herkomst zien we variatie tussen de vier groepen herkomstlanden, waarbij de onderlinge verschillen over het algemeen klein zijn. Alleen in 2018 zien we een hoog percentage cliënten met een niet-Europese herkomst, maar dat is in de overige jaren niet het geval. Over het algemeen zien we wel dat bij de categorie cliënten afkomstig uit de klassieke migratielanden het Rekest OTS elk jaar relatief het minst vaak als eindbesluit wordt geregistreerd, maar de verschillen zijn niet significant.

Figuur 5.7. Rekest OTS naar gezinssamenstelling

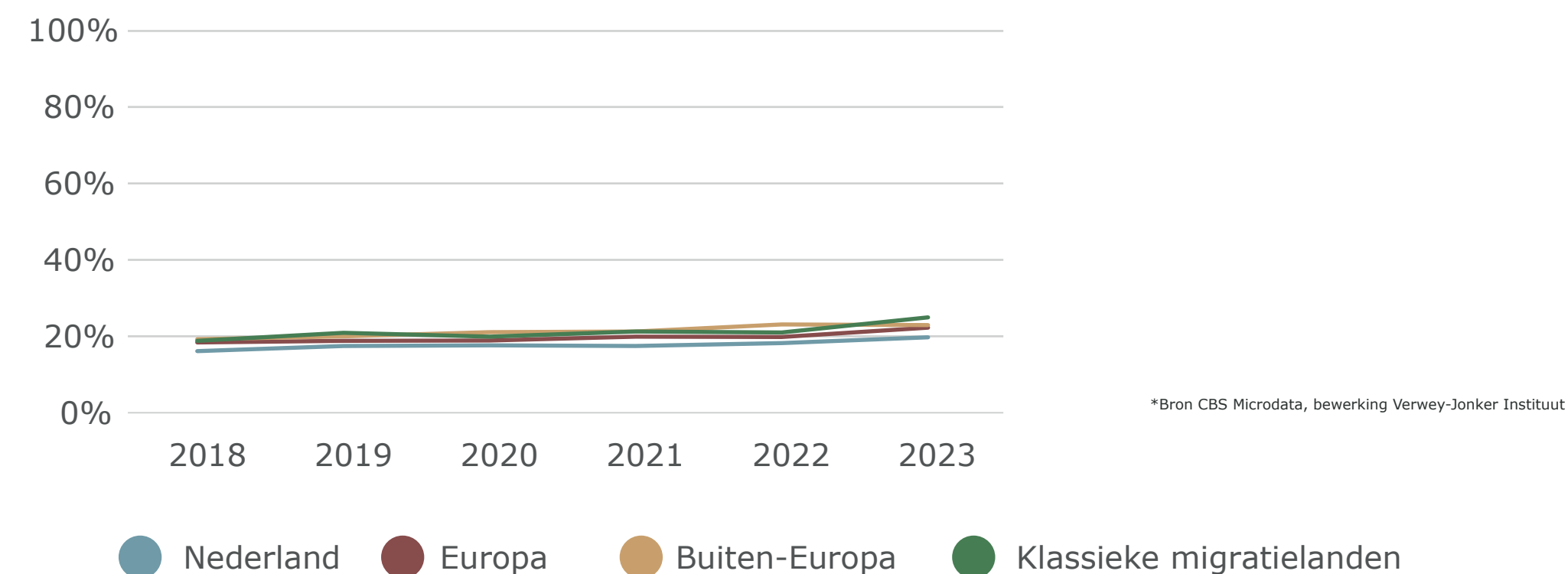


*Bron CBS Microdata, bewerking Verwey-Jonker Instituut

Bij het onderscheid naar armoede zien we door de jaren hetzelfde patroon, maar geen opvallende significante verschillen. Bij het onderscheid van het eindbesluit Rekest OTS naar gezinssamenstelling (figuur 7) zien we wel een significant verschil over alle jaren, waarbij het Rekest OTS significant vaker als eindbesluit wordt vastgelegd bij cliënten afkomstig uit eenoudergezinnen.

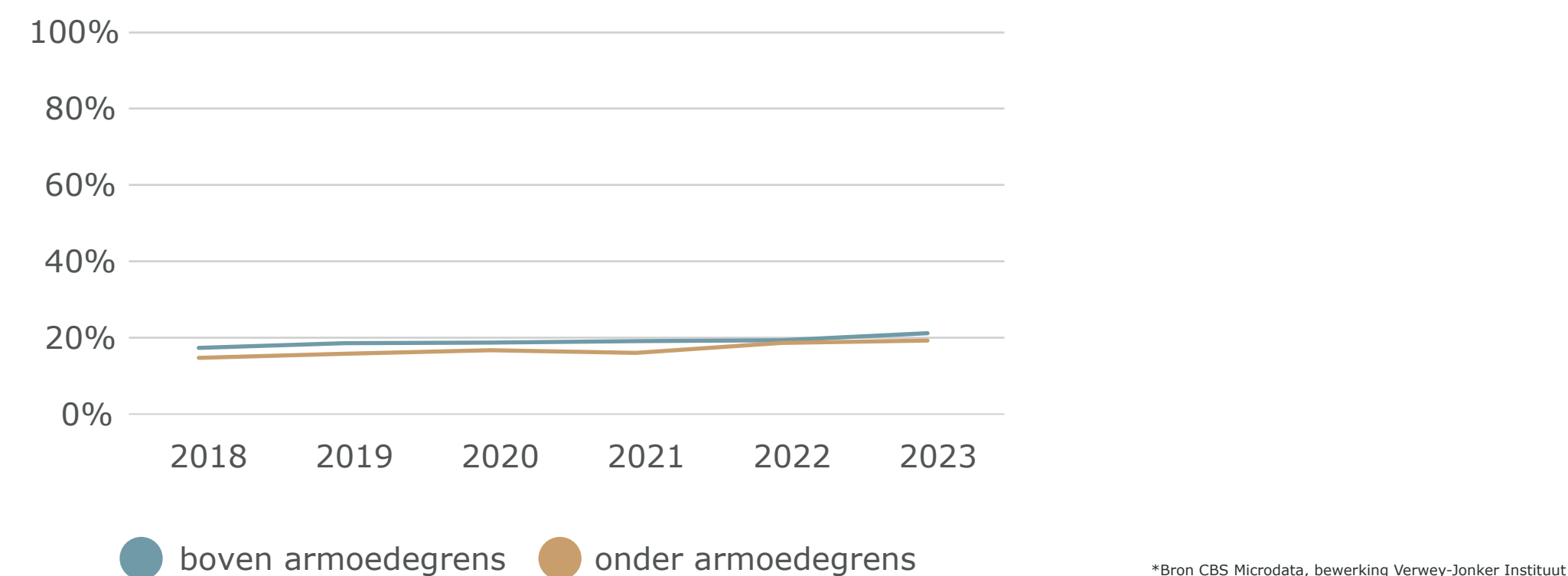
Geen kindbeschermingsmaatregel nodig

Figuur 5.8. Geen KB maatregel nodig naar herkomst



Bij het eindbesluit Geen KB maatregel nodig naar herkomst (figuur 8), zien we bij alle herkomstgroepen ongeveer hetzelfde beeld over de jaren, waarbij het echter wel opvalt dat het eindbesluit Geen KB maatregel nodig, elk jaar het minst voorkomt bij cliënten met een Nederlandse achtergrond. Het verschil met de andere herkomstgroeperingen is significant, terwijl de verschillen tussen de andere herkomstgroeperingen niet significant zijn.

Figuur 5.9. Geen KB maatregel nodig naar inkomen



Bij het onderscheid naar inkomen ten aanzien van het eindbesluit Geen KB maatregel nodig (figuur 9), zien we dat bij de cliënten onder de armoedegrens het besluit Geen KB maatregel nodig elk jaar minder vaak wordt genomen dan bij de cliënten uit huishoudens boven de armoedegrens. Dit verschil is significant.

Ten aanzien van het besluit Geen KB maatregel nodig zien we over de jaren geen verschil naar de gezinssamenstelling van de cliënten.

Overeenstemming met gecertificeerde instelling

Bij het eindbesluit Overeenstemming met GI zien we over de jaren overal dezelfde trend (dit besluit wordt in de loop der jaren steeds meer genomen), maar zien we onderling tussen de cliënten uit verschillende herkomstgroeperingen geen consequent significante verschillen.

Ook bij het onderscheid naar inkomen zien we over de jaren geen consequente significante verschillen tussen de twee groepen (boven en onder de armoedegrens) ten aanzien van het eindbesluit Overeenstemming met GI.

Hetzelfde geldt ook bij het onderscheid naar gezinssamenstelling. Weliswaar ligt het percentage elk jaar iets hoger bij cliënten uit een eenoudergezin, maar het verschil met andere gezinnen is nergens significant.

Productgroep Straf

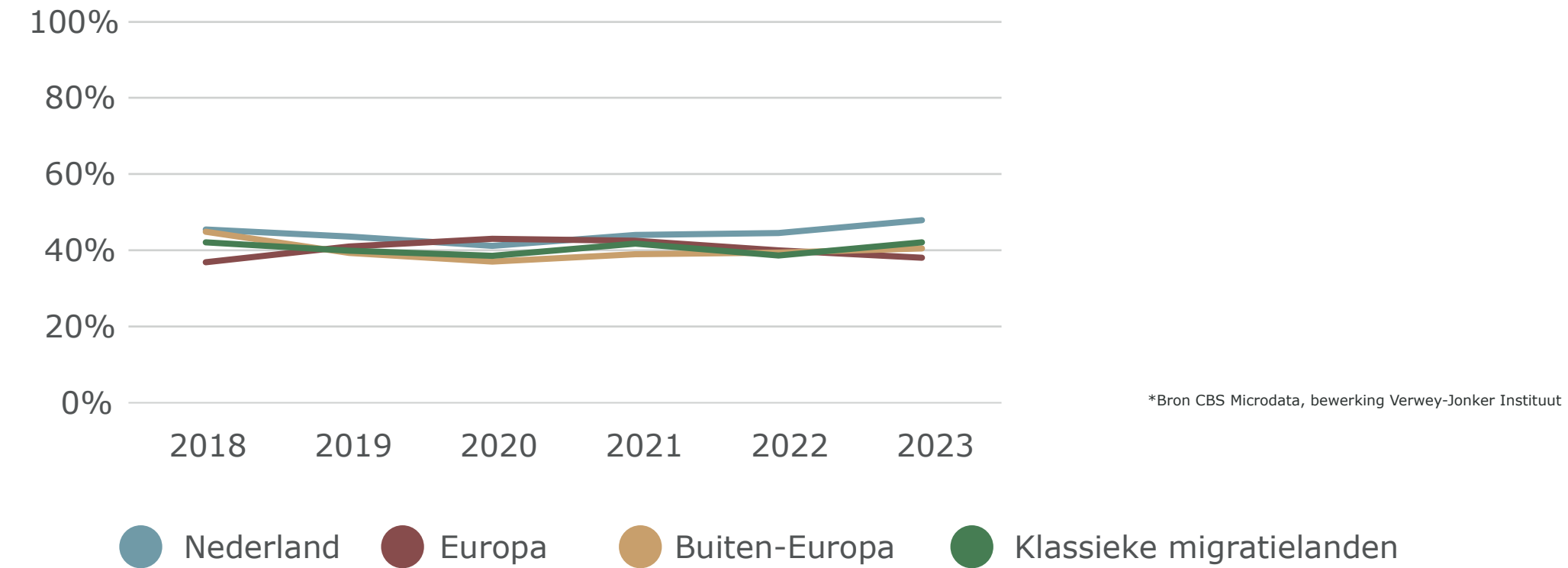
Bij het product straf is sprake van een eindbesluit in de vorm van een advies aan de Officier van Justitie of aan de Rechter. Hierbij zijn zes adviezen uiteindelijk meegenomen in de analyse, het betreft naar omvang van grootte:

- Advies straf 40-45%
- Advies voorwaardelijke Straf 15-22%
- Advies schorsen voorlopige hechtenis 5-10%
- Advies transactie 3-6%
- Advies niet-schorsen voorlopige hechtenis 3-5%
- Advies sepot 3-5%

In de analyses is steeds in beeld gebracht of er sprake is van ongelijke uitkomsten bij elk van de zes adviezen ten aanzien van elk van de drie achtergrondkenmerken. Significante verschillen in deze uitkomsten zijn weergegeven in onderstaande figuren.

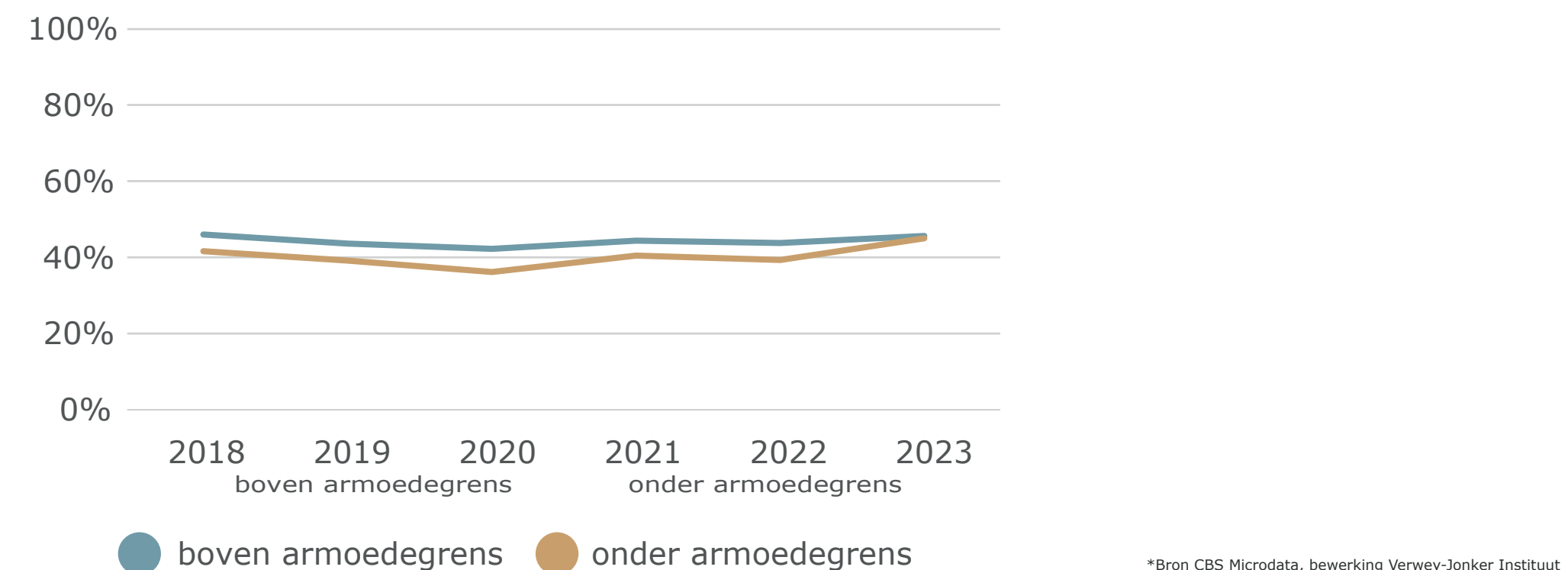
Advies straf

Figuur 5.10. Advies Straf naar herkomst



Het advies straf naar herkomst lijkt grillig te verlopen. Cliënten met een Europese achtergrond hebben in twee jaar (2018 en 2023) het laagste percentage advies straf gekregen en in één jaar het hoogste percentage (2020). In de laatste twee jaren krijgen cliënten met een Nederlandse achtergrond significant vaker het advies straf (figuur 10).

Figuur 5.11. Advies straf naar inkomen



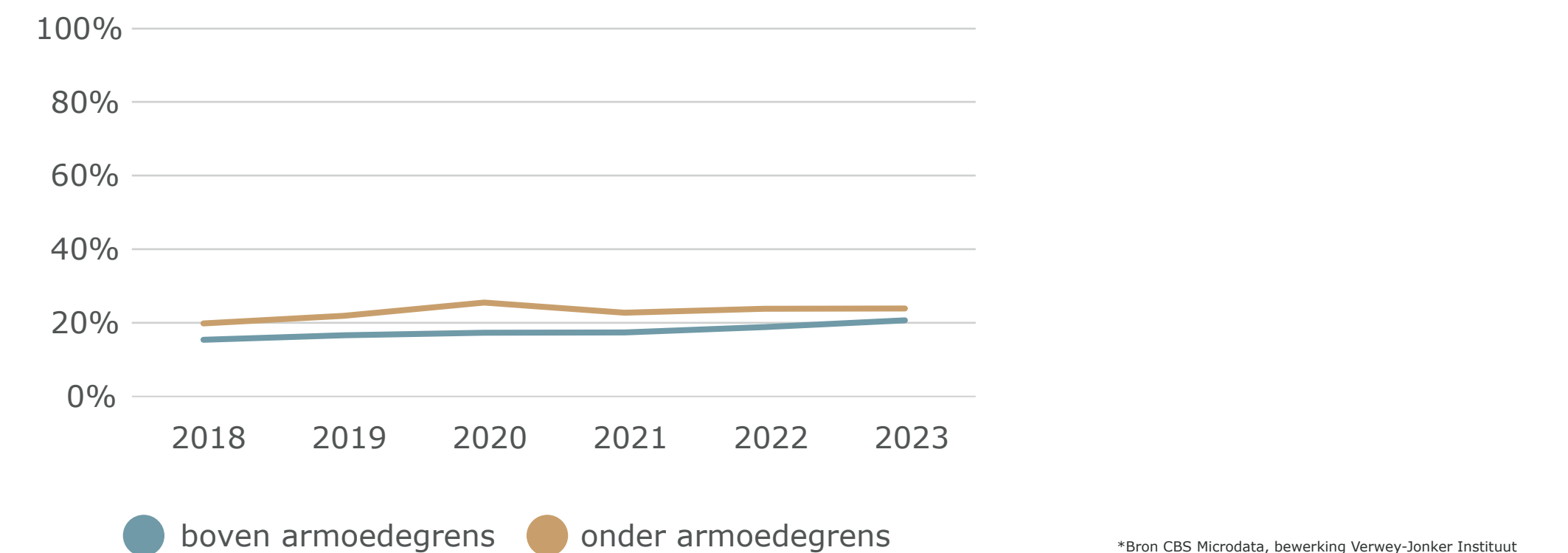
Over de jaren heen krijgen cliënten uit huishoudens boven de armoedegrens relatief vaker het advies straf dan cliënten uit huishoudens onder de armoedegrens. Met uitzondering van het laatste jaar is dit verschil significant.

We zien dat over de jaren heen het advies straf elk jaar (iets) minder wordt gegeven bij cliënten uit eenoudergezinnen in vergelijking met cliënten uit andere soorten gezinnen, dit verschil is echter niet significant over de jaren.

Advies voorwaardelijke straf

Bij het advies voorwaardelijk straf zien we net als bij straf een grillig verloop waarbij we geen duidelijk (significant) verschil tussen de herkomstgroepen zien over de jaren.

Figuur 5.12. Advies voorwaardelijke straf naar inkomen



Bij het advies voorwaardelijke straf naar inkomen zien we wel een consequent significant verschil tussen de twee groepen over de jaren, waarbij cliënten onder de armoedegrens elk jaar relatief vaker het advies voorwaardelijke straf krijgen.

Het advies voorwaardelijke straf naar gezinssamenstelling bekeken, laat geen enkel verschil zien tussen de groepen in alle jaren.

Advies schorsen voorlopige hechtenis

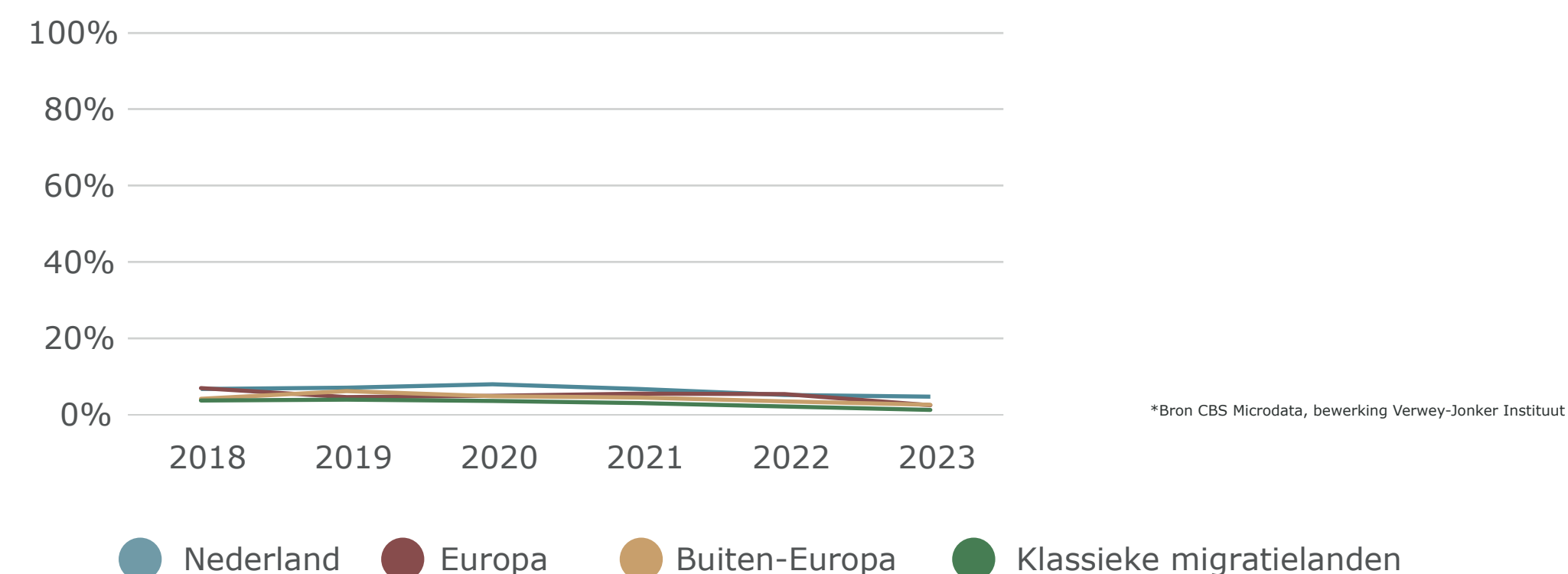
Het advies schorsen voorlopige hechtenis wordt in alle jaren voor alle herkomstgroepen in vrijwel hetzelfde percentage van de zaken gegeven. Hierbij is geen enkel consequent significant verschil te zien.

Exact hetzelfde geldt voor het advies schorsen voorlopige hechtenis over alle jaren naar armoede. Ook hier zien we nergens een verschil.

Ook bij het onderscheid naar gezinssamenstelling zien we nergens een significant verschil, terwijl hier wel weer elk jaar het percentage advies schorsen voorlopige hechtenis bij de cliënten uit eenoudergezinnen iets hoger is dan bij cliënten uit andersoortige gezinnen. Maar dit verschil is nergens betekenisvol.

Advies transactie

Figuur 5.13. Figuur 13 Advies transactie naar herkomst



Bij het advies transactie^[97] zien we dat cliënten met een Nederlandse achtergrond relatief elk jaar het hoogste percentage advies transactie krijgen en cliënten met een klassieke migratielanden achtergrond relatief elk jaar het minst vaak het advies transactie krijgen, het verschil tussen

97 Advies Transactie betreft in ruim 54% van de gevallen Werkstraf (waarvan 30% met Jeugdreclassering) en in bijna 46% van de gevallen Jeugdreclassering (waarvan 70% alleen Jeugdreclassering en 30% Jeugdreclassering samen met iets anders, zoals Werkstraf).

deze twee groepen is consequent significant. Tussen de andere groepen zien we geen consequent significant verschil.

Bij de onderverdeling naar inkomen zien we geen significante verschillen over de jaren tussen de twee groepen.

Hetzelfde geldt voor de onderverdeling naar gezinssamenstelling, ook hier is bij het advies transactie geen enkel verschil waar te nemen tussen de groepen over de jaren.

Advies niet-schorsen voorlopige hechtenis

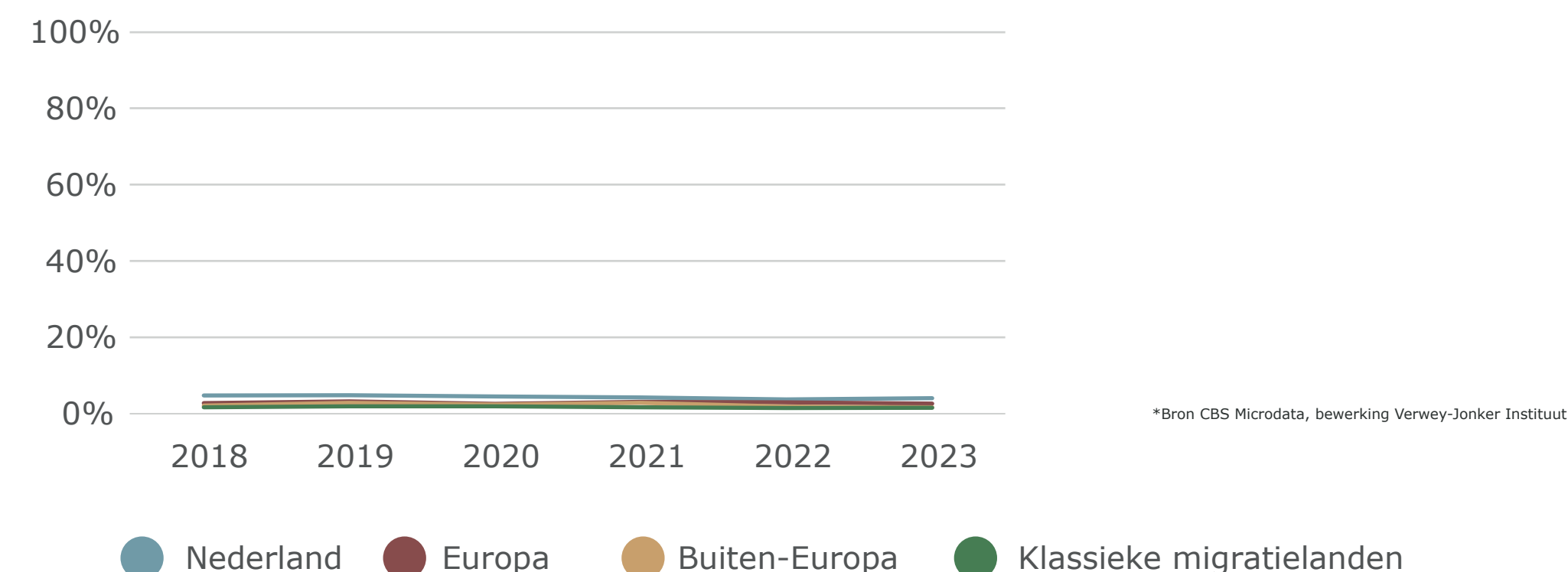
Bij het advies niet-schorsen voorlopige hechtenis over de jaren zien we een grillig verloop waarbij geen enkele herkomstgroepering consequent significant afwijkt van de anderen.

Ook bij de onderverdeling naar inkomen zien we over de jaren geen enkel verschil optreden tussen de twee groepen.

Hetzelfde geldt voor de onderverdeling naar gezinssamenstelling, ook hier is over de jaren geen enkel verschil te zien tussen de twee groepen.

Advies sepot

Figuur 5.14. Advies sepot naar herkomst



Net als bij het advies transactie zien we bij het advies sepot dat cliënten met een Nederlandse achtergrond relatief elk jaar het hoogste percentage advies sepot krijgen en cliënten met een klassieke migratielanden achtergrond, relatief elk jaar het minst vaak het advies sepot krijgen. Het verschil tussen deze twee groepen is consequent significant. Tussen de andere groepen zien we geen consequent significant verschil.

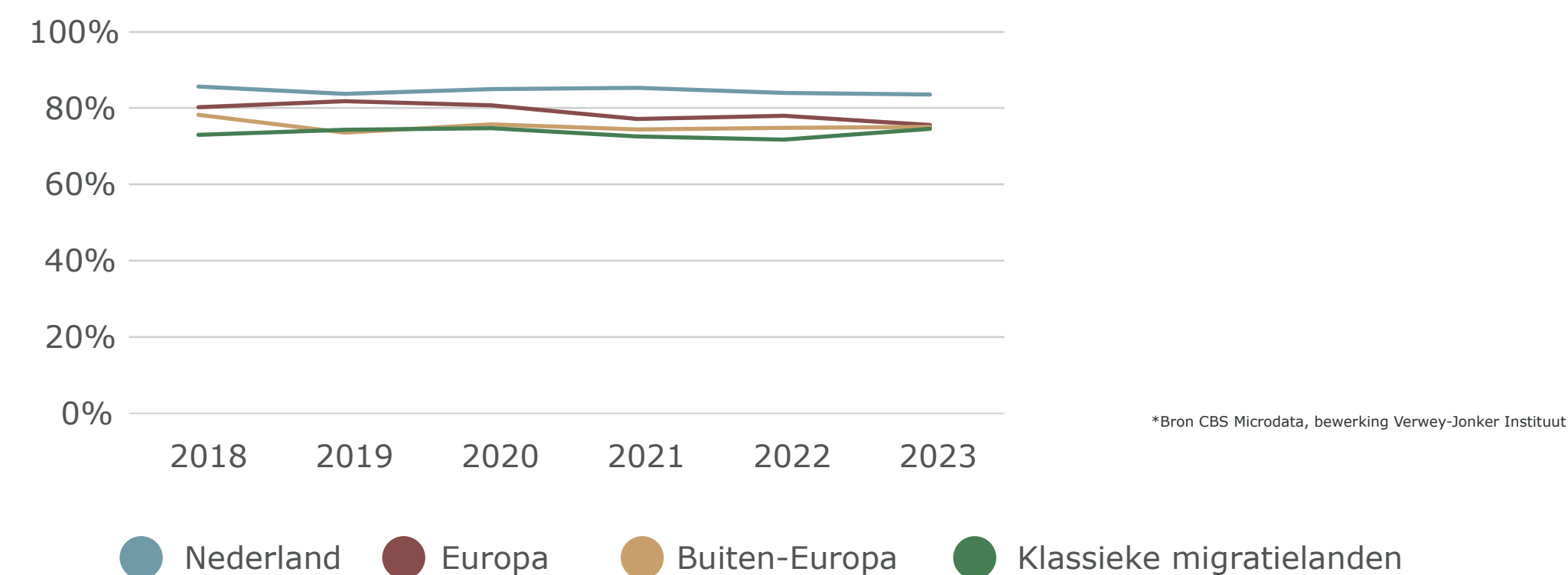
Bij het advies sepot over de jaren zien we een gelijk verloop waarbij we geen enkel consequent significant verschil zien tussen de twee groepen.

Hetzelfde geldt voor de onderverdeling naar gezinssamenstelling ten aanzien van het advies sepot, ook hier is over de jaren geen enkel significant verschil te zien tussen de twee groepen.

Productgroep Taakstraf

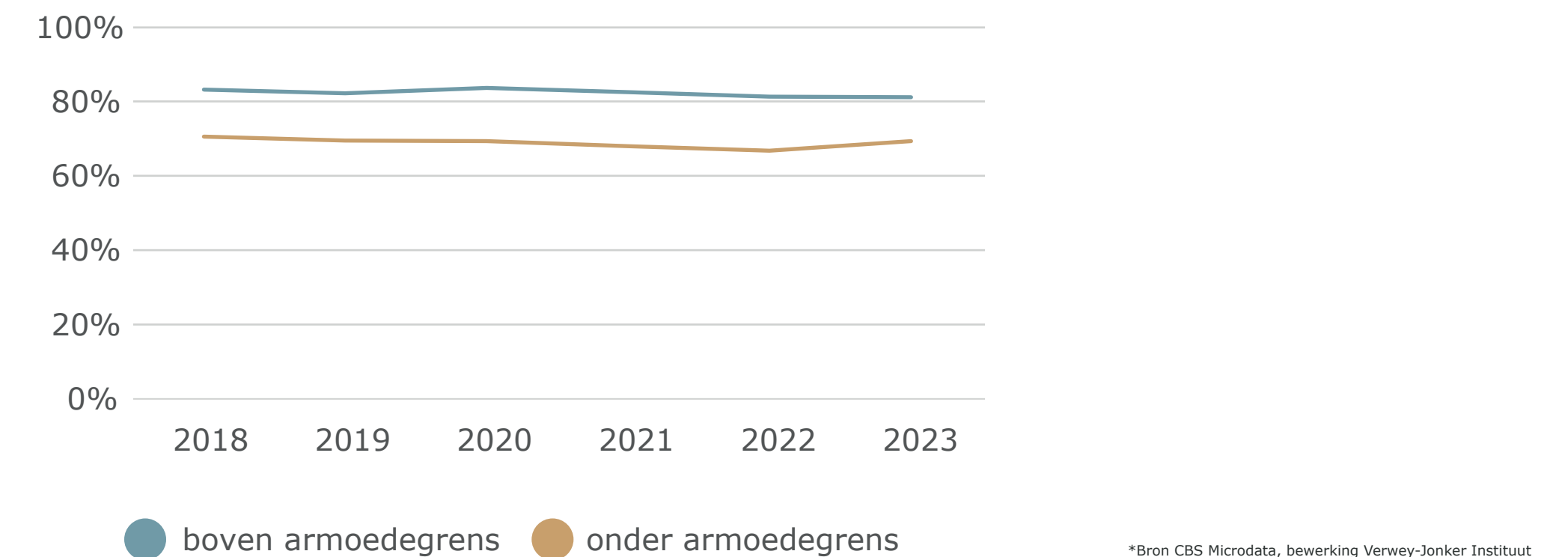
Bij het product taakstraf is sprake van een eindbesluit in de vorm van een beslissing of de taakstraf geslaagd is of mislukt, deze constatering wordt vastgesteld door de RvdK. In zijn algemeenheid wordt 79% van de taakstraffen als geslaagd beoordeeld en 17% wordt als mislukt beoordeeld door de RvdK. Aangezien de beoordeling van de taakstraf voor het grootste deel ofwel 'geslaagd' of 'mislukt' is, zijn de resultaten van deze twee uitkomsten grotendeels spiegelbeeldig en laten we hier alleen de uitslag Taakstraf geslaagd zien.

Figuur 5.15. Productgroep Taakstraf



Bij deze kwalificatie is het verschil het meest duidelijk. Cliënten met een Nederlandse achtergrond krijgen in alle jaren consequent en significant vaker de beoordeling taakstraf geslaagd, dan alle drie de andere groepen. Cliënten met een klassieke migratielanden achtergrond krijgen consequent en significant minder vaak de beoordeling taakstraf geslaagd dan alle drie de andere groepen.

Figuur 5.16. Taakstraf geslaagd naar herkomst



Bij het onderscheid naar boven/onder de armoedegrens zien we een groot (significant en consequent) verschil tussen de groepen, waarbij cliënten uit huishoudens onder de armoedegrens veel minder vaak de beoordeling taakstraf geslaagd krijgen.

Naar gezinssamenstelling is er geen verschil tussen de groepen in de mate waarin de taakstraf als geslaagd wordt beoordeeld.

Productgroep Gezag en omgang

Bij het product Gezag en omgang zijn ten aanzien van verschillende hoofdonderdelen eindbesluiten mogelijk. Hierbij hebben we uiteindelijk ten aanzien van drie van de vier hoofdonderdelen eindbesluiten meegenomen in de analyse, het betreft naar omvang van grootte:

- Omgangregeling (30-34% van de zaken)
 - Omgangregeling voor moeder
 - Omgangregeling voor vader

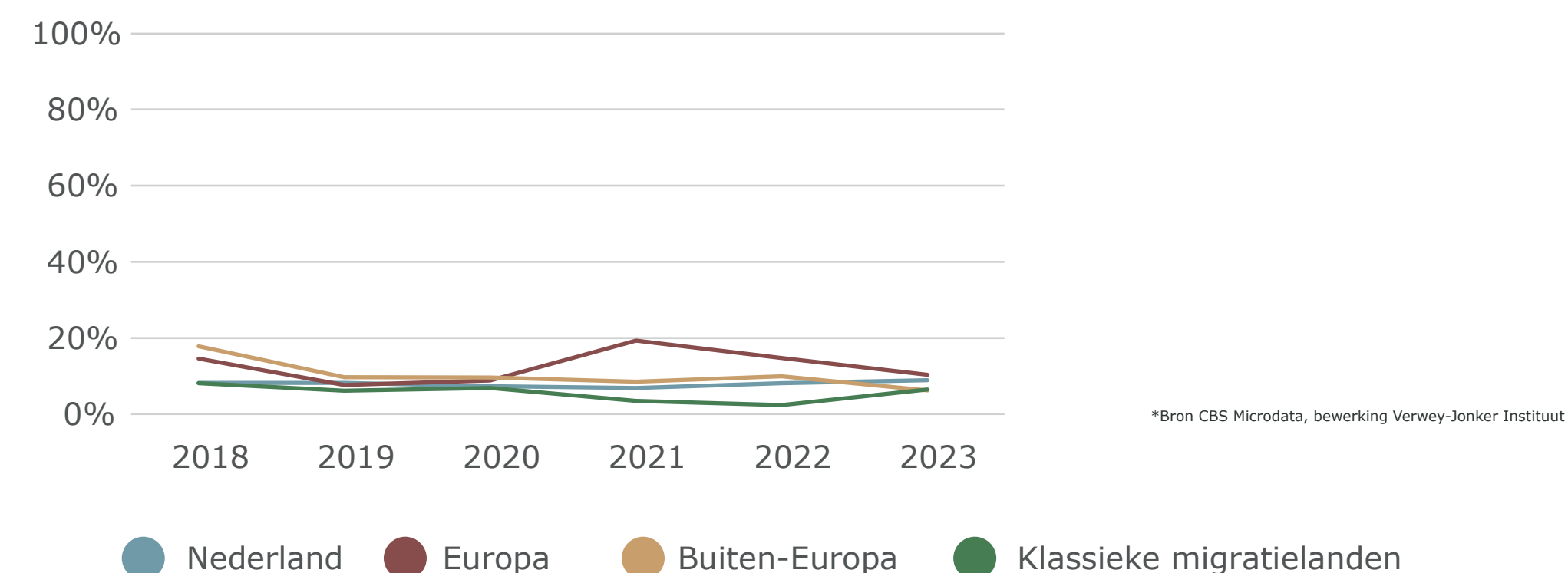
- Ouderlijk gezag (22-25% van de zaken)
 - Ouderlijk gezag bij moeder
 - Ouderlijk gezag bij vader
- Hoofdverblijfplaats (10-18% van de zaken)
- Hoofdverblijfplaats bij moeder
 - Hoofdverblijfplaats bij vader
 - Hoofdverblijfplaats bij co-ouders of derden
 - Verdeling van de zorg- en opvoedtaken 16-27% (niet meegenomen)

In de analyses wordt steeds bekeken of er sprake is van ongelijke uitkomsten bij elk van de zeven besluiten rond Gezag en omgang ten aanzien van elk van de drie achtergrondkenmerken en de significante verschillen worden weergegeven in onderstaande figuren.

Omgangregeling voor moeder en omgangregeling voor vader

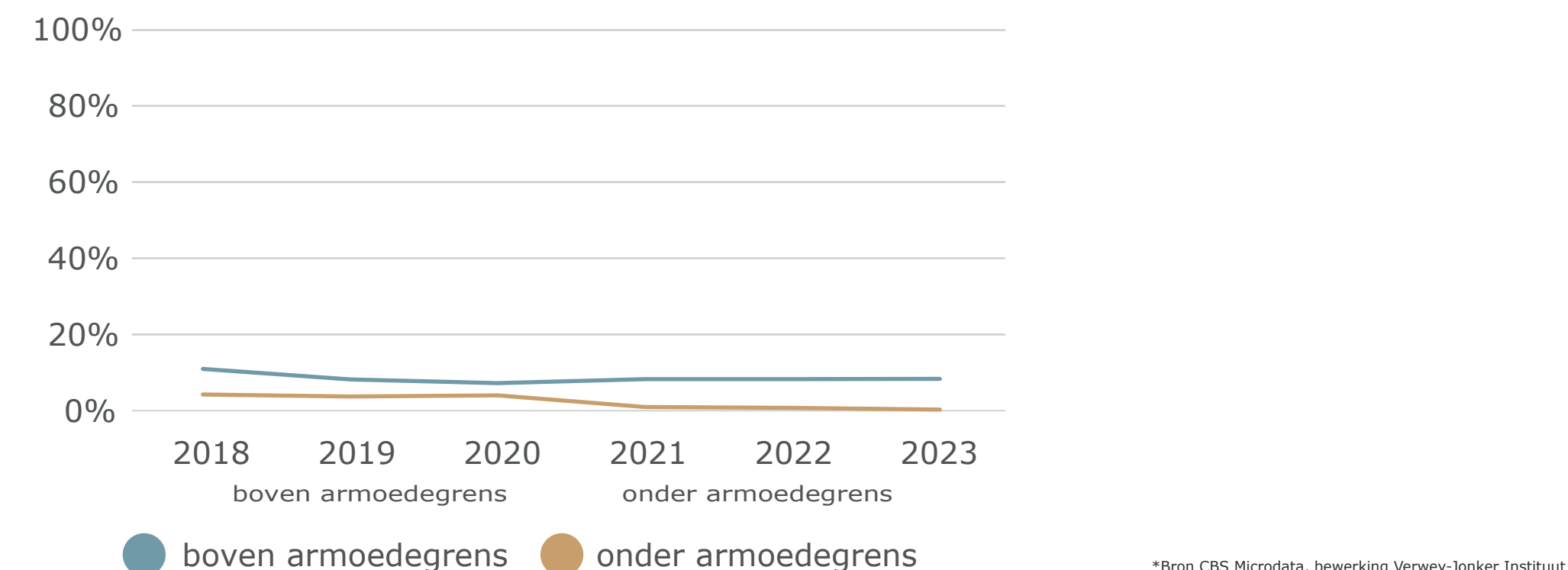
Omdat kinderen vaak al bij de moeder wonen, komt omgangregeling voor moeder veel minder vaak voor dan omgangregeling voor vader (8% voor moeder tegenover 70% voor vader). Bij het besluit omgangregeling voor moeder zien we significante verschillen tussen de groepen tussen de jaren, waarbij vooral bij cliënten uit de klassieke migratielanden een omgangregeling voor moeder minder vaak voorkomt en bij cliënten uit Europa komt een omgangregeling voor moeder juist vaker voor.

Figuur 5.17. Omgangregeling voor moeder naar herkomst



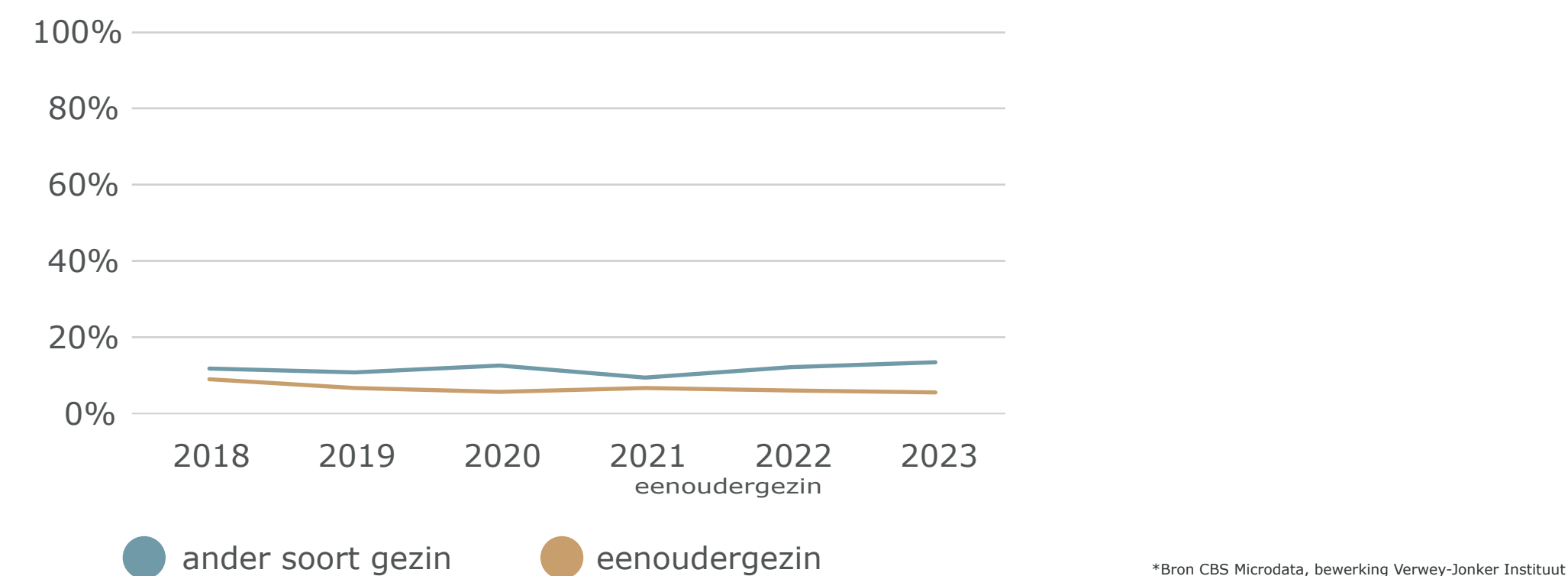
Bij de onderverdeling naar inkomen zien we over de jaren dat het besluit omgangregeling voor moeder consequent significant vaker wordt genomen bij cliënten boven de armoedegrens.

Figuur 5.18. Omgangregeling voor moeder naar inkomen



Bij de verdeling naar gezinssamenstelling zien we eveneens een consequent significant verschil waarbij bij eenoudergezinnen minder vaak besloten wordt tot een omgangregeling voor moeder.

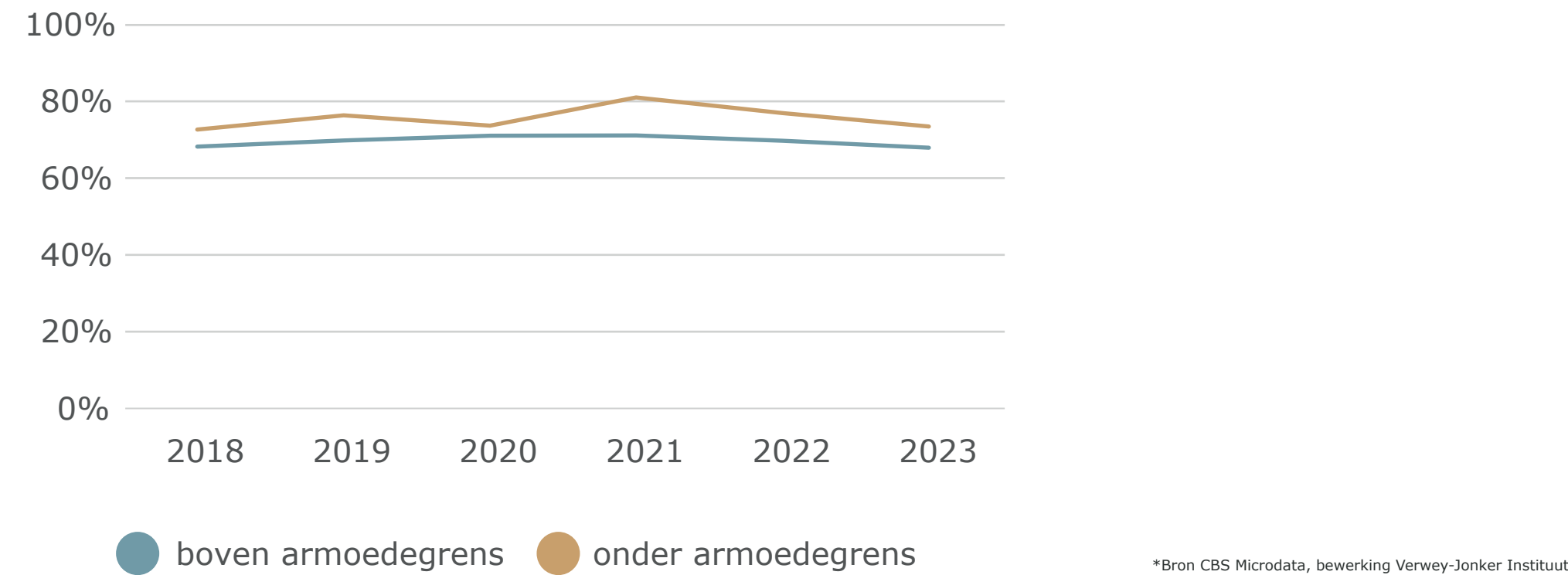
Figuur 5.19. Omgangregeling voor moeder naar gezinssamenstelling



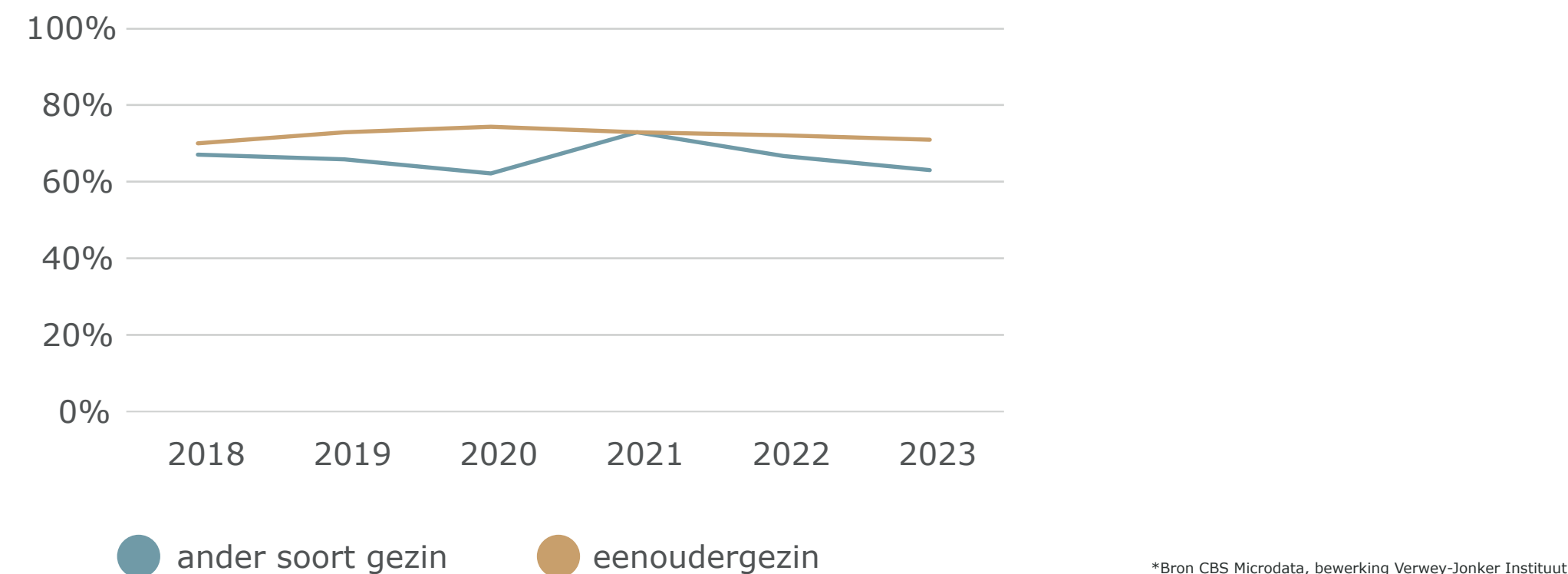
Ten aanzien van het besluit omgangregeling voor vader, zien we bij het onderscheid naar herkomst geen consequent significante verschillen over de jaren.

Bij de verdelingen naar inkomen en gezinssamenstelling zien we een gespiegeld beeld als bij de omgangregeling voor moeder, waarbij juist bij cliënten uit eenoudergezinnen en bij cliënten onder de armoedegrens, consequent significant vaker een omgangregeling voor vader voorkomt.

Figuur 5.20. Omgangregeling voor vader naar inkomen



Figuur 5.21. Omgangregeling voor vader naar gezinssamenstelling



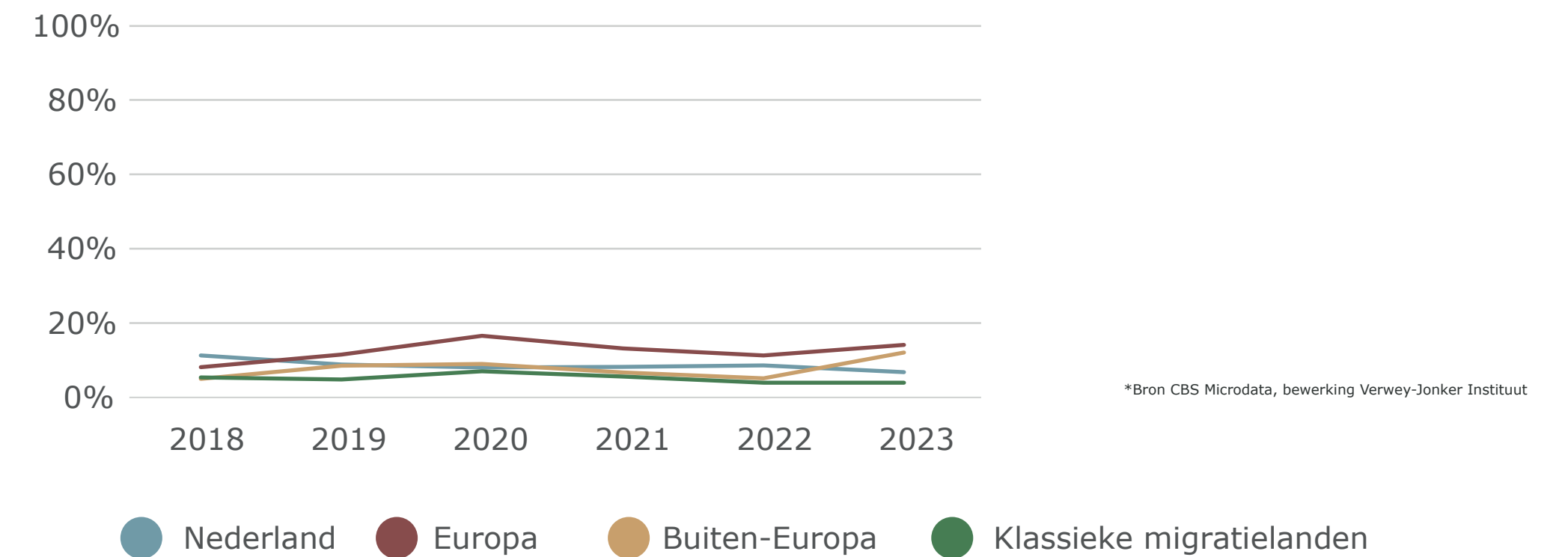
Ouderlijk gezag bij moeder en bij vader

Het besluit ouderlijk gezag bij moeder komt in ongeveer 36% van alle gevallen voor en het besluit ouderlijk gezag bij vader in ongeveer 7% van alle gevallen. Bij het besluit ouderlijk gezag bij moeder of ouderlijk gezag bij vader zien we alleen verschillen naar herkomst.

Bij de verdeling naar herkomst van het besluit ouderlijk gezag bij moeder zien we behoorlijke schommelingen tussen de jaren, met jaarlijks significante verschillen, de verschillen zijn echter nergens consequent over de jaren heen.

Bij het besluit ouderlijk gezag bij vader zien we dat bij kinderen uit de klassieke migratielanden significant minder vaak het besluit gezag bij vader voorkomt. Tegelijkertijd zien we dat bij kinderen uit Europa het besluit gezag bij vader significant vaker voorkomt.

Figuur 5.22. Ouderlijk gezag bij vader naar herkomst



Ten aanzien van gezinssamenstelling en armoede zien we geen consequent significante verschillen met betrekking tot het besluit gezag bij moeder of gezag bij vader.

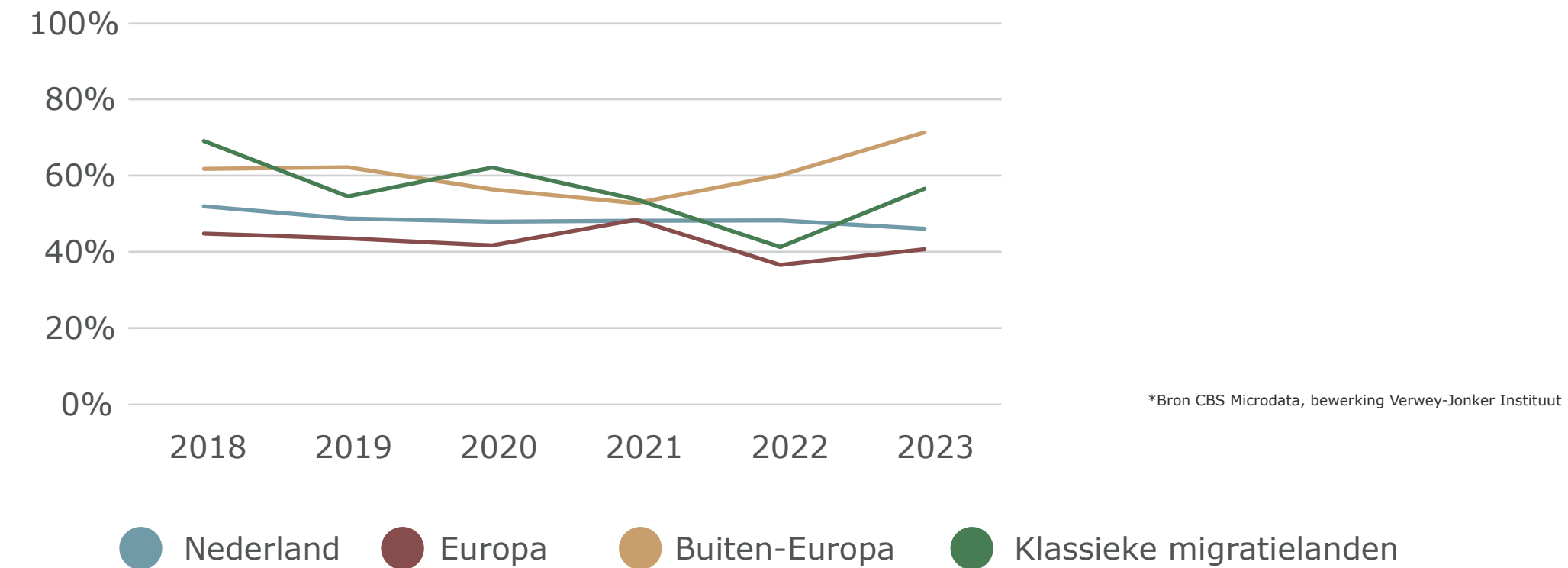
Hoofdverblijfplaats bij moeder, bij vader of bij Co-ouders of derden

Het besluit hoofdverblijfplaats bij moeder komt in ongeveer 50% van alle gevallen over alle jaren, voor, hoofdverblijfplaats bij vader in 41% van alle gevallen en hoofdverblijfplaats bij co-ouders of derden in 9% van alle gevallen over alle jaren.

Het besluit hoofdverblijfplaats bij moeder laat ten aanzien van alle achtergrondvariabelen consequent significante verschillen zien.

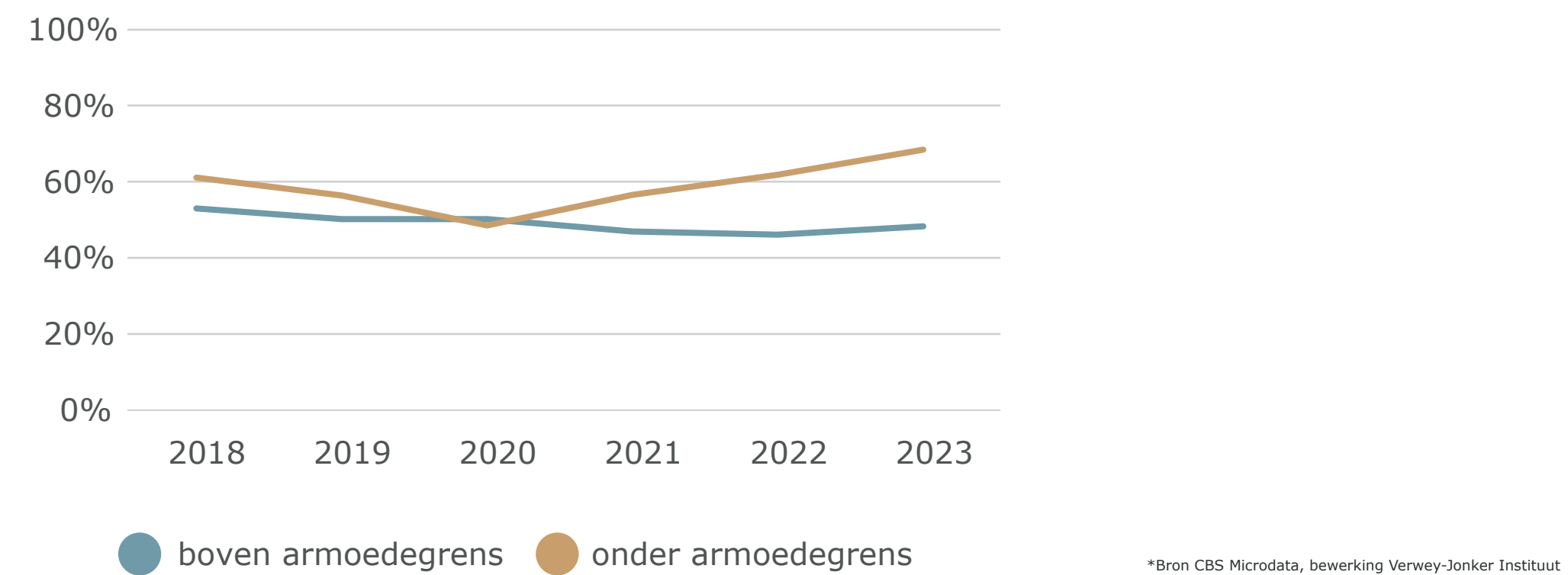
We zien bij het besluit hoofdverblijfplaats bij moeder naar herkomst grote schommelingen waarbij bij kinderen uit Europa het besluit hoofdverblijfplaats bij moeder consequent significant minder vaak voorkomt.

Figuur 5.23. Hoofdverblijfplaats bij moeder naar herkomst



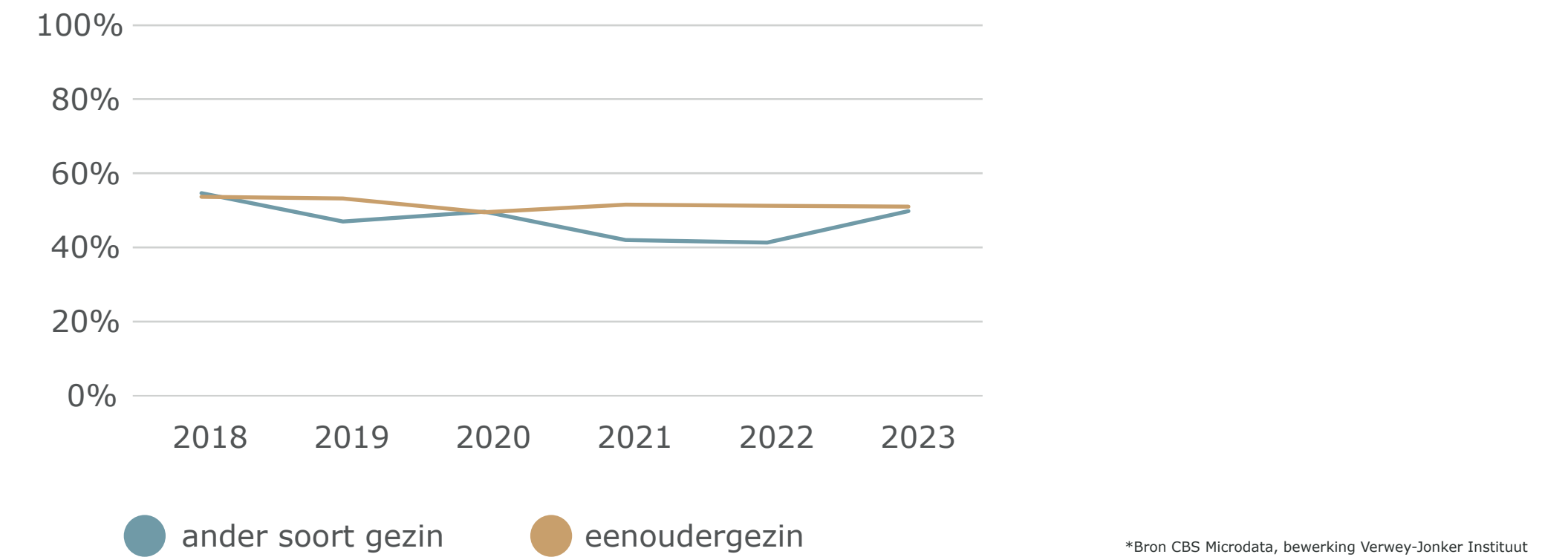
Bij de verdeling naar inkomen zien we over de meeste jaren een duidelijk en significant verschil waarbij het besluit hoofdverblijfplaats bij moeder vaker voorkomt bij kinderen uit gezinnen onder de armoedegrens.

Figuur 5.24. Hoofdverblijfplaats bij moeder naar inkomen



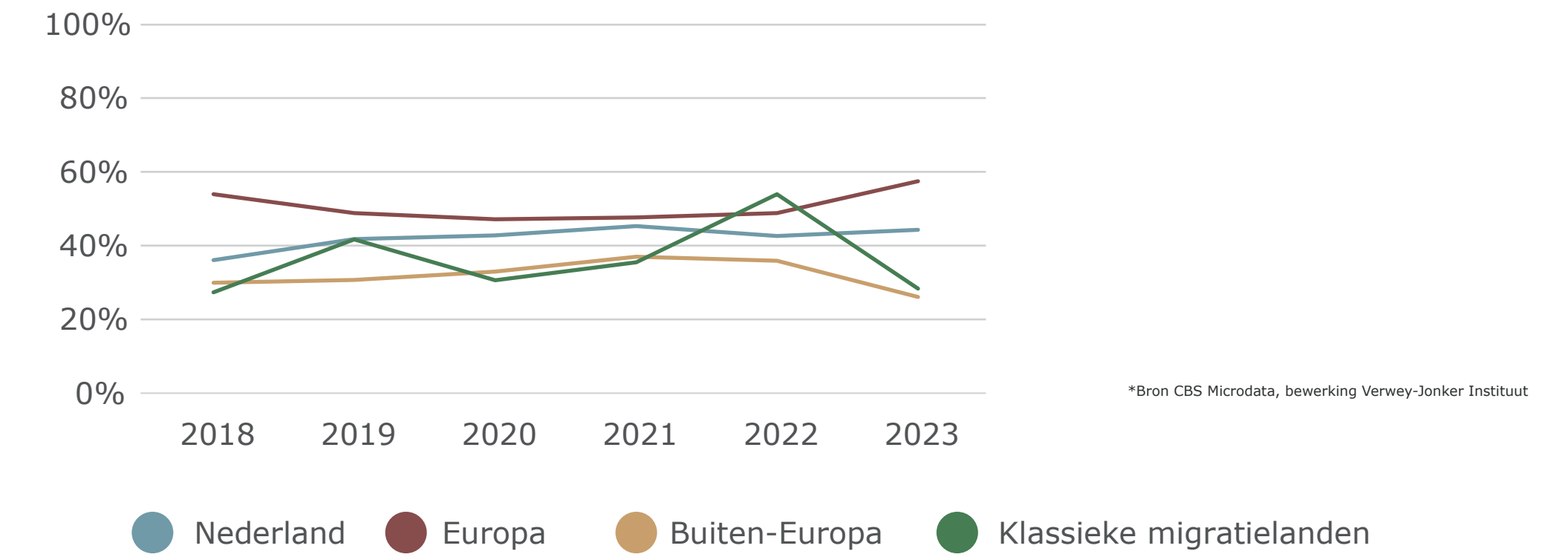
Bij de verdeling naar gezinssamenstelling zien we ook een consequent significant verschil waarbij in eenoudergezinnen significant vaker besloten wordt tot hoofdverblijfplaats bij moeder.

Figuur 5.25. Hoofdverblijfplaats bij moeder naar gezinssamenstelling



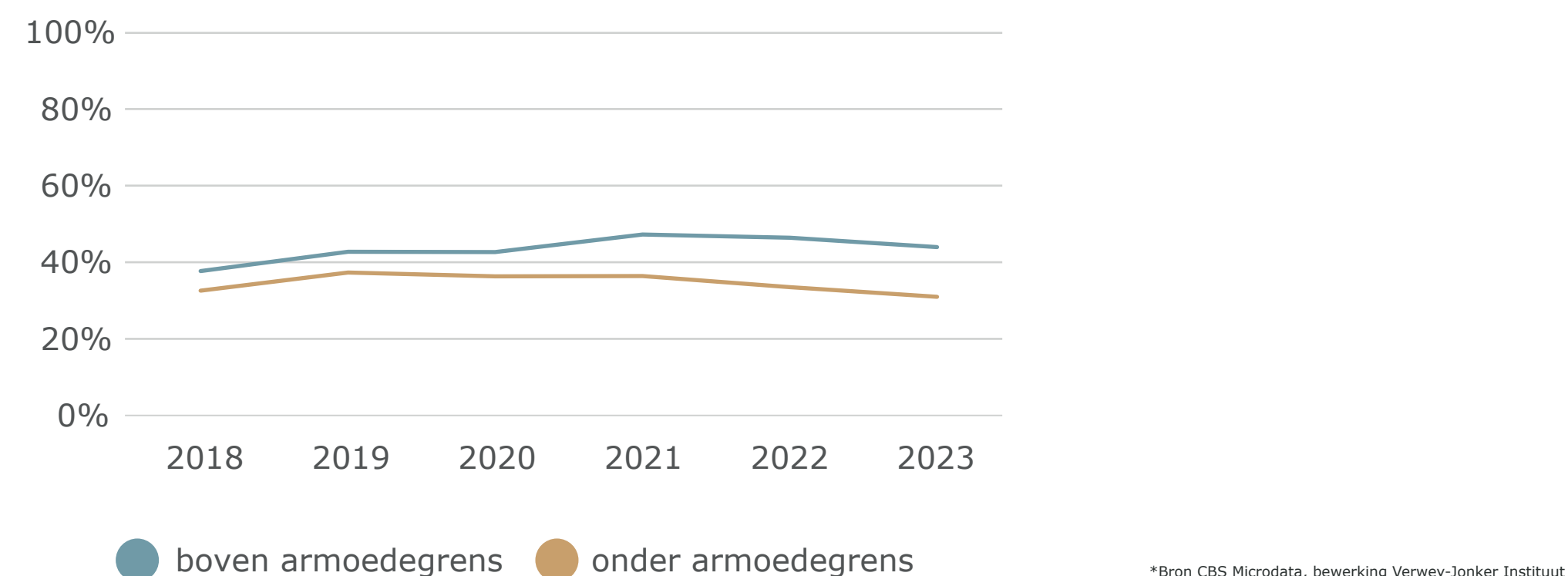
Bij het besluit hoofdverblijfplaats bij vader naar herkomst zien we behoorlijk grote schommelingen die maken dat er sprake is van consequent significante verschillen. De enige die het meest consequent er bovenuit steekt zijn de kinderen uit Europa, waarbij significant vaker het besluit hoofdverblijfplaats bij vader wordt genomen.

Figuur 5.26. Hoofdverblijfplaats bij vader naar herkomst



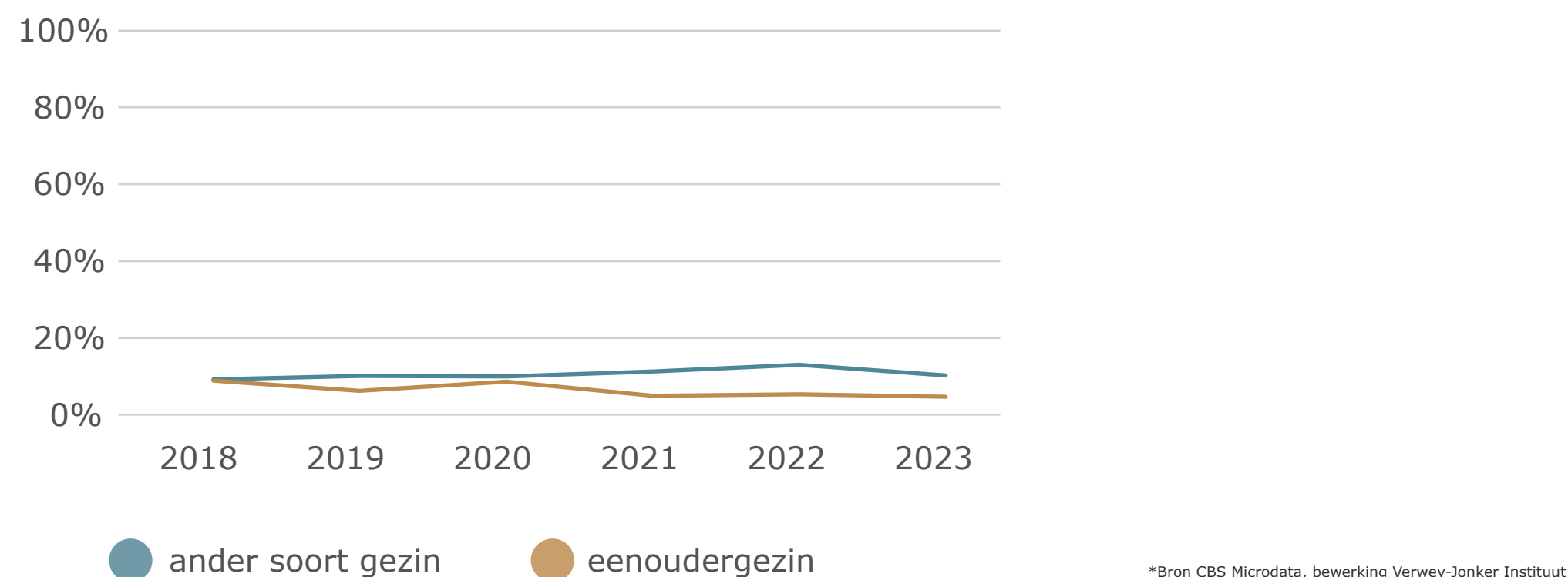
Het besluit hoofdverblijfplaats bij vader wordt consequent significant vaker genomen bij kinderen uit gezinnen boven de armoedegrens. Ten aanzien van de gezinssamenstelling zien we geen significante verschillen met betrekking tot het besluit hoofdverblijfplaats bij vader.

Figuur 5.27. Hoofdverblijfplaats bij vader naar inkomen



Bij het besluit hoofdverblijfplaats bij co-ouders of derden, zien we geen significante verschillen naar herkomst en inkomen. Wel zien we consequent significant verschil bij de verdeling naar gezinssamenstelling, waarbij bij kinderen uit eenoudergezinnen het besluit hoofdverblijfplaats bij co-ouders of derden significant minder vaak voorkomt.

Figuur 5.28. Hoofdverblijfplaats bij co-ouders of derden naar gezinssamenstelling



Product Schoolverzuim

Bij het product schoolverzuim is sprake van een eindbesluit in de vorm van een advies aan de Officier van Justitie of aan de Rechter. Hierbij zijn twee adviezen uiteindelijk meegenomen in de analyse, het betreft naar omvang van grootte:

Schoolverzuim: Advies voorwaardelijke Straf 57-65%

Schoolverzuim: Advies straf 35-43%

Schoolverzuim: Advies voorwaardelijke straf

Bij het advies voorwaardelijke straf bij schoolverzuim zien we een grillig verloop over alle jaren waarbij nergens sprake is van een consequent significant verschil tussen de groepen. We kunnen hier dus geen ongelijke uitkomsten constateren.

Ook bij de verdeling naar inkomen zien we grote fluctuaties over de jaren, maar ook hier geldt dat er geen sprake is van consequente significante verschillen. Dus ook hier kunnen we niet spreken van structureel ongelijke uitkomsten.

Hetzelfde geldt bij de verdeling naar gezinssamenstelling, hier is het verloop iets minder grillig, maar nog altijd nergens consequent significant verschillend tussen de groepen, dus ook hier is geen sprake van structureel ongelijke uitkomsten.

Schoolverzuim: advies straf

Het beeld bij het advies straf bij schoolverzuim naar herkomst, is gespiegeld aan het beeld bij het advies voorwaardelijke straf bij schoolverzuim. Dus ook hier is geen sprake van consequent significante verschillen en ook hier kunnen we niet spreken van structureel ongelijke uitkomsten.

Ook bij de verdeling naar inkomen zien we het gespiegelde beeld van het advies voorwaardelijke straf bij schoolverzuim. Dus ook hier geldt dat er geen sprake is van consequente significante verschillen. En ook hier kunnen we niet spreken van structureel ongelijke uitkomsten.

En logischerwijze zien we ook het gespiegelde beeld bij de verdeling naar gezinssamenstelling en kunnen we ook hier geen consequente significante verschillen constateren en dus logischerwijze ook geen structureel ongelijke uitkomsten ten aanzien van dit achtergrondkenmerk.

Gecombineerde analyses

Hierboven is steeds gekeken naar verschillen naar achtergrondkenmerken van cliënten bij de besluitvorming en advisering van de RvdK. Daarbij werd benoemd bij welk besluit of advies, we significante consequente verschillen vonden naar een bepaald achtergrondkenmerk. In die analyses is dat voor elk achtergrondkenmerk afzonderlijk bekeken. Hierbij hebben we echter nog niet gekeken naar wat de meeste invloed heeft wanneer we de achtergrondvariabelen combineren in de analyses. Hieronder wordt specifiek op die vraag ingegaan, waarbij we alleen die besluiten/adviezen meenemen waarin hierboven is gebleken dat er significante consequente verschillen waren. Het gaat hierbij overigens nog steeds om het totale bestand van de RvdK dat we hiervoor gebruiken, dus de waarschijnlijkheden die we benoemen zijn steeds waarschijnlijkheden ten aanzien van de populatie die bij de RvdK terechtkomt, niet de totale Nederlandse populatie. Anders gezegd, de uitspraken ten aanzien van de gevolgen van achtergrondkenmerken van kinderen/gezinnen gelden alleen voor de kinderen/populatie die in aanraking komen met de RvdK, niet voor kenmerken/achtergronden van kinderen/gezinnen in de totale bevolking.

In elk model bekijken we in hoeverre de uitkomstvariabele wordt verklaard door een combinatie van achtergrondkenmerken. We gebruiken hiervoor logistische regressie om te bepalen wat de invloed is van elk achtergrondkenmerk, wanneer we controleren voor de andere achtergrondkenmerken. Een belangrijke grenswaarde die we vooraf hierbij hanteren is de goodness-of-fit waarde die bepaalt hoe sterk de relatie is tussen het aantal voorspellers, de combinatie van voorspellers (achtergrondkenmerken) en de uitkomstvariabele (een besluit, oordeel of advies van de RvdK) in het model. Het aantal variabelen (voorspellers) speelt daarin ook een rol, waarbij geldt, hoe meer variabelen, hoe slechter passend het model, zelfs wanneer daarmee een sterker verband wordt aangetoond! Wanneer de goodness-of-fit lager is dan 0,05 bespreken we het model niet, omdat in dat geval de relatie tussen het aantal voorspellers, de combinatie van voorspellers en de uitkomstvariabele te zwak is.

Wanneer we naar alle uitkomstvariabelen kijken waar we een significant verschil vonden ten aanzien van de achtergrondkenmerken, gaat het om de volgende besluiten, oordelen en adviezen:

Bescherming:

- Rekest OTS
- Geen KB maatregel nodig

Straf:

- Advies straf
- Advies voorwaardelijke straf
- Advies transactie
- Advies sepot

Taakstraffen:

- Taakstraf geslaagd
- Taakstraf mislukt

Gezag en Omgang

- Omgangregeling voor moeder
- Omgangregeling voor vader
- Ouderlijk gezag bij moeder
- Ouderlijk gezag bij vader
- Hoofdverblijfplaats bij moeder
- Hoofdverblijfplaats bij vader
- Hoofdverblijfplaats bij co-ouders of derden

Voor elk van deze uitkomstvariabelen is een logistisch regressiemodel geanalyseerd, met alle achtergrondvariabelen als voorspeller. Dit leverde uiteindelijk bij twee uitkomstvariabelen een voldoende sterk model op om in dit verband uitspraken over te doen. Dat betreft:

- Taakstraf geslaagd (product Taakstraffen)
- Advies sepot (product Straf)

De achtergrondvariabelen die we in deze analyse gebruikt hebben betreffen de volgende (met uitzondering van leeftijd zijn deze gegevens dichotoom gebruikt, hetgeen betekent dat er wel of niet sprake is van het genoemde gegeven):

- Leeftijd
- Jongen (versus meisje)
- Herkomst klassieke migratielanden (ja/nee)
- Herkomst Europa (ja/nee)

- Herkomst niet-Europa (met uitzondering van de klassieke migratielanden) (ja/nee)
- Herkomst Nederland (ja/nee)
- Afkomstig uit eenoudergezin (ja/nee)
- Afkomstig uit gezin beneden de armoedegrens (ja/nee)
- Afkomstig uit gezin met niet-werkende hoofdkostwinner (ja/nee)

Gecombineerde analyse op oordeel taakstraf geslaagd

De analyse betrof in hoeverre de achtergrondvariabelen het slagen van de taakstraf konden voorspellen. De gemiddelde goodness-of-fit voor het model over de jaren 2018-2023, lag op 0,08. In het uiteindelijke model hadden niet alle achtergrondvariabelen een significante bijdrage, dat betrof alleen de volgende achtergrondkenmerken, die hier in volgorde weergegeven zijn naar omvang van de bijdrage wanneer gecontroleerd wordt voor de bijdrage van alle andere achtergrondvariabelen:

- Herkomst Nederland – een kind met Nederlandse herkomst heeft een 57% grotere kans dat de taakstraf als geslaagd wordt beoordeeld door de RvdK;
- Armoede – een kind uit een gezin beneden armoedegrens heeft een 45% kleinere kans dat de taakstraf als geslaagd wordt beoordeeld door de RvdK;
- Niet-werkend – een kind uit een gezin met niet-werkende hoofdkostwinner heeft een 26% kleinere kans dat de taakstraf als geslaagd wordt beoordeeld door de RvdK;
- Leeftijd (1 jaar ouder) – een één jaar ouder kind heeft een 18% kleinere kans dat de taakstraf als geslaagd wordt beoordeeld door de RvdK;

Eenoudergezin – een kind afkomstig uit een eenoudergezin heeft een 12% kleinere kans dat de taakstraf als geslaagd wordt beoordeeld door de RvdK.

Gecombineerde analyse op het advies sepot bij straf

De tweede analyse betrof in hoeverre de achtergrondvariabelen het advies sepot van de RvdK konden voorspellen. De gemiddelde goodness-of-fit voor het model over de jaren 2018-2023, lag op 0,06. In het uiteindelijke model hadden slechts een paar achtergrondvariabelen een significante bijdrage, dat betrof alleen de volgende achtergrondvariabelen, naar omvang van de bijdrage wanneer gecontroleerd wordt voor de bijdrage van alle andere achtergrondvariabelen:

Herkomst Nederland – een kind met Nederlandse herkomst heeft een 92% grotere kans dat hij/zij het advies sepot krijgt van de RvdK;

Jongen – een jongen heeft een 59% kleinere kans dat dat hij het advies sepot krijgt van de RvdK;

Leeftijd (1 jaar ouder) – een één jaar ouder kind heeft een 12% kleinere kans dat hij/zij het advies sepot krijgt van de RvdK.

We zien twee overeenkomstige achtergrondvariabelen die significant bijdragen in allebei de modellen, dat betreft herkomst Nederland en leeftijd. Waarbij herkomst Nederland in beide analyses een positief effect heeft (grotere kans taakstraf geslaagd, grotere kans advies sepot) en leeftijd (1 jaar ouder) in beide modellen een negatief effect heeft (kleinere kans taakstraf geslaagd, kleinere kans advies sepot). Oudere kinderen krijgen dus vaker een negatief oordeel of advies. Kinderen met een Nederlandse herkomst krijgen vaker een positief oordeel of advies dan kinderen met een niet-Nederlandse herkomst.

Opvallend is dat herkomst uit de klassieke migratielanden in geen enkel model een significante bijdrage heeft wanneer we controleren voor alle achtergrondvariabelen, terwijl we bij de afzonderlijke analyses wel vaak zien dat herkomst uit de klassieke migratielanden significant verschilt van de andere herkomstlanden. Dit betekent dat in samenhang met de andere gegevens die we hebben onderzocht, de herkomst uit de klassieke migratielanden een minder 'belangrijke' bijdrage heeft. Hierbij moeten we wel melden dat herkomst uit de klassieke migratielanden natuurlijk wel relevant is, omdat zoals we zojuist zagen, kinderen met een Nederlandse herkomst vaker een positief oordeel of advies krijgen dan kinderen met een niet-Nederlandse herkomst. Binnen de laatste groep vinden we in de gecombineerde analyses echter geen significante verschillen meer tussen een herkomst uit de klassieke migratielanden of een andere niet-Nederlandse herkomst. Mogelijk zijn de aantallen in bepaalde jaren te klein om in de gecombineerde analyse nog verschillen te vinden. Cliënten met een niet-Nederlandse herkomst (waaronder de herkomst uit de klassieke immigratielanden) hebben een 92% kleinere kans dat zij het advies sepot van de RvdK krijgen en een 57% kleinere kans dat de taakstraf als geslaagd wordt beoordeeld door de RvdK.

Deel III

Hoe bias voorkomen en
verminderd kan worden

6 DEELSTUDIE 5: Literatuur studie

Dit hoofdstuk presenteert de resultaten van een uitgebreid onderzoek in (inter-)nationale wetenschappelijke literatuur over wat werkt in het voorkomen van bias in de jeugdbescherming. Aangezien iedereen een vorm van bias heeft, is het belangrijk om in te zetten op het verminderen van bias, bijvoorbeeld door trainingen gericht op inleving of empathie. Ook kunnen professionals leren om bias 'onder de duim te houden', door middel van een intensieve cursus en het blijven oefenen hiermee. Tevens blijkt dat cursussen gericht op kennis over racisme belangrijk zijn. Ook trainingen die gericht zijn op vaardigheden gericht op het aanleren van 'culturele bescheidenheid', kunnen helpen.

De bestudeerde literatuur laat duidelijk zien dat verandering op institutioneel niveau onmisbaar is, waarbij het met name gaat om structuren en werkwijzen. Een sterke antidiscriminatie norm is daarbij van groot belang. Aandacht voor beleid, processen, protocollen en instrumenten is noodzakelijk om te voorkomen dat deze (onbewust) stereotypering in de hand zouden werken. Ook een divers personeelsbeleid kan de kans vergroten dat een diverse groep cliënten beter ondersteund wordt

❖ *Bias is not a sin but a universal human condition and one that we can overcome'*

Professor Jennifer Eberhardt

6.1. Inleiding

Psychologen zijn het er wel over eens dat vrijwel ieder mens 'bias' heeft. Er zijn allerlei soorten 'bias' maar in deze deelstudie gaat het over 'bias' in de zin van vooroordelen. Vooroordelen is de term in de psychologie voor de negatieve gevoelens of houding ten aanzien van groepen mensen (Gordijn & Wigboldus, 2013). En stereotypen zijn overdreven denkbeelden over groepen mensen (Gordijn & Wigboldus, 2013). Het lastige is dat vooroordelen en stereotypen ook als het ware 'onbewust' kunnen zijn. Het verloopt als het ware 'automatisch' en zonder dat je er echt bij stil staat. Er zijn talloze studies die hebben aangetoond dat wereldwijd mensen impliciete vooroordelen en stereotypen hebben ten aanzien van allerlei groepen zoals mensen met een donkere huidskleur (zie o.a. Devine 1989; Greenwald, McGhee, Schwartz, 1998; Stepanova & Strube, 2012). En ook

op gronden zoals sekse, seksuele oriëntatie, beperking en overgewicht hebben mensen impliciete 'bias' (Ogungbe, Mitra, Roberts, 2019). Impliciete bias blijft niet zonder consequenties: ze uit zich in iemands gedrag of oordelen zonder dat deze daar zelf bewust van hoeft te zijn of dit opzettelijk doet (Gawronski & Bodenhausen 2006; Greenwald & Banaji, 1995). Bijvoorbeeld: uit een studie in de Verenigde Staten komt naar voren dat professionals in de gezondheidszorg net als de algemene bevolking impliciete bias hebben en dat in onder meer samenhangt met de keuzes die zij maken voor behandeling, hun interactie met de patiënt en de uitkomsten van de behandeling (Hall et al., 2015). 'Impliciete bias' is lastig te veranderen doordat het vaak de normen in de omgeving reflecteert; maar enige verandering is wel degelijk mogelijk als de omgeving, bijvoorbeeld een organisatie, verandert (Payne & Hannay, 2021; Vuletic & Payne, 2019).

En behalve dat mensen een negatieve houding of gevoel kunnen hebben over een groep mensen of negatief over een groep mensen kunnen denken, hebben mensen ook vaak nog eens juist een positief gevoel ten aanzien van mensen die op hen zelf lijken (Balliet, Wu, De Dreu, 2014; DiTomaso, 2015; Phillips, Jun, Shakeri, 2022). Simpel gezegd is het menselijk dat mensen andere voortrekken die op hen lijken en onbewust mensen benadelen die minder op hen lijken, maar dit is uiteraard niet wenselijk.

'Bias' speelt wereldwijd en ook in Nederland

Dit probleem speelt wereldwijd. Ook in Nederland. Zo laat experimenteel onderzoek onder Nederlandse studenten dat bij 'leiderschap' onbewust denken aan 'witte' mensen (Gündemir et al., 2014). En Nederlandse docenten hebben lagere verwachtingen van leerlingen met een migratieachtergrond en dit blijkt samen te hangen met hun impliciete vooroordelen over afkomst (Van den Bergh et al., 2010). Onderzoek onder Nederlandse witte kinderen laat zien dat zij het liefst met andere witte kinderen spelen en daarna met kinderen met een donkere huidskleur en het minst willen zij spelen met kinderen die een zogenoemde 'Midden-Oosterse afkomst' hadden (de Bruijn, et al., 2020).

Niet alleen onbewust ...

Naast impliciete vooroordelen en stereotypen kunnen ook expliciete vooroordelen en stereotypen een probleem zijn. Zo laat een onderzoek uit 2015 zien dat ongeveer helft van de Nederlandse bevolking grove negatieve uitspraken over etnische minderheden (Coenders, Lubbers, Grotenhuis, Thijs, Scheepers, 2015). Daarnaast is bekend dat een minderheid maar een aanzienlijk deel van de bevolking (ongeveer een derde), discriminatie

niet overduidelijk afkeurt. En bijna driekwart van de burgers vindt dat er tegenwoordig te snel geroepen wordt dat iets discriminatie is (Den Ridder, Andriessen, Dekker, 2017).

Onderzoeken in het buitenland naar de rol van bias in jeugdbescherming

Onderzoeken in het buitenland laten verschillende aanwijzingen zien dat vooroordelen en stereotypen invloed hebben op het werken van professionals met kinderen. Zo weten we uit onderzoek uit de Verenigde Staten dat dat medische hulpverleners meer rekening houden met het gedrag van de ouders bij het stellen van de diagnose voor een Zwart kind versus een wit kind. Geconcludeerd wordt dat Zwarte⁹⁸ ouders meer gecontroleerd worden (Najdowski, Bernstein, Wahrer, 2020). Ook nemen professionals zelf deze 'bias' waar (Fox et al, 2024). Uit een onderzoek van DeNard, Garcia en Circo (2017) komt naar voren dat casemanagers in de jeugdzorg in de V.S. impliciete bias lieten zien op grond van huidskleur en uit een studie van Dettlaff & Rycraft (2010) komen ook aanwijzingen dat beslissingen met betrekking tot Afro-Amerikaanse kinderen vaak gebaseerd zijn op culturele misvattingen, stereotypen en vooroordelen. Maar ook op sociaal economische status ('klasse') bestaat er 'bias', zo toonde Thomas en Waldfogel (2022) aan: armoede bleek een voorspeller van contact met de jeugdbescherming. Ook een studie uit Israël laat zien dat er bias is bij professionals in de kinderbescherming op basis van afkomst maar ook op basis van de sociaal economische situatie van een gezin (Enosh & Bayer-Topilsky, 2015). Er zijn wel duidelijke verschillen tussen de jeugdbescherming in verschillende landen: zo gebruiken Noorse medewerkers een meer kindgerichte aanpak hanteren, waarbij de nadruk ligt op de behoeften van het kind en integratie in de samenleving, terwijl Engelse medewerkers eerder prioriteit geven aan gezinskwesties en bescherming (Kriz & Skivenes, 2011). Maar 'bias' kan spelen bij de kinderbescherming in verschillende landen.

Bias onder medewerkers in de jeugdbescherming in Nederland?

In hoeverre vooroordelen en stereotypen (expliciet of impliciet) speelt onder medewerkers in de jeugdbescherming is niet in Nederland onderzocht. Wel is er onderzoek gedaan onder professionals in de basiszorg jeugd – GGZ. Met een vignettenstudie is aangetoond dat bij jeugdigen

met een migratieachtergrond gedragsproblematiek veel vaker herkend wordt dan bij jeugdigen met een Nederlandse achtergrond (Burke, Gilsing, Pels, 2019). Dit terwijl bij jeugdigen met een Nederlandse achtergrond veel vaker dan bij andere groepen screening overwogen wordt. En een angststoornis wordt bij jeugdigen met een Surinaamse achtergrond veel vaker herkend dan bij andere jeugdigen. Bij autisme valt op dat dat jeugdigen met een Marokkaanse en Turkse achtergrond wat minder vaak doorverwezen worden dan andere groepen jeugdigen. En tot slot is te zien m.b.t. depressie, dat dit beter wordt herkend bij jeugdigen met een Nederlandse achtergrond als de jeugdige uit een gezin met een lage sociaal economische status komt, terwijl dat bij jeugdigen met een Marokkaanse, Turkse en Antilliaanse achtergrond juist het geval is als de jeugdige leeft in een gezin met een hoge sociaal economische status (Burke et al., 2019). Geconcludeerd kan worden dat (stereotiepe) beeldvorming op basis van onder meer afkomst bij hulpverleners kan zorgen voor een andere diagnose (Burke et al., 2019).

Een andere studie die uitgevoerd is in Nederland is een studie van Middel et al. (2024) voerden de auteurs een kwantitatieve dossierstudie uit waarin 1.207 kinderbeschermingszaken uit Engeland, Nederland en Duitsland werden geanalyseerd. Met behulp van multilevel lineaire regressieanalyse bleek uit de studie dat vaders, vooral die met een etnische minderheids- of migrantenachtergrond, significant minder contacten hadden met medewerkers van de kinderbescherming dan moeders. In de Nederlandse steekproef hadden ouders uit migrantengezinnen 0,41 minder contacten met medewerkers van de kinderbescherming dan niet-migranten, wat wijst op de uitdagingen bij het betrekken van deze gezinnen tijdens onderzoeken. De resultaten wijzen op de noodzaak van cultuurgevoelige interventies en verbeterde strategieën om vaders en ouders met een migrantenachtergrond te betrekken bij het kinderbeschermingsproces.

Verder is er nog weinig onderzoek geweest. Wel kunnen we stellen dat er van uitgaan dat professionals in de jeugdzorg of sociaal werkers in het algemeen onbevooroordeeld zijn, problematisch is (Rogerson, Prescott, Howard, 2022); het is immers een probleem dat wereldwijd speelt en ook speelt onder jeugdbescherming medewerkers in andere landen. Een peiling onder sociaal werkers in de wijk, laat ook zien dat veel sociaal werkers meer behoefte hebben aan kennis over discriminatie (Broekroelofs, 2023). Bekend is uit een onderzoek in opdracht van de Staatscommissie tegen Discriminatie en Racisme, dat de aanpak van racisme in de jeugdzorg algeheel, een onderbelicht thema is in de zin dat er weinig onderzoek naar is en nauwelijks terugkomt in de opleidingen en bijscholing (Badou et al., 2023). Er is dus nu nog weinig sprake van een aanpak van racisme in de jeugdzorg in het algemeen of de jeugdbescherming in het bijzonder. Mogelijk zijn er echter wel diverse methoden en instrumenten die in de Nederlandse praktijk worden gebruikt die een mogelijk positieve bijdrage zouden kunnen leveren aan de aanpak van racisme, maar waarvan

98 We hebben er gekozen Zwart met een hoofdletter te schrijven als het verwijst naar mensen met een gedeelde transnationale politiek en culturele identiteit die door mensen in de Afrikaanse diaspora gedeeld worden. Zwart refereert dus niet direct (en uitsluitend) naar de kleur, maar gaat verder dan dit. Het refereert ook naar mensen die een gedeelde geschiedenis, identiteit en gemeenschap dragen (zie *Welkom - Zwart Manifest*). Als er in Europa naar 'witte mensen' wordt verwezen, wordt er veelal niet verwezen naar een gedeelde identiteit en culturele geschiedenis. Wanneer dit wel wordt gedaan spreken we (vaak) over een specifieke groep, denk aan Nederlanders, Fransen etc., Daarom hebben wij ervoor gekozen wit met een kleine letter te schrijven. Movisie en het Verwey Jonker instituut sluiten Hiermee aan bij invloedrijke media zoals de New York Times (zie *Why We're Capitalizing Black - The New York Times (nytimes.com)*) en AP News (AP changes writing style to capitalize "b" in Black | AP News)

niet onderzocht is in de Nederlandse context dat deze een bijdrage leveren aan het verminderen van bias of racisme. Denk bijvoorbeeld aan trainingen rondom intercultureel werken en diversiteitssensitief werken die al gebruikt worden in Nederland (Badou et al., 2023).

Internationaal wordt er vanuit verschillende wetenschappers wordt gepleit voor verandering hierin. Zo is er een pleidooi vanuit de kinder- en jeugdpsychologen in het vooraanstaande journal 'Clinical Child & Adolescent Psychology' waarin gepleit voor transformatie gericht op het beter leren herkennen en aanpakken van racistische en koloniale structuren in de wetenschap en praktijk van de kinder- en jeugdpsychologie (West et al., 2023). Deze veranderingen zijn cruciaal voor het welzijn van alle kinderen, zo wordt gesteld (West et al., 2023).

In deze deelstudie onderzoeken we daarom wat er gedaan zou kunnen worden om de invloed van vooroordelen en stereotypen op de beslissingen en het handelen van professionals in de jeugdbescherming te voorkomen en te verminderen. We baseren ons hierbij op de internationale (Engelstalige) wetenschappelijke literatuur. Omdat niet de verwachting was hier heel veel studies over te kunnen vinden, kijken we ook naar aanpakken van buiten de jeugdbescherming die mogelijk nuttig zouden kunnen zijn in dit kader voor de jeugdbescherming. Op deze manier kunnen we onze deelstudie eindigen met de beschrijving van concrete opties voor mogelijke aanpakken die in de Nederlandse context uitgetoetst en onderzocht kunnen worden.

6.2. Onderzoeksvraag

Wat werkt om de invloed van vooroordelen en stereotypen ('bias') te verminderen en te voorkomen op de beslissingen en handelen van professionals bij de jeugdbescherming?

6.3. Methode

Deze deelstudie betreft een literatuuronderzoek. We hebben ons allereerst op het verkennen van de *peer-reviewed* literatuur gericht: artikelen gepubliceerd in wetenschappelijke journals die gecheckt zijn door andere onderzoekers. We hebben Google Scholar gebruikt om relevante *peer-reviewed* wetenschappelijke literatuur te identificeren. Hoewel Google Scholar ook nadelen heeft, wordt het over het algemeen door reviewers als zeer nuttig beoordeeld voor literatuuronderzoek (Falagas, et al. 2008; Martín-Martín, et al. 2019). Het vergemakkelijkt bijvoorbeeld de ontdekking van niet alleen de meest bekende bronnen, maar ook van sectoren van wetenschappelijke communicatie die minder gemakkelijk te vinden zijn (Martín-Martín, et al. 2019).

In Google Scholar werden een aantal categorieën zoektermen gecombineerd zoals: 'bias', 'intervention' en 'child protective services'. Tevens hebben we gecheckt of bekende aanpakken die gebruikt worden om 'bias' en discriminatie te verminderen onder sociaal werkers en die beschreven staan in een kennissynthese over discriminatie tegengaan in het sociaal werk (Broekroelofs et al., 2024), ook worden ingezet bij 'child protective services' en daarna ook bij 'child welfare'.

We hebben ook gekeken naar proefschriften, masterthesis rapporten en de 'grijze' literatuur: literatuur die niet *peer-reviewed* is, zoals publicaties uit vaktijdschriften, maar wel nuttig is voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen. We zullen in dit onderzoek zelf aangeven bij zowel de *peer-reviewed* als 'grijze' literatuur in hoeverre er bewijs is voor de werkzaamheid ervan.

We hebben uiteindelijk meer dan 150 bronnen gevonden die relevant zijn om de onderzoeksvraag te beantwoorden.

Per aanpak die we beschrijven brengen we in kaart welk bewijs er is voor dat een bepaald mechanisme (of simpeler gezegd een aanpak), zou kunnen leiden tot het voorkomen en verminderen van bias in het handelen van professionals bij de jeugdbescherming. We gaan in op welk bewijs er in het algemeen is dat het werkt en specifiek voor de jeugdzorg en jeugdbescherming. Op basis daarvan formuleren we een conclusie over mogelijk werkzame mechanismen en aanpakken voor de jeugdbescherming.

6.4. Opbouw van deze deelstudie

We presenteren de resultaten in twee delen. In het eerste deel beschrijven we de mechanismen die we hebben gevonden in de literatuur die gericht zijn op de bias te verminderen van professionals of om professionals beter te leren omgaan met deze bias of anderzijds professionals vaardigheden en kennis te leren die bijdrage aan minder (kans op) bias in het handelen van de professionals. In het tweede deel van de resultaten gaan we in op mechanismen op meer institutioneel niveau: mechanismen die gaan over het systeem van de jeugdbescherming en inzet op veranderingen binnen de organisatie. Daarna volgen we de conclusies en daarin zullen de verschillende mechanismen aan elkaar verbinden.

7 Werkzame mechanismen om bias van professionals te verminderen

Hier beschrijven wij de type aanpakken, ook wel te beschouwen als werkzame mechanismen, die bekend zijn uit de wetenschappelijke literatuur die kunnen werken om stereotypen en vooroordelen ('bias') van professionals op grond van afkomst, religie en/of huidskleur te verminderen. We beschrijven per werkzaam mechanisme wat het is, wat er bekend is over de werkzaamheid ervan in het algemeen, in hoeverre al bekend is of het werkt onder sociaal werkers en wat weten over de specifiek het effect in de jeugdzorg en jeugdbescherming.

7.1. Bewustwording

Beschrijving

'Bewustwording' van eigen vooroordelen en stereotypen is een bekende aanpak in het veld van antidiscriminatie. Zoals beschreven staat in het dossier 'Wat werkt tegen discriminatie' (Felten & Broekroelofs, 2022), betekent dit vaak dat mensen eerst geconfronteerd worden met hun onbewuste eigen vooroordelen en stereotypen (Monteith, 1993). En daarna leren zij die onder onbewuste vooroordelen en stereotypen onder de duim houden: zij monitoren zichzelf als het waren en letten er op dat ze niet stereotiep reageren (Monteith, Ashburn-Nardo, Voils, Czopp, 2002).

Bewezen effect algemeen

Aangetoond is in verschillende studies dat dit effect heeft wanneer mensen het erg vinden dat zij (onbewuste) vooroordelen en stereotypen hebben, dan een negatief gevoel krijgen en zich gaan realiseren zich dan dat zij zelf onbewuste vooroordelen en stereotypen hebben (Felten & Broekroelofs, 2022). Deze mensen kunnen vervolgens leren om zichzelf bij te sturen en hier niet vanuit te handelen (Burns, et al. 2017; Monteith, Ashburn-nado, Voils, Czopp, 2002). Wanneer iemand veel oefent in deze manier van 'zelfregulatie', gaat dit proces steeds sneller en automatischer (Monteith, Lybarger, Woodcock, 2009). Op deze manier zou je dus kunnen voorkomen dat professionals handelen naar hun onbewuste vooroordelen en stereotypen, ofwel hun 'bias'.

Pleidooien voor inzet in de jeugdzorg en jeugdbescherming

In verschillende wetenschappelijke artikelen wordt gepleit voor dit type bewustwordingstraining voor professionals in de 'Child welfare system', ofwel dat gene wat we in Nederland de brede jeugdzorg noemen. Onder meer in het artikel van Bruster, Lane en Smith (2019) wordt gepleit voor deze bewustwording van eigen 'bias' onder professionals werkzaam in de 'child welfare system'. Dit zelfde geldt voor een review van Cénat, McIntee, Mukunzi en Noorishad waarin (2021) geconcludeerd wordt dat bias in de kinderbescherming een groot probleem is de Westerse wereld; bewustwording en 'zelf onderzoek' wordt hierin bepleit. Ook in een kwalitatief onderzoek van Miller, Cahn, Anderson-Nathe, Cause en Bender (2013) over de 'child welfare system' in de V.S., verwachten de onderzoekers dat het verhogen van het bewustzijn omtrent bestaande vooroordelen zou kunnen werken, net als de onderzoekers van een ander kwalitatief onderzoek in Chili (LaBrenz, et al., 2023). Dit zelfde geldt voor een ander kwalitatief onderzoek onder managers in de V.S. in de 'Child welfare'; zij denken onder meer dat zelfreflectie belangrijk is om racisme te verminderen (Collins-Camargo & Winters, 2023). Tevens wordt in een artikel bepleit door Barbee, Winters en Sterrett-Hong (2022) dat trainingen gericht op 'bias' zoals onder meer effect hebben aangetoond in de gezondheidszorg, ook zouden toegepast moet worden in 'child welfare'. Zij doen onder meer het voorstel om dit te integreren in intervisie van deze professionals.

Evaluaties in het sociaal werk

Zoals beschreven is in de kennissynthese 'Uitsluiting in de sociale basis' worden inzetten op bewustwording van eigen (onbewuste) vooroordelen en stereotypen ook in het algemeen bepleit in het sociaal werk (Broekroelofs, et al., 2024). Zo wordt gepleit in een artikel van Rogerson (et al. 2022) over sociaal werkers voor zelfreflectie door bijvoorbeeld het schrijven van reflectie verslagen waardoor introspectie ten aanzien van de eigen vooroordelen en stereotypen wordt bevorderd. Ook door gesprekken in de klas is verwachting dat deze zelfreflectie op de eigen 'bias' kan worden bevorderd (Rogerson et al. 2022). Maar er zijn ook een aantal evaluaties: een studie van Nadan en Stark (2017) laat zien dat studenten die via een test (een 'implicit association test'; zie kader) zich bewust werden van hun vooroordelen, daarna zich erg ongemakkelijk voelde en verschillende manieren van omgaan hier mee hadden; zo gingen sommige de test ter discussie stellen. Desalniettemin kregen ze wel meer inzicht in hun eigen bias en hoe daar mee om te gaan (Nadan & Stark, 2017). Ook is er een studie met een voor- en nameting waarin studenten Sociaal Werk in groepsbijeenkomsten reflecteerden op hun eigen vooroordelen bleken de deelnemers zich meer bewust te zijn van hun eigen vooroordelen. Dit bleek het gewenste effect te hebben (Phillips e.a., 2011).

Evaluaties in jeugdzorg of jeugdbescherming

Of en wanneer het precies werkt voor professionals die werken in de jeugdbescherming is dus nog niet helemaal duidelijk. Er zijn nog weinig trainingen of interventies geëvalueerd voor specifiek deze professionals en ook de evaluatie van de het scholingsaanbod voor sociaal werkers in de opleiding laat methodologisch nog te wensen over (Olcoñ, Gilbert, Pulliam, 2020). Wel is er een evaluatie van een cursus voor trainers van professionals werkzaam in de jeugdzorg gericht op het ontdekken van onbewuste vooroordelen, er toe leiden dat de trainers meer kennis hadden over onbewuste 'bias' en daarnaast vaker bereid waren om in te grijpen als getuige van racisme. Zij vonden ook dat iedere trainer maar ook iedere professional deze training zou moeten volgen (Unger, 2021).

Evaluaties in andere sectoren

Dat bewustwording van eigen vooroordelen en stereotypen in het algemeen kan werken, om het eigen handelen te verbeteren (minder te discrimineren), komt naar voren uit verschillende studies, zo staat onder meer beschreven in het dossier 'Wat werkt bij het verminderen van discriminatie?' van KIS en Movisie (Felten & Broekroelofs, 2022). Zoals hierin staat aangegeven zijn er verschillende interventies positief geëvalueerd onder andere doelgroepen dan sociaal werkers, die dit principe (als een van de strategieën) toepassen en ook na een aantal weken nog effect is te zien (zie o.a. Carnes et al. 2015; Devine, Forscher, Austin, Cox, 2012; Devine, et al., 2017). Bijvoorbeeld: in een van de interventies krijgen psychologie studenten les in het controleren van hun eigen vooroordelen op basis van huidskleur. Vergeleken met de controlegroep zorgt dat in de groep voor meer zorgen en betrokkenheid bij discriminatie (Devine, et al. 2012). Een ander voorbeeld is een studie van Svetkey et al. (2024) waar onder zorgverleners het REACHing Equity-programma ontwikkeld en geëvalueerd werd, wat gericht is op bewustwording van impliciete vooroordelen (IB) bij zorgverleners. Dit curriculum, gebaseerd op wetenschappelijke literatuur en input van belanghebbenden, nastreven bewustwording van de eigen impliciete vooroordelen, kennis en vaardigheden te vergroten om de invloed van IB te verminderen op het werk met patiënten. Ondanks uitdagingen in betrokkenheid toonde de pilotstudie aan dat deelnemers het curriculum nuttig vonden en hun zelfvertrouwen om IB aan te pakken verbeterde. Er is echter meer onderzoek nodig om objectieve effecten op klinische uitkomsten te meten en het curriculum breder te implementeren om gelijkheid in de gezondheidszorg te bevorderen (Svetkey et al., 2024).

Voorwaarden voor effect

Bewustwordingstrainingen worden veel gebruikt maar zijn minder effectief dan contact interventies die beschreven worden in paragraaf 2, zo komt uit een meta-analyse van Hsieh, Faulkner en Wickes (2022). Dat komt mogelijk omdat bekend is dat bewustwordingstrainingen lang niet bij alle

doelgroepen werken; bij mensen die geen intrinsieke motivatie hebben om hun eigen vooroordelen en stereotypen te verminderen lijkt het vaak niet te werken (Felten & Broekroelofs, 2022). Zoals in een review van Gill & Olson (2023) wordt geconcludeerd, hebben 'bewustwordingstrainingen' geen effect op mensen die geen doelen hebben omtrent diversiteit of gelijke behandeling.

Belangrijke valkuil is ook dat in de praktijk het volgen van een bewustwordingstraining de indruk kan geven aan een organisatie dat zij niks meer hoeven doen aan het voorkomen van discriminatie waardoor men eerder achterover gaat leunen (Eberhardt, et al., 2020). Een ander risico is dat wanneer te veel in de training wordt benadrukt dat 'iedereen nu eenmaal vooroordelen heeft', is dat de professionals die de training volgen het niet meer erg vinden om vooroordelen te hebben. Immers 'iedereen heeft ze', waardoor het minder erg lijkt (Eberhardt, et al., 2020). Dit komt ook uit een studie van Duguid en Thomas-Hunt (2015). Hierin kregen deelnemers de zin voorgelegd "veel mensen hebben stereotypen. Je moet dat proberen te voorkomen". Dit leidde juist tot méér stereotypering in vergelijking met de zin "weinig hebben mensen hebben stereotypen en je moet proberen te voorkomen" of "veel mensen proberen hun stereotypen tegen te gaan". Het dus enkel benadrukken dat we allemaal bias hebben, kan dus juist tot averechtse effecten leiden (Duguid en Thomas-Hunt, 2015).

Toelichting: De 'Implicit association test'

Dit is een test die meet welke impliciete associaties een persoon heeft. Dat meet deze test doordat het meet hoe lang het duurt voordat je bijvoorbeeld een gezicht met een lichte huidskleur kan koppelen aan een positief woord of juist aan een slecht woord en het zelfde met een gezocht met een donkere huidskleur. Wanneer je er langer over doet om een positief woord te koppelen aan een gezicht met een donkere huidskleur dan aan een gezicht met een lichte huidskleur (en juist sneller een negatief woord koppelt aan een gezicht een donkere huidskleur), dan zegt dit iets over de bestaande impliciete associaties die je hebt. In dit geval betekent dit dus dat je negatieve associaties hebt bij iemand met een donkere huidskleur dan iemand met een lichte huidskleur (zie bijvoorbeeld Axt & Trawalter, 2017; Greenwald, McGhee, Schwartz, 1998). Deze IAT kan een voorspeller zijn van gedrag; zo liet een studie zien onder artsen dat wanneer zij op de IAT meer impliciete bias laten zien naar Zwarte mensen, dat zij ook vaker in een casus minder goede behandeling gaven aan Zwarte patiënten (Green, et al. 2007). Een systematische review van Hall (et al., 2015) bevestigd dat scores op de IAT een voorspeller zijn van hoe gezondheidsprofessionals vervolgens mensen behandelen.

Samenvatting

Mensen leren zich bewust te worden van hun eigen onbewuste vooroordelen en stereotypen om te zorgen dat ze daar niet meer naar handelen, is een veel gebruikte en onderzochte aanpak die het gewenste effect kan opleveren maar waar duidelijk ook beperkingen aankleven. Voor de jeugdbescherming zijn er nog maar beperkte aanwijzingen dat het werkt maar voor het sociaal werk is al bekend dat het in enige mate een positief effect kan hebben.

7.2. Contact

Beschrijving

Contact met – en ontmoeting tussen – mensen met een andere afkomst is een bekende methode om vooroordelen en stereotypen te verminderen en een van de best bewezen methoden (Hsieh, Faulkner, Wickes, 2022; Paluck & Green, 2009). Dit heet ook wel de 'contact theorie' of 'intergroup contact' en deze theorie is bedacht door Allport in 1954 (Felten & Broekroelofs, 2022; van Wonderen & Felten, 2020).

Bewezen effect algemeen

Door de jaren heen zijn er talloze studies uitgevoerd om na te gaan of deze theorie klopt: kun je door een goed contact met mensen met een andere afkomst dan jijzelf inderdaad je vooroordelen verminderen? Dat blijkt inderdaad het geval: in een veel geciteerde en omvangrijke meta-analyse van Pettigrew en Tropp (2006) zijn 515 studies tegen het licht gehouden, waarin onder meer gerandomiseerde experimenten met controle groep. In 94% van de gevallen werden vooroordelen verminderd door het contact met mensen uit de andere groep. Ook andere studies (zoals van Lemmer & Wagner, 2015; Paluck & Green, 2019; Pettigrew & Tropp, 2006; Swart, Hewstone, Christ, Voci, 2011) tonen een positief effect aan zo staat beschreven in een KIS publicatie op basis van de literatuur (Van Wonderen & Felten, 2020) Tevens kan contact met mensen uit andere groepen, er toe leiden dat je meer inzet voor de verbetering van de positie van deze groepen (Özkan, Dhont, Abrams, 2024). Ook werkt contact bij niet de makkelijkste groepen zoals mensen die een gevoel van bedreiging ervaren (Van Assche, et al., 2023) en mensen in conflictsituaties (Lemmer & Wagner, 2015)

Pleidooien voor inzet in de jeugdzorg en jeugdbescherming

Contact zou dus ingezet kunnen worden om te bevorderen dat (toekomstige) professionals in de jeugdbescherming niet (onbewust) discrimineren. Onder meer in het artikel van Bruster, Lane en Smith (2019) wordt hiervoor gepleit. Er wordt een 'community based service learning project' beschreven waarbij studenten sociaal werk eerst leren over onbewuste vooroordelen, diversiteit

en sociaal werk in een cursus en daarna gaan werken bij een community-based organisatie van met name Afro-Amerikanen en daar gaan stagelopen. De verwachting is dat door dit contact, 'bias' verminderen onder de toekomstige professionals die werken in de 'child welfare system' en er nieuwe vaardigheden worden opgedaan (Bruster et al., 2019). En in lijn hiermee, stelt Carter-Black (2007) stelt voor om 'story telling' te introduceren voor studenten sociaal werk; het luisteren naar verhalen uit andere culturen, om zo meer kennis te krijgen over andere culturen. In een ander artikel over de oververtegenwoordiging van Zwarte families en families van kleur in de 'child welfare system' is ook dat witte professionals minder (positief) contact hebben met mensen van kleur en daarom vaker handelen uit vooroordelen (Webb, et al., 2020). Contact lijkt dus niet alleen belangrijk als oplossing maar ook een soort basis om 'bias' te voorkomen. Daarnaast wordt ook in het algemeen voor sociaal werkers dit contact met mensen uit verschillende culturen, ook bepleit, om te zorgen voor een positieve houding naar mensen uit verschillende culturen en van verschillende afkomst (Rodenborg & Boisen, 2013).

Evaluaties in het sociaal werk

Zover bekend zijn er nog geen interventies uitgetest onder specifiek jeugdzorg of jeugdbescherming professionals gericht op contact. Onder studenten sociaal werk wordt er al meer gedaan met 'intergroup' contact. Zo is er in New York een evaluatie geweest van een 'intergroup dialogue' die werd gehouden onder studenten sociaal werk. Te zien was dat de studenten die mee hadden gedaan hieraan, in vergelijking met de studenten die hier niet aan mee houden gedaan beter veranderde in houding, in onder meer hun bewustzijn van verschillende vormen van onderdrukking en discriminatie (Lopez-Humphreys, 2011).

Voorwaarden voor effect

Maar contact werkt niet altijd: zo is het noodzakelijk dat het gaat om positief contact, contact dat gepaard gaat met empathie en/of inleving in de ander en contact dat angst voor de ander vermindert (Van Wonderen & Felten, 2020). In het bijzonder het vergroten van empathie blijkt belangrijk (Pettigrew & Tropp, 2006). Al hoewel niet noodzakelijk voor effect, kan contact meer effect hebben als mensen actief samenwerken aan gemeenschappelijke doelen met iemand die wordt gezien als 'anders' (Dovidio, Love, Schellhaas, Hewstone, 2017; Pettigrew & Tropp, 2006; Van Wonderen & Felten, 2020). Echte vriendschappen werken vaak beter dan 'losse' contacten (Turner, Hewstone, Voci, Paolini, Christ, 2007).

Samenvatting

Een positief contact met iemand die je ziet als 'anders', is een van de best bewezen methoden om 'bias' te verminderen en wordt ook al enigszins met succes ingezet in het sociaal werk. Maar

in de jeugdzorg en jeugdbescherming is hier nog geen bewijs voor. Hoewel de toepassing van de contact theorie in kinderscherming niet onderzocht is, suggereren de gevonden onderzoeken over het sociaal werk dat gestructureerd, positief contact een veelbelovende manier kan zijn om vooroordelen binnen kinderscherming te verminderen.

7.3. Inleven en empathie

Beschrijving

Inlevingsvermogen gaat over je verplaatsen in iemand anders, zo staat beschreven in het dossier 'Wat werkt tegen discriminatie?' (Felten & Broekroelofs, 2022) op basis van Batson en Ahmed (2009). Dit kan door 'in de schoenen' van een ander gaan staan en te bedenken hoe deze persoon zich voelt of door je voor te stellen hoe het voor jouzelf is om in de positie van de ander te zitten en hoe jij je dan voelt. Er is een klein verschil is met empathie: empathie wordt meestal gezien als meevoelen of hetzelfde voelen als iemand anders (Batson & Ahmad, 2009).

Bewezen effect algemeen

Mensen kunnen zich gaan inleven in mensen die vaak gediscrimineerd worden door te luisteren en/of te kijken naar een verhaal dat wordt verteld over het perspectief van een persoon uit de gediscrimineerde groep (Dovidio et al. 2004; Vescio, Sechrist en Paolucci, 2003; Zhuang & Guidry, 2022). Zoals beschreven wordt in het dossier 'Wat werkt tegen discriminatie' van KIS en Movisie (Felten & Broekroelofs, 2022) kan dit verschillende positieve effecten hebben. Zoals in dit dossier beschreven staat kan inleving en empathie versterkt worden bijvoorbeeld film, sprekers of theater (Felten & Broekroelofs, 2022); belangrijk is dat het een duidelijk verhaal is waarin mensen echt mee, mee kunnen leven (Zeng & Winner, 2022). Inleving vermindert ook stereotypen (Dovidio, et al. 2004; Galinsky & Moskowitz, 2000; Todd, Galinsky, Bodenhausen, 2012) en zorgt voor een positievere houding (Broockman & Kalla, 2016; Hillman & Martin, 2002; Tompkins, et al., 2015; Wang et al., 2014). Dit geldt zowel voor een impliciete als expliciete houding (Todd & Galinsky, 2014) en het werkt in het bijzonder goed wanneer het gecombineerd wordt met het versterken van gevoelens van onrechtvaardigheid (Dovidio et al., 2004). Een verklaring voor het effect is dat door inleving iemands zelfbeeld gaat overlappen met het beeld van 'de ander' en zo komt het beeld van de ander en van jezelf komen dicht bij elkaar (Galinsky, Ku, Wang, 2005; Galinsky & Moskowitz, 2000).

Evaluaties in het sociaal werk

Studenten die gaan werken in de 'child welfare', met name sociaal werk studenten, krijgen soms al les in het versterken van empathie in het algemeen, maar lang niet altijd in relatie tot vooroordelen

of 'bias' (Perry et al., 2020). Uit een review blijkt dat de resultaten van algemene empathie-interventies gemixt zijn en dat langere interventies beter werken dan kortere (Perry et al., 2020). Specifieke empathie-interventies gericht op het verminderen van discriminatie, vooroordelen, stereotypen en racisme zijn nog weinig beschreven, op een paar uitzonderingen na. Er is onder meer een studie van Deepak en Biggs (2011) waarin sociaal werk studenten keken naar emotionele filmpjes met ervaringsverhalen van onder meer racisme. Uit een kwalitatieve evaluatie kwam naar voren dat het leek dat de studenten geraakt werden en meevoelde met de slachtoffers. En in een artikel van Nakaoka & Ortiz (2020) over de educatie van sociaal werk studenten, wordt een project beschreven waarin studenten en medewerkers van kleur van de faculteit van sociaal werk, hun ervaringen deelden over racisme. De resultaten van het project worden niet beschreven.

Evaluaties in andere sectoren

Peek, Vela en Chin (2020) zetten verhalen in over discriminatie bij het lesgeven aan studenten in de gezondheidszorg: zij merken dat het goed is om hier mee te beginnen omdat het zorg voor solidariteit met mensen uit gemarginaliseerde groepen. Een studie van Whitford en Emerson (2019) heeft uitgetest of inleving en empathie de onbewuste bias van witte studenten in opleiding voor docent, kan verminderen. Dat bleek inderdaad het geval: het lezen van de verhalen van Zwarte mensen en de opdracht om zich in te leven en mee te voelen met hun situatie, zorgden er voor dat zij na afloop minder bias hadden dan de studenten die dit niet hadden gedaan.

Voorwaarden voor effect

Er zijn echter verschillende voorwaarden voor effect. Zo werkt het onder meer niet als een verhaal duidelijk te politiek is ingestoken, als mensen zelf een laag zelfbeeld hebben of zich bedreigd voelen, als empathie betekent medelijden of als niet duidelijk is van welke groep de hoofdpersoon in het verhaal onderdeel is (Felten & Broekroelofs, 2022). Ook zijn er aanwijzingen dat vooral de affectieve/emotionele component het meest relevant is: het lijkt niet alleen te gaan om je voor te stellen hoe mensen die een andere afkomst hebben dan jij zich voelen, want dan kun je hun situatie en gevoel nog steeds niet belangrijk vinden (Bobba & Crocetti, 2022). Belangrijk is juist om het ook daadwerkelijk erg te vinden voor mensen met een andere afkomst dan jijzelf, ofwel compassie te ervaren voor de ander (Bobba & Crocetti, 2022).

Samengevat

Het inzetten van inleving en empathie bij studenten en professionals in de jeugdbescherming lijkt nog in de kinderschoenen te staan. Al hoewel het mechanismen in het algemeen bekend staat als effectief, is er nog geen onderzoek gedaan om na te gaan of dit ook daadwerkelijk het handelen van professionals in de jeugdbescherming kan veranderen en mogelijke bias kan verminderen.

7.4. Interculturele competentie

Beschrijving

Zoals beschreven wordt in de kennissynthese over uitsluiting in de sociale basis (Broekroelofs, et al., 2024), zijn er verschillende visies op wat culturele competentie precies behelst en er is weinig consensus over een definitie en wat het in de praktijk betekent (Volckmar-Eeg & Enoksen, 2020). In het algemeen wordt culturele competentie beschreven als de houding, kennis en vaardigheden om effectief samen te werken of in gesprek te gaan met mensen die anders zijn dan jijzelf (Krentzman & Townsend, 2008; Laird & Williams, 2023). Daarnaast verwijst culturele competentie naar het vermogen om bewust te zijn van sociale ongelijkheden (Avant, 2022; Bennet & Morse, 2023; Jani et al., 2016). In een artikel specifiek over de kinderbescherming wordt culturele competentie beschreven als een commitment van een professional om de wereld te leren begrijpen vanuit het perspectief van de cliënt. Hierbij moet aandacht zijn voor hoe onder meer ras, afkomst en cultuur de jouw positie en ervaringen en die van cliënten kan beïnvloeden (Wells, et al., 2009). Culturele competentie gaat dus om de wil en motivatie om je echt te verdiepen in een ander (Laird & Williams, 2023). Dat betekent steeds blijven leren (Bennet & Morse, 2023), een bepaalde mate van bescheidenheid (weten dat je niet alles weet) en een 'open mind' (Wells, et al. 2009). Daarnaast is het belangrijk dat professionals zich bewust zijn of worden van hun eigen culturele positie, de culturele tradities van een ander respecteren (Kcomt, 2019; Laird & Williams, 2023),) en een 'partnerschap' met de cliënt ontwikkelen (Wells, et al., 2009). Duidelijk is dat het doel ligt in het respectvol en effectief reageren op alle mensen met alle mogelijke culturele en etnische achtergronden, talen, religies etc. (NASW, (z.d.).

Bewezen effect algemeen

Omdat interculturele competenties vrijwel altijd onderdeel zijn van de professionele vaardigheden van een bepaalde beroepsgroep, kan moeilijk worden nagegaan hoe het werkt in het algemeen. Hier is ook geen specifieke informatie over gevonden.

Pleidooien voor inzet in de jeugdzorg en jeugdbescherming

In verschillende artikelen wordt gepleit voor het in kaart brengen en vergroten van 'cultural competence', oftewel de interculturele competenties, van sociaal werkers die (gaan) werken met families of in de jeugdbescherming. Diverse auteurs pleiten ervoor dat er reeds in de opleiding aandacht moet zijn voor culturele competentie (Avant, 2022). Zo doen Brustel (et al. 2019) de suggestie om eerst te meten hoe het staat met de culturele competenties van studenten (met de Cultural Competence Self-Assessment Questionnaire) en vervolgens op basis van de uitkomsten het curriculum aan te passen.

Evaluaties in jeugdzorg en jeugdbescherming

Al in 1994 benadrukken Leung, Cheung en Stevenson het belang van culturele competentie van medewerkers in de kinderbescherming, en de noodzaak om deze competenties door de gehele organisatie heen te ondersteunen. Leung et al. (1994) benoemen in hun studie het effect van een *strengths-based* benadering, waarbij de focus ligt op de positieve eigenschappen en hulpbronnen van gezinnen in plaats van op hun gebreken. Deze benadering bleek ook erg effectief in het werken met etnisch diverse gezinnen. Jeugdbeschermers die volgens deze benadering werkten slaagden erin om een goede samenwerking te bewerkstelligen met etnisch diverse gezinnen en de maatregelen als uithuisplaatsing te voorkomen. De Jesús et al. (2016) beschrijven een trainings-/adviesmodel (*Racial Equity and Cultural Competency Case Consultation training model, of RE & CC*) gericht op het verbeteren van raciale gelijkheid en culturele competentie voor professionals in de jeugdzorg in New York (VS). Het werd ingestoken als een 'culturele competentie trainingen' maar bevatte duidelijk ook veel kennis over racisme (zie paragraaf 6 en kader hieronder voor beschrijving van de training). De studie maakte gebruik van zowel kwantitatieve als kwalitatieve methoden om de impact ervan te beoordelen. De kwantitatieve bevindingen toonden een significante verbetering in het bewustzijn, de kennis en de vaardigheden van de deelnemers met betrekking tot raciale gelijkheid. Het kwalitatieve deel ging dieper in op de percepties van de deelnemers en onthulde een verhoogd bewustzijn van raciale ongelijkheid en verbeterde kennis over racisme, en vooroordelen. Deelnemers vonden het moeilijk om specifieke nieuwe vaardigheden aan te wijzen, maar benadrukten dat zij relaxter waren geworden in het praten over 'ras' (De Jesús et al., 2016).

Laird & Williams (2023) hebben in het Verenigd Koninkrijk een kwalitatieve evaluatie uitgevoerd van het ASKED model van Campinha-Bacote. Dit model bestaat uit vijf dimensies, namelijk cultureel bewustzijn, vaardigheden, kennis, ontmoeting en motivatie van een professional, en de ontwikkeling van die vijf dimensies is een doorlopend proces. Laird & Williams (2023) hebben interviews gehouden over de *good practices* van 17 jeugdzorgprofessionals die met cultureel diverse gezinnen werken. Dankzij het ASKED model konden hun *good practices* op systematische wijze in kaart worden gebracht. Het model kan jeugdzorgorganisaties helpen om anti-onderdrukkend werkwijzen te ontwikkelen in het werken met diverse gezinnen. Een ander Amerikaans onderzoek van Greeno et al. (2017) verkent de impact van een gesubsidieerd onderwijsprogramma gericht op culturele competenties van studenten die worden opgeleid voor de jeugdzorgsector. Studenten vulden voor en na afloop van het programma een vragenlijst in over veranderingen in hun culturele competentie. Het effect van het programma is bescheiden. Kwalitatieve data uit focusgroepen laat zien dat studenten verschillen in hun opvatting van wat culturele competentie betekent in de werkpraktijk, variërend van een traditionele opvatting (kennis opdoen over andere

culturen) tot culturele bescheidenheid (bewustzijn van de eigen positie). Ook worstelen studenten met de vraag of ze de culturele competenties die zij hebben ontwikkeld tijdens hun studie werkelijk kunnen toepassen binnen de organisatie waar ze (gaan)werken. De auteurs pleiten daarom voor een nauwe samenwerking tussen onderwijsinstellingen en jeugdzorgorganisaties om de culturele competentie van studenten te bevorderen (Greeno, et al., 2017).

Toelichting: een succesvolle training over interculturele competentie

‘The Racial Equity and Cultural Competency Training/Consultation model’ is positief geëvalueerd door De Jesús et al. (2016). Hieronder een beschrijving van deze training.

Training dag 1

Deel 1: Focus op thema's als institutioneel racisme, (racistische) microagressies en intergenerationele trauma's

Deel 2: Deelnemers reflecteren in groepjes over hun eigen etnische en klasse identiteit.

Deel 3: Bespreken hoe verschillende etnische en culturele identiteiten en racisme een rol spelen in de jeugdzorg + richtlijnen over inbrengen casussen bij volgende sessies

3 aparte sessies (dagdeel)

Deelnemers kwamen op drie dagen terug voor een sessie van een dagdeel. In een kleine groep bespraken ze casussen en reflecteerden ze op de rol van afkomst en racisme in het leven van de cliënten.

Wrap up sessie (dagdeel)

Bespreken van richtlijnen over hoe deelnemers het geleerde in hun werkpraktijk konden toepassen.

Evaluaties in andere sectoren

Een systematische review laat zien dat ‘cultural competence’ training voor zorgverleners de patiëntentevredenheid kan vergroten (Govere & Govere, 2016). Daarnaast is er een review uit Slovenië liet ook zien dat ‘cultural competence’ training gepaard gaat met positieve resultaten voor patiënten zoals dat ze beter voor zich zelf gaan zorgen (Ličen, et al., 2019). Een quasi-experimentele studie laat daarnaast zien dat ‘Cultural competence’ kan leiden tot meer empathie bij de zorgprofessional (Sohrabi et al., 2022). Een review van Vella, White en Livingston uit 2022 laat echter zien dat er ook studies zijn, die geen effect aantonen op patiënten. Het werkt dus niet altijd. Naast onderzoeken en het effect op patiënten of cliënten, is er onderzoek dat ingaat op training hierover effectief is om het handelen van professionals te veranderen. Een studie van Kutob (et

al., 2013) naar een training gericht op interculturele competenties van artsen toonde minder effect aan dan verwacht en toont zelfs verminderd cultureel bewustzijn aan onder de groep die de training had gevolgd. Wel werden de artsen minder veroordelend in hun gesprekken met patiënten en achten ze de toekomstige waarschijnlijkheid groter dat ze zouden vragen naar de opvattingen van patiënten over diabetes en behandelingsvoorkeuren (Kutob, et al. 2013). Een recente studie onder sociaal werk studenten in Turkije laat een positief effect zien: de studenten werden willekeurig ingedeeld in een groep die de training kreeg en een groep die deze niet kreeg. Na afloop was er bij de studenten die de training hadden gekregen meer positieve culturele bewustwording en kennis merkbaar (Uzunaslán & Gökçearslán, 2024).

Wel is het effect van trainingen vaak tijdelijk, en dient er blijvend aandacht voor te zijn tijdens bijv. de opleiding van studenten. Dit blijkt uit een systematische review van interventies onder verpleegkundigen in opleiding (O'Brien et al, 2021). Zij namen 15 studies onder de loep en ontdekten dat interventies het meest effectief zijn als die starten aan het begin van de opleiding. Omdat het effect van culturele competentie training afneemt over de tijd heen, is het belangrijk dat er blijvend aandacht voor is tijdens de opleiding. Uitwisseling met een cultureel diverse groep van medestudenten hielp studenten om over hun vrees voor contact met diverse patiënten te komen, en ook de combinatie tussen kennis en praktijkervaring werkte goed. Dus trainingen of onderwijs lijkt het meest effect te hebben als het wordt gecombineerd met ‘contact’ (zie [Paragraaf 2: Contact](#)).

Een studie van Avant (2022) onder studenten sociaal werk in de VS laat zien dat het volgen van een aparte cursus over diversiteit, privilege en onderdrukking een significant effect had op hun bewustzijn en kennis over deze thema's. De studie werd net als die De Jesús et al. (2016) in gestoken als een interculturele competentie training maar bevatte ook veel kennis over racisme (zie paragraaf 6). Studenten vulden voorafgaand en na afloop van het semester waarin de cursus plaatsvond de ‘Oppression & Diversity/ Social Justice’ vragenlijst in. Avant (2022) suggereert dat een dergelijke aparte cursus meer effect heeft dan als wanneer deze thema's bij verschillende vakken ondergebracht zijn, al heeft zij geen vergelijking gemaakt tussen deze twee typen curricula.

Voorwaarden voor effect

Volgens Wells et al. (2009) is het niet alleen belangrijk om de culturele competentie van individuele jeugdbeschermers te ontwikkelen, maar ook om samen met minderheidsgroepen interventies te ontwikkelen, en het effect hiervan vervolgens te toetsen onder cliënten van diverse afkomst (2009). Daarnaast is het cruciaal dat er in interventies en de evaluaties ervan aandacht is voor kennis over bias en racisme: zowel op het niveau van individuele professionals als op het niveau van de organisatie en het kindbeschermingssysteem (Wells et al, 2009).

Samenvatting

Trainingen gericht op culturele competentie hebben aangetoond in andere sectoren tot verbeteringen te kunnen voor patiënten. Het is niet zo zeer een manier om bias te verminderen maar om algeheel de situatie van patiënten of cliënten met diverse achtergronden te verbeteren. Er worden ook trainingen gegeven gestoeld op deze leest in de jeugdbescherming in andere landen en de evaluaties daarvan laten zien dat deze trainingen kunnen zorgen voor meer kennis, bewustzijn en enige vaardigheden om te gaan met verschillen. Tegelijkertijd is er ook kritiek op deze trainingen; dit zal in de volgende paragraaf worden beschreven.

7.5. Culturele bescheidenheid

Beschrijving

Iets wat lijkt op (inter)culturele competentie trainingen zijn trainingen in 'cultural humility', ofwel culturele bescheidenheid (Foronda, 2020; Fisher-Borne e.a., 2015). Zoals ook beschreven in de kennissynthese over het sociaal werk (Broekroelofs et al., 2024), is een culturele bescheidenheid een benadering van interculturele interactie die de nadruk legt op voortdurende zelfreflectie, levenslang leren en erkenning van machtsverschillen, in plaats van zich alleen te richten op kennis van verschillende culturen. In tegenstelling tot culturele competentie, die beheersing van culturele kennis impliceert, erkent culturele nederigheid de dynamische en evoluerende aard van cultuur en benadrukt het belang van het opbouwen van relaties, respect en pleitbezorging voor sociale rechtvaardigheid bij het aanpakken van gezondheids- en sociale ongelijkheden (Foronda et al., 2016; Yeager & Bauer-Wu, 2013) De bedenkers van het begrip, Tervalon and Murray-García, definiëren *cultural humility* als "een levenslange toewijding aan zelfevaluatie en kritiek, aan het rechtzetten van machtsongelijkheid en het ontwikkelen van wederzijds gunstige en niet-paternalistische partnerschappen met communities ten behoeve van personen en specifieke bevolkingsgroepen" (1998:123).

Bij culturele bescheidenheid, is het idee om verantwoordelijkheid te nemen voor het uitdagen van de barrières in instituten die ongelijkheid in stand houden (Fisher-Borne e.a., 2015); het gaat er dus om dat professionals zorgen dat de institutionele ongelijkheid aangepakt wordt. 'Culturele bescheidenheid' stimuleert het kritisch en intersectioneel (dus met oog voor verschillende vormen van diversiteit) bekijken van macht en privilege (Gottlieb, 2021). Kern is zelfreflexiviteit bij professionals bevorderen, waardering vanuit professionals voor de lekenexpertise van patiënten, openheid vanuit professionals om macht met patiënten te delen en om als professional te blijven leren van de patiënten (Lekas, Pahl, Fuller Lewis, 2020). De training is vooral bedoeld voor witte mensen;

om te voorkomen dat zij zich door hun opvoeding, socialisatie, organisatie et bewust of onbewust superieur achten aan mensen die zij zien als niet-'wit' (Steedman, 2019).

Culturele bescheidenheid trainingen zijn ontstaan als een kritiek op de trainingen over interculturele competenties: die leggen te veel nadruk op verschillen tussen verschillende culturele groepen (Ortega & Faller, 2011) en kunnen zo stereotypering aanwakkeren (Lekas, et al., 2020). Ook uit onderzoek van Chang, Simon en Dong (2012) komt naar voren dat er beperkingen zijn in de traditionele training in culturele bekwaamheid, die culturele groepen vaak te eenvoudig voorstelt; er wordt gepleit voor een voortdurende, reflectieve praktijk van nederigheid om beter tegemoet te komen aan de complexe sociaal-culturele behoeften van patiënten. In lijn hiermee is de kritiek dat (inter)culturele competentie trainingen te weinig expliciete nadruk leggen op het verminderen van discriminatie, zo luidt de kritiek in het buitenland (Chu e.a., 2022). Als het gaat om de jeugdzorg lijkt dit wel te kloppen: er wordt in een literatuuronderzoek naar wat er bekend is over racisme in de jeugdzorg in Nederland beschreven hoe er wel sprake lijkt te zijn van een toenemend besef en aanbod van intercultureel- of diversiteitssensitief werken in de jeugdzorg. Echter wordt hierin het voorkomen en/of aanpakken van discriminatie lang niet altijd expliciet opgenomen (Badou et al. 2023). Door verschillende auteurs wordt er gepleit voor trainingen 'culturele bescheidenheid' voor professionals werkzaam in de jeugdzorg (Ortega & Faller, 2010, 2011; Perry & Castro, 2020)

Bewezen effect algemeen

In het algemeen is bekend dat culturele bescheidenheid als eigenschap betekent vaak meer contact hebben met mensen met een andere afkomst maar tegelijkertijd kan culturele bescheidenheid ook betekenen dat negatief contact leidt tot sterkere vooroordelen (Rullo et al., 2022). Tevens kan culturele bescheidenheid als eigenschap bij mensen die een wereldbeeld hebben waarin 'sociale dominantie' (dus dat de ene groep moet strijden met de andere groep) centraal staat, zorgen voor minder heftige vooroordelen (Visintin & Rullo, 2021).

Toelichting:

Vershil culturele bescheidenheid en interculturele competentie

Op basis van onderzoek van Greene-Moton & Minkler (2020) en een studie van Lekas (et al., 2020) en van Tervalon & Murray-García (1998) kunnen we het volgende stellen over het verschil tussen culturele bescheidenheid en (inter)culturele competentie.

-Beide soorten trainingen zijn gericht op het verbeteren van de interactie tussen professionals en mensen uit diverse culturele achtergronden. Ze hebben als doel om professionals beter in staat te stellen om cultureel diverse situaties te handelen, met oog voor de culturele achtergrond van de cliënten of patiënten.

-Daarnaast hebben beide benaderingen als gemeenschappelijk doel om stereotypen te verminderen en een meer respectvolle, inclusieve benadering van zorg en dienstverlening te bevorderen.

- Wat maakt dat het verschilt? Culturele bescheidenheid gaat verder dan (inter)culturele competentie door niet alleen kennis en vaardigheden te benadrukken, maar ook een nadruk te leggen op een voortdurende, open houding van zelfreflectie en leren. Waar interculturele competentietrainingen vaak uitgaan van het verwerven van specifieke kennis over verschillende culturen (met soms het risico lopen stereotypen te versterken), richt culturele bescheidenheid zich op het erkennen van de eigen vooroordelen en van het machtsvraagstuk: de machtsverschillen tussen professional en cliënt.

Evaluaties in jeugdbescherming en jeugdzorg

Er zijn geen evaluaties gevonden van 'culturele bescheidenheid' trainingen in specifiek de jeugdbescherming. Wel zijn er verschillende studies gevonden die zijn uitgevoerd onder professionals in de jeugdzorg of jeugdgezondheidszorg. Zo is er een Amerikaanse studie die heeft gekeken naar een training en een workshop gericht op culturele bescheidenheid gericht op gezondheidsprofessionals die werken met jonge kinderen (Ferguson, Ohayagha, Robinson Brock, 2023). De ene groep kreeg negen maanden lang om de drie maanden training en de andere groep kreeg een eenmalige workshop. Deze lange variant liet betere resultaten zien; onder meer verandering in houding en meer commitment om het geleerde in de praktijk te brengen (Ferguson, et al. 2023). Ook is er een onderzoek gedaan door Curtiss en Perry (2024) naar culturele bescheidenheid toe in het jeugdwerk op een Australische zomerkamp en in een sociale vaardigheidsgroep

voor autistische jongeren. Het toonde aan hoe culturele bescheidenheid a) een transformatieve sociale rechtvaardigheidsagenda mogelijk maakte, b) machtsonevenwichtigheden in samenwerkingsverbanden tussen jongeren en de professionals benadrukte, en c) de betrokkenheid bij ras en handicap in de dagelijkse praktijk verbeterde. En in een onderzoek op basis van een gerandomiseerde pilot-evaluatie onderzochten Anderson et al. (2022) de effecten van een training in culturele bescheidenheid op vrijwillige mentoren in jeugdprogramma's. In het onderzoek werden de resultaten vergeleken tussen een controlegroep die geen training kreeg en een interventiegroep die de training kreeg. De resultaten gaven aan dat mentoren die de training hadden gevolgd een grondiger begrip ontwikkelden van sociale identiteiten, privileges en onderdrukking. Dit had een positieve invloed op hun mentorrelaties, vooral met jongeren uit gemarginaliseerde milieus.

Niet een effectonderzoek maar ook relevant is een artikel gebaseerd op reflectieve praktijk en radicaal jeugdwerk in kunsttherapie en kinder- en jeugdzorg voor bevolkingsgroepen in een kwetsbare situatie; hierin wordt nader ingegaan op de mogelijke meerwaarde van culturele bescheidenheid, beschreven vanuit het oogpunt van professionals (Bal & Kaur, 2018). Door middel van zelfreflectie en casestudy's uit hun praktijk wordt beschreven hoe traditionele culturele competentie vaak machtsonevenwichtigheden in stand houdt. In hun onderzoek constateerden ze daarentegen dat culturele bescheidenheid – gericht op voortdurende reflexiviteit en het benaderen van cliënten als ervaringsdeskundigen – effectiever is. Bal keek bijvoorbeeld terug op haar werk met jonge Sikh-vrouwen en transgender-jongeren en merkte op hoe haar aanvankelijke aanpak werd beïnvloed door onbewuste vooroordelen, en hoe culturele bescheidenheid haar hielp om die vooroordelen af te leren. Ook Kaur's ervaringen met Punjabi Sikh-jongeren toonden aan hoe belangrijk het is om aannames over cultuur en identiteit in twijfel te trekken (Bal & Kaur, 2018).
Evaluaties in andere domeinen

Ook buiten de jeugdzorg of jeugdbescherming zijn er allerlei studies gedaan over het effect van 'culturele bescheidenheid'. 'Culturele bescheidenheid' trainingen is bijvoorbeeld veel onderzocht in medische settings en hier is enigszins een positief effect van gevonden in een studie met een voor- en nameting; er werden twee meetinstrumenten gebruikt en een van die twee liet zien dat de deelnemers na afloop beter reageerden op situatie waarin een Zwarte patiënt een ervaring met microagressie rapporteert over een eerdere zorgverlener (Assemi et al, 2024). Nog een ander voorbeeld van een onderzoek uit een andere sector, is een onderzoek naar de huidige praktijken en persoonlijke ervaringen in klinische psychologieopleidingen van Patallo (2019). Uit dit onderzoek blijkt dat het integreren van culturele bescheidenheid in supervisie en therapie de multiculturele competentie aanzienlijk kan verbeteren en vooroordelen in de zorg kan verminderen. Patallo (2019) merkte op dat stagiairs en supervisors die een cultureel bescheidenheidsperspectief

hanteerden, beter toegerust waren om om te gaan met gemarginaliseerde bevolkingsgroepen en om problemen van macht, privileges en vooroordelen in therapeutische relaties aan te pakken. Weer een ander voorbeeld is een studie onder toekomstige verpleegkundigen uitgevoerd door Farsangi et al. (2023). Deze studie richtte zich op het ontwerp, de ontwikkeling en de evaluatie van een op een mobiele app. Het doel was om de culturele competentie en culturele bescheidenheid van studenten verpleegkunde te vergroten. Deze studenten verpleegkunde werden willekeurig toegewezen aan de interventie- en controlegroepen. Na de interventie op basis van de mobiele app liet de interventiegroep significant hogere scores zien voor zowel culturele competentie als culturele bescheidenheid in vergelijking met de controlegroep (Farsangi et al. 2023). In een onderzoek gebaseerd op een simulatiestudie, integreerden Moore et al. (2021) culturele bescheidenheid in de opleiding tot kinderarts-assistent met een focus op veilige slaapadviezen, specifiek rond de praktijk van samen slapen in verschillende culturele contexten. De studie bestond uit een gesimuleerd scenario waarin arts-assistenten een Birmese moeder adviseerden over veilig slapen. Bij vergelijking van de beoordelingen voor en na de simulatie, toonden de coassistenten een significante toename in zelf waargenomen culturele bescheidenheid, met name op het gebied van openheid en zelfbewustzijn (Moore et al, 2021).

Ook in psychotherapie is er een positieve relatie gevonden tussen perceptie door de client van de 'culturele bescheidenheid' door de therapeut en de uitkomsten van de therapie, zo laat een meta-analyse van acht studies zien (Scott, 2022). Simpel gezegd: als de cliënt het idee heeft dat de therapeut meer 'cultureel bescheiden' is, dan is de therapie vaker een succes (Scott, 2022).

Ook blijkt het 'culturele bescheidenheid' ook in het uitvoeren van klinisch onderzoek een meerwaarde te hebben voor onder meer de meer gelijke positie van de patiënten (Loue en Nicholas, 2023). Een andere studie m.b.t. therapie, laat ook positieve resultaten zien: de perceptie van cliënten van de culturele bescheidenheid van hun therapeut sterk geassocieerd was met de ontwikkeling van een constructieve vertrouwensrelatie (Hook, Davis, Owen, Worthington, Utsey, 2013). En cliënten die hun therapeuten hoger beoordeelden op culturele bescheidenheid, rapporteerden sterkere allianties en positievere therapeutische resultaten dan cliënten van wie de therapeuten lager scoorden (Hook et al., 2013).

Toelichting: De ideologie van kleurenblindheid

Met de 'ideologie van kleurenblindheid' wordt bedoeld op een houding van het ontkennen en minimaliseren van de rol van afkomst en racisme in de samenleving (Neville, et al, 2013). Dit is niet hetzelfde als het nastreven van het ideaal van een samenleving waarin je huidskleur of afkomst . er niet meer toe doet, zoals Martin Luther King zei in zijn beroemde 'I have dream' speech (Felten et al, 2022). Dit ideaal, deze droom, nastreven betekent dat je erkent dat er racisme is en dat je dit wil aanpakken terwijl de ideologie kleurenblindheid daarentegen ontkent racisme (Felten, Cadat-Lampe, Does, 2022). In een samenleving waarin verschillen in huidskleur en afkomst wel degelijk gepaard gaan met machtsverschillen, kan deze 'kleurenblindheid ideologie' leiden dat de ervaringen van mensen van kleur ontkend worden en de aanpak van racisme en discriminatie bemoeilijkt wordt (Anderson, 2010; Felten & Broekroelofs, 2022). Het is in het bijzonder het ontkennen van machtsverschillen en racisme dat de 'kleurenblindheidsideologie' problematisch maakt (Mekawi, Todd, Yi, Blevins (2020) .Bewezen is dat kleurenblindheidsideologie leidt tot meer vooroordelen in plaats van minder, tot lagere empathie voor mensen van kleur en minder multiculturele competenties (Yi, Neville, Todd, Mekawi, 2023). Ook is het andersom waar; wanneer witte mensen het ontkennen van machtsverschillen en racisme - zoals past bij de kleurenblindheidsideologie - afwijzen, zetten zij minder in tegen racisme (Collins & Walsh, 2024).

Samenvatting

Enkele evaluaties in de jeugdzorg en in andere domeinen laten zien dat het aanleren van culturele bescheidenheid bij professionals kan leiden tot verschillende positieve resultaten bij cliënten zoals in meer gelijkheid tussen professionals en client. Al hoewel er nog specifiek onderzoek nodig is specifiek de jeugdbescherming, zou dit belangrijke bijdrage kan leveren aan het verminderen van de invloed van mogelijke 'bias' in de beslissingen van de jeugdbescherming.

7.6. Kennis over racisme

Beschrijving

Een veel gebruikte aanpak om vooroordelen, stereotypen en discriminatie te verminderen is door kennis geven (Felten & Broekroelofs, 2022). Bijvoorbeeld kennis geven over andere culturen en religies (Brown, Ali, Stone & Jewell, 2017), ook wel multiculturele educatie genoemd. Volgens Verkuyten & Thijs (2002, 2013) zoals beschreven in Felten, Broekroelofs en van de Kamp (2022) houdt dat in het leren over andere culturen maar normen tegen racisme en discriminatie. Kennis kan ook betrekking om het leren van feiten over discriminatie en racisme (Mijs, Huang, Regan, 2023).

Bewezen effect algemeen

In het algemeen is bekend dat kennis over discriminatie, kan leiden tot een beter inzicht dat afkomst mede bepalend is voor succes; uit een studie van Mijs, Huang en Regan (2023) onder mensen uit de Verenigde Staten en Nederland blijkt dat dit met name belangrijk is voor witte mensen zonder migratieachtergrond. Deze groep verandert het meest van houding na het lezen van feiten over discriminatie op grond van afkomst. Het lijkt er op dat dit voor hen een 'schok' is (Mijs et al., 2023). Het leren over het leren over andere culturen, kan ook effect hebben: een studie van Brown, Ali, Stone & Jewell (2017) laat zien dat kinderen die enige kennis hebben over de islam, minder vooroordelen hebben over moslims en Arabieren dan kinderen die niets over de islam weten.

Evaluaties in het sociaal werk

Bekend is dat in een peiling onder sociale professionals (met name sociaal werkers, opbouwwerkers, jongerenwerkers en maatschappelijk werkers) meer dan 35% aangaf behoefte te hebben aan hoe je discriminatie herkent en bijna 60% over wat werkt tegen discriminatie (Broekroelofs, 2023). Dat kennis kan werken, sluit ook bij, zoals beschreven wordt in de kennissynthese 'Uitsluiting in de sociale basis' (Broekroelofs, et al., 2024): diverse studies die gaan over dat kennis over racisme een positief effect kan hebben op de bredere doelgroep sociaal werkers. Zo is onderzocht dat Amerikaanse studenten sociaal werk die meer kennis hebben van de geschiedenis van de Amerikaanse burgerrechtenbeweging, minder vooroordelen hebben. Ook denken zij minder vaak vanuit een kleurenblindheidsideologie, wat onder meer bekend dat zij minder vaak racisme ontkennen (Davis, 2019). Ook een kwalitatieve evaluatie van een cursus voor sociaal werkers laat positieve resultaten zien (Eidse, 2018). In een studie van Hanna, Arnold-Renicker en Garza (2021) wordt er voor gewaarschuwd om witte studenten niet centraal te stellen in de cursussen voor sociaal werk over racisme maar te leren o.a. de sociale constructie van witheid, de ontwikkeling van anti-Zwart racisme en andere vormen van racisme en de relatie tussen witte superioriteit en racisme.

Evaluaties in jeugdzorg of jeugdbescherming

Sociaal werkers die bij de jeugdbescherming werken, zouden een training moeten krijgen waarin zij kennis krijgen over de impact van racisme op Zwarte gezinnen, zo wordt gesteld in een artikel van Stephens (2022). Maar of kennis over racisme, professionals die bij de jeugdbescherming werken, kan doen veranderen in hun houding of gedrag is nog niet vaak onderzocht. Een studie van Johnson, Antle en Barbee (2009) heeft dit wel onderzocht. Ze hebben een evaluatie gedaan van een training over racisme voor professionals in 'child welfare' en dan specifiek 'community service providers'. In die training komt aan de orde onder meer: definitie van racisme, begrijpen

van manifestaties van racisme, antiracisme acties organiseren. De bedoeling van de training is onder meer dat professionals een gedeelde definitie krijgen van racisme en begrijpen wat hun eigen aandeel is in institutioneel racisme en kennis op doen over hoe effectief te werken met families en diverse gemeenschappen. De training bevat onder meer presentaties, groepsgesprekken als het werken in kleine groepjes. De training wordt gegeven door ervaren trainers met diverse achtergronden. Uit de evaluatie van deze training blijkt dat de deelnemers niet alleen aardig tevreden waren met de training maar inderdaad ook meer kennis opdeden. Ook nam hun 'colour blind' houding af (zie kader); dat betekent dat ze zich meer bewust waren geworden van het bestaan van (institutioneel) racisme en het bestaan van racisme vaker erkenden (Johnson et al., 2009).

Toelichting: Een training met bewustwording, kennis, culturele competenties, culturele bescheidenheid én contact

Een training die een bewustwordingstraining genoemd wordt uit het buitenland voor de jeugdbescherming, is de training heet "Knowing Your Lens: Awareness Training¹ (KYLAT)" en deze is beschreven in een dissertatie uit 2017 door Fletcher. Echter, in de beschrijving komt naar voren dat onderdeel van de training was dat de deelnemers, die voorname-lijk wit waren, een warm contact hadden met de trainer (zie paragraaf 2), die Zwart was. Ook kregen de deelnemers kennis over racisme (zie paragraaf 6) en werd er ingegaan op culturele verschillen en interculturele competenties (zie paragraaf 4) en reflectie op je eigen culturele lens zoals passend bij 'culturele bescheidenheidstrainingen (zie paragraaf 5). Nagegaan is of ze zich door de training onder meer, meer bewust werden van racisme in de samenleving en of hun 'kleurenblindheid' afnam. Dat was inderdaad het geval (Fletcher, 2017).

Evaluaties in andere sectoren

Niet alleen kennis over racisme in het heden maar ook kennis over racisme in het verleden, kan een schok zijn voor witte professionals; zo blijkt uit een kwalitatief onderzoek naar een interventie van Fawaka voor docenten op de basisschool, de middelbare school en het Mbo (Stobbe et al., 2024). De docenten die deelname aan de leergang van Fawaka over racisme kregen veel kennis aangereikt over racisme en ervoeren dat doorgaans als verrijkend maar ook zeer schokkend. Ze realiseerden zich dat ze eerder nog weinig af wisten van racisme, zowel in het heden als in het verleden (Stobbe et al., 2024). Peek, Vela en Chin (2020) geven les over racisme aan studenten in de gezondheidszorg en dragen hierbij onder kennis over, over racisme. Zij benadrukken hierbij het belang van een veilige en ondersteunende leeromgeving, het gebruik van precieze taal,

het beginnen met persoonlijke verhalen, en het erkennen van ras als een sociaal construct. Ze moedigen docenten aan om systemische racismekwesties te bespreken en oplossingen te bieden waarmee studenten actief kunnen bijdragen aan het verminderen van ongelijkheden.

Samenvatting

Er zijn aanwijzingen - zowel in de jeugdbescherming als daarbuiten - dat kennis over discriminatie en racisme een belangrijke bijdrage aan een betere houding; in het bijzonder een houding waarin racisme en discriminatie beter herkend kan worden. Of dit vervolgens ook leidt tot minder bias in beslissingen is nog niet bekend.

7.7. Transformatief leren

Beschrijving

In de 'transformative learning theory' beschreef Jack Mezirow (1978) hoe volwassenen hun wereldbeeld veranderen door eerdere interpretaties van hun ervaringen te herzien en opnieuw samen te stellen. Dit leidt tot een verandering van gedrag in de toekomst. Hiermee wordt ook wel het referentiekader ('frame of reference') bedoeld. Dit transformatieve proces omvat het kritisch reflecteren op diepgewortelde aannames en verwachtingen, wat kan leiden tot een herzien perspectief; een "paradigmaverschuiving". Deze verschuiving leidt tot een meer ontwikkelde manier van denken die inclusiever, meer gedifferentieerd, permeabel en kritisch reflectief is (Taylor, 2008). De theorie van transformatief leren van Mezirow is specifiek gericht op volwassenen. Het is gericht op de unieke processen van betekenisgeving en verandering die plaatsvinden in de volwassenheid, waarbij volwassenen leren om op hun eigen waarden, doelen en overtuigingen te handelen, in plaats van deze kritiekloos over te nemen van andere personen (Taylor, 2008).

Bewezen effect algemeen

Transformatief leren lijkt meestal in een specifieke sector toegepast te worden en niet in het algemeen uitgetest.

Pleidooien voor inzet in het sociaal werk

In een artikel Rogerson (et al, 2022) wordt beschreven dat sociaal werkers worden opgeleid om te pleiten voor gelijkheid en gelijkwaardigheid. Er moet volgens dit artikel daarom meer aandacht komen voor transformatief leren, wat studenten en professionals van sociaal werk hun begrip laat verdiepen door hen uit te dagen met nieuwe informatie en perspectieven. Vaak gaat dat via simulaties die ethische of juridische dilemma's bevatten (Rogerson et al., 2022). Deze vorm van leren biedt kansen voor sociale verandering, omdat het mensen confronteert met situaties die

hen buiten hun comfortzone brengen. Door scenario's met dilemma's voor te leggen, worden studenten gestimuleerd om zichzelf te onderzoeken en andere perspectieven te verkennen, wat vaak leidt tot de integratie van nieuwe inzichten in hun bestaande denkkaders (Rogerson et al., 2022). In een Canadese thesis van Hedges (2022) wordt gepleit voor het invoeren van transformatief leren voor sociaal werkers die in de jeugdbescherming gaan werken; door middel van onder meer interviews met sociaal werkers in de jeugdbescherming onderbouwt de onderzoeker dat transformatief leren een belangrijke bijdrage levert aan dat sociaal werkers in de jeugdbescherming zich in kunnen zetten voor sociale rechtvaardigheid en meer recht doen aan de inheemse bevolking van Canada (Hedges, 2022).

Evaluaties in het sociaal werk

In een studie gebaseerd op de transformatieve leertheorie onderzochten Zhu, Olcoń, Pulliam en Gilbert (Zhu et al., 2023) de rol van culturele bescheidenheid in sociaal werk onderwijs door een combinatie van klassikaal leren en ervaringsgerichte activiteiten. Uit het onderzoek bleek dat studenten die deelnamen aan zowel reflectieve oefeningen als een echte culturele onderdompeling ervaarden, een dieper begrip van culturele bescheidenheid ontwikkelden dan studenten die alleen een traditionele cursus deden. Dit verschil benadrukt het belang van transformatieve leerervaringen bij (toekomstige) maatschappelijk werkers. De bevindingen benadrukken dat het actief bezig zijn met culturele bescheidenheid, in plaats van er passief over te leren, diepere groei bevordert. Dit is van cruciaal belang voor professionals die in multiculturele omgevingen werken (Zhu et al, 2023).

Evaluaties in jeugdzorg en jeugdbescherming

In een artikel van Allnock (2018) uit het Verenigd Koninkrijk is de methode toegepast bij studenten die in de jeugdbescherming gaan werken. De docent houdt een survey en observeert de lessen en komt tot de conclusies dat de studenten duidelijk gaan reflecteren op hun wereldbeeld en eigen aannamen zoals de bedoeling was van de docent.

Evaluaties in andere sectoren

Uit een experimentele studie onder verpleegkundigen blijkt dat transformatief leren leidt tot onder meer, betere kritische reflectie (Oh, Kang, Song, Lindquist, 2021). De Sousa, Wytenbroek, Bailey en Campbell (2024) hebben een studie gedaan naar hoe studenten denken over onderwijsprogramma's die als doel hebben om kritische bewustwording over en betrokkenheid bij sociale rechtvaardigheid ('social justice theory') te bevorderen. Hiervoor hebben zij interviews gevoerd met studenten verpleegkunde. Uit deze data blijkt dat studenten vaak de verbinding missen tussen theorie en praktijk. Zij hebben juist behoefte aan het bespreken van en reflecteren op voorbeelden

uit de praktijk (De Sousa et al., 2024). Reflexiviteit is de basis van onderwijsmethoden die kritisch bewustzijn en betrokkenheid bij sociale rechtvaardigheid stimuleren en persoonlijke groei bevorderen. Door te reflecteren op hun eigen positie en werkwijzen, kunnen studenten en docenten meer inzicht krijgen in de rol van verpleegkundigen en hun verantwoordelijkheden. Door te kijken naar hoe hun identiteiten samenkomen en zich verhouden tot systemen van macht, privilege en onderdrukking, kunnen ze een beter begrip ontwikkelen van racisme, vooroordelen en stereotypen (De Sousa et al., 2024).

Toelichting: Verschillende aanpakken voor transformatief leren

Volgens een studie van Rogerson et al. (2022) zijn er meerdere manieren om transformatief te leren. Allereerst is er het inzetten van reflectieve opdrachten, zoals het bijhouden van een dagboek, dat biedt mogelijkheden voor transformationeel leren in de klas. Een dagboek bevordert introspectie en zelfreflectie, vooral met betrekking tot geïnternaliseerde vooroordelen die ons beeld van anderen en onszelf kunnen vertekenen (Merriam & Bierema, 2014; Rogerson et al., 2022). Ten tweede zijn er 'brave spaces' in de klas waarin studenten worden uitgedaagd om verder te kijken dan de ander en zichzelf kritisch te onderzoeken. Dit biedt hen de kans om hun competenties te oefenen in een veilige en betrouwbare setting. Het delen van persoonlijke ervaringen en gedachten stelt studenten in staat om feedback te ontvangen en te leren van de perspectieven van anderen (Arao & Clemens, 2013; Rogerson et al., 2022). Ten derde is er het presenteren van scenario's waarin dilemma's centraal staan dit dwingt studenten tot zelfonderzoek en het verkennen van alternatieve perspectieven. Dit proces leidt vaak tot de integratie van nieuw verworven inzichten in reeds bestaande schema's (Mezirow, 2011; Rogerson et al., 2022). En tot slot is er het gebruik van simulaties; ook deze blijken effectief te zijn in het bevorderen van het leerproces van studenten, met name bij juridische en ethische vraagstukken (Rogerson et al., 2022).

Samenvatting

Transformatief leren kan ingezet worden bij volwassenen om ze hun referentiekader te laten herzien en er zijn een aantal aanwijzingen dat het daarmee een bijdrage kunnen leveren aan een meer open houding bij professionals in de jeugdbescherming. Of dit ook leidt tot minder bias in beslissingen is nog niet bekend.

7.8. Mindfulness

Beschrijving

Mindfulness is een capaciteit om aandacht te hebben voor het moment, op een niet-oordelende manier (Felten & Broekroelofs, 2022). Het betekent dat er wordt geobserveerd, beschreven en met woorden gelabeld wat men op dat moment ervaart of ziet en deze 'staat van zijn' zorgt ervoor dat stereotypen minder actief worden in je brein. Er wordt minder geleund op eerder vastgestelde associaties, ofwel stereotypen (Lueke & Gibson, 2014, 2016).

Bewezen effect algemeen

Zoals beschreven staat in het dossier 'Wat werkt bij het verminderen van discriminatie' is mindfulness een methode die ingezet kan worden om vooroordelen en stereotypen te verminderen (Felten & Broekroelofs, 2023). In verschillende studies is een significant effect aangetoond op de korte termijn (Gervais & Hoffman 2012; Lueke & Gibson, 2016; Oyler et al. 2022). Zo laat een recente meta-analyse zien dat mindfulness bias kan verminderen naar verschillende minderheids-groepen en dat deze aanpak effect heeft aangetoond onder diverse doelgroepen (Chang et al, 2023). Ook kan het 'bias' van mensen ten aanzien van de groep waar zelf toe worden gerekend (denk bijvoorbeeld aan geïnternaliseerd racisme), verminderen, zo blijkt uit deze meta-analyse (Chang et al., 2023). Echter, er is nog niet een effect op de lange termijn onderzocht (Chang et al, 2023).

Een verklaring voor het effect is dat je bij mindfulness besteed je aandacht aan het moment, op een niet-oordelende manier en deze 'staat van zijn' zorgt ervoor dat stereotypen minder actief worden in je brein (Felten & Broekroelofs, 2023). Er zijn wel belangrijke voorwaarden aan verbonden zoals dat dat mensen gemotiveerd moeten zijn om hun vooroordelen te verminderen, niet te autoritair zijn en geen angstige persoonlijkheid hebben (Oyler et al., 2022) en niet te sterke vooroordelen hebben (Salvati & Chiorri, 2021).

Evaluaties in sociaal werk

Mindfulness wordt al ingezet voor professionals in de jeugdzorg in de V.S., zo is op te maken uit een artikel van Wong en Vinsky (2021) en Ransom, Williams, Keyes en Hall (2022) bepleiten om dit breder in te zetten in het sociaal werk in het kader van de aanpak van bias en racisme. Een dissertatie heeft onderzocht of mindfulness bijdraagt aan 'critical consciousness' van sociaal werkers (Bodenstab-Lee, 2023). Daarmee werd bedoeld, het kunnen herkennen van onderdrukkende systemen en de mogelijkheid en motivatie om onderdrukking tegen te gaan. Uitgetest is of 'critical consciousness' samenhangt met 'mindfull' zijn. Dat bleek niet het geval. Wel bleek uit

de kwalitatieve studie dat studenten sociaal werk, mindfulness zelf wel bruikbaar vonden in het ontwikkelen van 'critical consciousness' (Bodenstab-Lee, 2023).

Samengevat

Mindfulness kan vooroordelen en stereotypen verminderen, zo is bewezen in het algemeen; althans op de korte termijn. Het wordt ook al in buitenland ingezet in de jeugdzorg maar daar is het nog niet uitgetest of dit ook leidt tot minder bias in het handelen van de professionals.

7.9. Counterstereotypen

Beschrijving

Counter-stereotypen' zijn (anti) stereotypen, ofwel beelden die inconsistent zijn met de stereotypische beelden, zoals bij 'moslim hipster' of vrouwelijke brandweerman' (Felten & Broekroelofs, 2022; Prati, Crisp & Rubini, 2015).

Bewezen effect algemeen

Mensen die actief denken 'counter-stereotypen' zonder zich er van bewust te zijn dat de bedoeling is, gaan daarna tijdelijk minder stereotiep gaan denken (Felten & Broekroelofs, 2022). 'Het laten zien van counter-stereotypen sluit aan bij de aanpak om diversiteit te laten binnen een bepaalde subgroep; zodat je ziet dat mensen onderling heel verschillend zijn en niet over één kam geschoren kunnen worden (Hsieh, et al, 2022). Bijvoorbeeld als deelnemers eerst nadenken over verschillen tussen Arabische mensen, dan discrimineren ze Arabische mensen minder (Brauer & Er-rafiy, 2011).

Het effect van counter-stereotypen blijkt verklaard te kunnen worden, zoals beschreven wordt in Felten & Broekroelofs (2022), doordat het denken aan counter-stereotypen leiden tot meer flexibel en creatief denken (Prati, Crisp, Rubini, 2015; Prati, et al., 2015; Vasiljevic & Crisp, 2013) en creatief denken kan een (bescheiden) bijdrage leveren aan minder vooroordelen of stereotypering (Groyecka-Bernard, Karwowski, Sorokowski, 2021). Het voordeel is dat counter-stereotypen waarover je nadenkt hoeven niet gerelateerd te zijn aan de groep of persoon waarvan je de stereotypen of vooroordelen wilt verminderen (Prati, et al., 2015). Dat betekent dat counter stereotypen, mogelijk stereotypen verminderen naar verschillende groepen. Echter, een beperking is dat niet bekend of het effect langdurig is (Felten & Broekroelofs, 2022). Ook is belangrijk dat mensen zich niet bewust zijn van de bedoeling; dus dat zij niet weten dat de bedoeling is dat zij hun stereotypen verminderen (Felten & Broekroelofs, 2022).

Evaluaties in jeugdzorg en jeugdbescherming

Of dit ook werkt voor specifiek jeugdzorg of jeugdbescherming is niet bekend. Wel wordt er in een artikel van Barbee et al. (2022) aangeraden om de beslissers binnen de kinderbescherming vaak bloot te stellen aan 'counter stereotypen'. Uit een review over 'bias' verminderen in de gezondheidszorg komt naar voren dat 'counter stereotypen' ook naar voren kunnen komen door bijvoorbeeld sprekers en trainers van kleur en mensen uit andere minderheidsgroepen, vanuit hun expertrol in te huren in de organisatie; op deze manier komen medewerkers in aanraking met mensen die niet voldoen aan het stereotiepe beeld (Marcelin, et al. 2019).

Samenvatting

Bekend is dat het zien en bezig zijn met counter stereotypen, mensen (of afbeeldingen of verhalen van mensen) die niet voldoen aan een stereotiep, stereotypen tijdelijk kunnen verminderen. Onbewust professionals blootstellen aan counter-stereotypen vlak voordat er belangrijke beslissingen worden gemaakt door professionals in de jeugdbescherming zou dus raadzaam kunnen zijn om de invloed van bias op die beslissingen te voorkomen. Maar of dit specifiek werkt voor de jeugdbescherming is nog niet onderzocht.

8 Werkzame mechanismen op institutioneel niveau

In dit hoofdstuk bespreken we de meer institutionele oplossingen: dat wat werkt om de organisatie en het systeem van jeugdbescherming te veranderen. We beschrijven waarom dit volgens de wetenschappelijke literatuur noodzakelijk is en welke concrete aanpakken er zijn.

8.1. Waarom institutionele oplossingen nodig zijn

Het omvormen van het gehele systeem rondom jeugdzorg- en jeugdbescherming: dat is het advies van onderzoekers die zich hebben verdiept in de verschillen rondom de positie van Zwarte en witte gezinnen die in aanraking komen met de kinderbescherming in de VS. Deze onderzoekers raden stevig beleid aan om institutioneel racisme te voorkomen; niet alleen in de jeugdzorg maar ook binnen het justitiële systeem en sociale voorzieningen (Thomas, Waldfogel, Williams, 2023). Een vergelijkbaar pleidooi wordt gehouden door Barbee, Winters en Sterrett-Hong (2022): het 'child welfare systeem' (kinderwelzijnssysteem) heeft volgens hen institutionele veranderingen nodig. Hill (2004) onderzoekt - door middel van literatuur en secundaire data analyses - hoe het komt dat Zwarte kinderen in de V.S. vaker in pleegzorg belanden dan witte kinderen, ondanks het feit dat ze niet vaker mishandeld worden dan witte kinderen. Geconcludeerd wordt dat deze ongelijkheid ontstaat door systematische discriminatie binnen verschillende domeinen van het kinderbewelzijnswerk en wordt versterkt door raciale vooroordelen in andere systemen (bv. geestelijke gezondheidszorg en het jeugdstrafrecht). Daarom is het van groot belang dat institutioneel racisme aangepakt wordt (Hill, 2004).

Een structurele aanpak vraagt meer dan individuele oplossingen

Ook bij de aanpak van institutioneel racisme is er veel kritiek op het feit dat er te vaak wordt ingezet op oplossingen gericht op het individu terwijl de juist de structuren en werkwijzen binnen een organisatie moeten veranderen (FitzGerald, Martin, Berner, Hurst, 2019; McCarty, et al, 2023). Daarnaast zijn trainingen aan medewerkers een oplossing voor het gedrag van individuen, en geen oplossing voor het institutionele en structurele probleem van de kinderbescherming (Reddy, Williams-Isom en Putnam-Hornstein, 2022). Daarbij is bekend dat de onbewuste (impliciete) bias met name een reflectie is van de normen in de omgeving (Vuletich & Payne, 2019) wat impliceert

dat de omgeving, bijvoorbeeld een organisatie, moet veranderen wil je impliciete bias kunnen indammen (Payne & Hannay, 2021). Dat betekent dat trainingen eigenlijk alleen zinvol zijn als ze door een hele groep collega's worden gevolgd; het gaat immers niet om een individueel veranderproces maar om een verandering van de organisatie.

Er moeten er ook systemische innovaties en bredere beleidshervormingen plaatsvinden om racisme, zowel binnen en buiten de kinderbescherming, aan te pakken. Er is volgens hen nog te weinig bewijs dat trainingen gericht op 'impliciete bias' of 'racial sensitivity' gedrag voldoende veranderen.

Een voorbeeld uit de literatuur van institutioneel racisme dat wordt genoemd, is het adoptiesysteem. Beschreven is hoe culturele misverstanden, systemische barrières, beperkend beleid, inconsistente en subjectieve opvattingen over normen en vereisten het voor gezinnen met een minderheidsachtergrond ervan lastig hebben gemaakt om kinderen te adopteren. Volgens Cane (2023) hebben dergelijke barrières geleid tot terughoudendheid om te adopteren en een gebrek aan vertrouwen in het adoptiesysteem bij die gezinnen (Cane, 2023).

Samenvatting

Het voorkomen en verminderen van bias bij professionals kan niet zonder de organisatie zelf te veranderen; institutionele veranderingen zijn nodig, zo komt naar voren uit de wetenschappelijke literatuur. Er zijn een aantal concrete oplossingen of aanpakken voor institutionele veranderingen. Deze beschrijven we hieronder.

8.2. Beleid, processen en protocollen checken en aanpassen

Beleid veranderen dat in eerste instantie niks van doen lijkt te hebben met racisme of bias, kan toch zorgen voor meer gelijkheid in het systeem van jeugdbescherming, zo komt naar voren uit verschillende studies. In een studie in de V.S. hebben Duarte en Summers (2013) gekeken naar de disproportionaliteit en ongelijkheid in de behandeling van kinderen van kleur in het kinderbewelzijnssysteem in de V.S. Ze hebben onderzocht welke interventies die ingezet werden door Santa Clara County effectief waren in het verminderen daarvan. Zo heeft de herziening van het protocol voor de huisplaatsing van broers en zussen ertoe geleid dat er minder niet-mishandelde broers/zussen zijn verwijderd. Er wordt nu individuele verantwoording vereist voor de verwijdering van ieder kind. Gegevens over deze bevinding zijn niet uitgesplitst naar ras, maar er is uitgegaan dat dit de instroom van kinderen in het kinderbewelzijnssysteem in het algemeen zou verminderen, en daarmee ook invloed zou hebben op het grote aantal kinderen van kleur dat in het systeem terecht komt (Duarte & Summers, 2013). Uit dezelfde studie blijkt dat de nieuwe beleidsmaatregelen

drastisch het aantal gevallen waarin gezinsherenigingen ('reunification services') werden overgeslagen verminderde: vooral bij families van kleur (Latino- en Afro-Amerikaanse families). En voornamelijk families van kleur werden getroffen door de oude maatregel (Duarte & Summers, 2013). Een studie van Hill (2004) doet ook voorstellen voor verandering van beleid die in eerste instantie niets met bias of racisme te maken lijkt te hebben: volgens Hill (2004) moeten gezins-ondersteunende diensten worden uitgebreid om onnodige plaatsingen te voorkomen, en moeten familieleden die voor kinderen zorgen dezelfde financiële steun en diensten krijgen als niet-verwante pleegouders. Ook wordt voorgesteld een voogdijsubsidie in te voeren en nationaal beleid te ontwikkelen om de oververtegenwoordiging van Zwarte kinderen in het systeem te verminderen. Meer onderzoek naar besluitvormingsprocessen en beschermende factoren in Zwarte gezinnen is eveneens noodzakelijk (Hill, 2004).

Samenvatting

Er zijn aanwijzingen dat het aanpassen van beleid, processen of protocollen in jeugdbeschermingsorganisatie er voor kunnen zorgen dat er minder onevenredige benadeling plaats vindt van culturele of etnische groepen. Het lijkt dus zinvol om na te gaan hoe beleid, processen of protocollen in jeugdbeschermingsorganisatie nu leiden tot bias en hoe dit aangepast zou kunnen worden.

8.3. Sociale normen veranderen

Omdat 'bias' niet zo zeer een individueel probleem is maar een probleem in een bepaalde sociale context, is het cruciaal om de sociale normen in een context te veranderen (Payne & Hannay, 2021). Een sociale norm kan beschreven worden als dat wordt gezien als 'normaal' in een bepaalde groep of situatie en heeft een sterke invloed op het gedrag van mensen (Tankard & Paluck, 2016). In een review van Gill & Olson (2023) over discriminatie tegengaan in organisaties in het algemeen wordt gesteld dat sociale normen cruciaal zijn. Ook in het dossier 'wat werkt tegen discriminatie' van KIS komt dit naar voren als een van de belangrijke aanpakken om discriminatie in een specifieke context, zoals een organisatie, te verminderen (Felten & Broekroelofs, 2022). Sociale normen worden onder meer gesteld door uit te dragen dat discriminatie niet mag maar ook doordat omstanders zich uitspreken wanneer zij discriminatie zien gebeuren (Felten & Broekroelofs, 2022; Nelson, Dunn, Paradies, 2011). Medewerkers trainen om zo te leren in te grijpen als zij omstander zijn bij discriminatie, kan dan ook effectief zijn (Felten & Broekroelofs, 2022).

Het is nog niet onbekend of dit mechanisme al wordt toegepast in de jeugdzorg, jeugdbescherming of het sociaal werk algemeen, al wordt er wel voor gepleit in een project vanuit studenten sociaal werk (McMahon-Brlansky, 2014). Wel is het stellen van duidelijke normen tegen discriminatie al

een belangrijk thema bij het aanpakken van discriminatie of racisme in de gezondheidszorg zoals in een studie van Hassen et al. (2021).

Samenvatting

Cruciaal in de aanpak van bias, discriminatie en racisme binnen een organisatie in het algemeen is het duidelijke van sociale normen hier tegen. Dit is nog niet onderzocht en dus bewezen in de jeugdbescherming maar wel in allerlei andere sectoren en domeinen.

8.4. De vrijblijvendheid voorbij

In een artikel in 'Social work' doet Stephens (2022) de suggestie om uit te zoeken of uitvoerders bias hebben op grond van afkomst. Als blijkt dat die bias er is, dan zouden deze uitvoerders niet met Zwarte families mogen werken.

Dit sluit enigszins aan bij de literatuur over 'verantwoording afleggen' ofwel 'accountability'. Zoals beschreven staat in Felten & Broekroelofs (2022), betekent verantwoording afleggen meer druk om te voldoen aan de sociale normen (Rutland, Cameron, Milne, McGeorge, 2005). Het betekent ook dat een persoon impliciet of expliciet verwacht ter verantwoording geroepen te kunnen worden om eerder gemaakte keuzes te legitimeren (Lener & Tetlock, 1999). Het nut van 'verantwoording afleggen' wordt onder meer benadrukt in een review over het tegengaan van racisme in de gezondheidszorg (Hassen et al., 2021), alsook in Ben, Kelly en Paradies (2020) over het in de praktijk brengen van antiracisme bij organisaties. Zo zou 'culturele bescheidenheid' een competentie kunnen worden die onderdeel wordt van leiderschapsontwikkeling (Marcelin, et al. 2019). En het gaat niet alleen om het niveau van individuele managers; de hele organisatie zou concrete doelen moeten stellen, zodat er kan worden nagegaan of de doelen behaald worden (Rahman-Shepherd et al., 2023).

Samenvatting

Om te voorkomen dat de aanpak van bias, discriminatie en racisme vrijblijvend blijft, kan er ingezet worden op het afleggen van verantwoording, ofwel de organisatie maar ook de leidinggevenden daarbinnen 'accountable' maken voor de aanpak. Hoe dit precies zou werken in de jeugdbescherming is nog onduidelijk.

8.5. Publieke beloftes

In een review over racisme in de kinderbescherming van Cénat et al. (2021) wordt een concrete oplossing geopperd tegen institutionele racisme. De auteurs geven aan dat er een duidelijk contract zou moeten zijn over het tegengaan van institutioneel racisme binnen een organisatie en dat alle medewerkers van de organisatie deze zouden moeten ondertekenen. Dit lijkt enigszins op de methode 'public commitment': het publiekelijk beloven om je ergens voor in te zetten. In het boek 'Intervention mapping' worden publieke beloftes ook beschouwd als een effectieve manier om gedrag te veranderen (Bartholomew et al., 2011). Dit is onder meer actief gebleken in het bevorderen van milieuvriendelijk gedrag (Lokhorst et al., 2013).

Enigszins in lijn hiermee is het pleidooi van Barbee et al. (2022) om het principe van gelijke behandeling te benadrukken voordat je belangrijke beslissingen neemt. Mogelijk hoeft dat niet bewust te gebeuren, zo is beschreven in eerder KIS onderzoek (Felten & Broekroelofs, 2019). Hierin wordt verwezen naar 'goal priming': onbewust mensen herinneren aan hun doel om iedereen gelijk te behandelen door hen er aan te laten denken dat dit nog niet altijd lukt (Felten & Broekroelofs, 2022). Dit wordt onder meer geconcludeerd op basis van een onderzoek van Moskowitz en Li (2011) waarin deelnemers werden gevraagd situaties op te laten noemen waarin het niet gelukt is om iedereen gelijk te behandelen. Dit zorgde er voor dat deelnemers, zonder dat zij zich daar bewust van waren, beter hun best gingen doen om anderen gelijk te behandelen. Dit komt overeen met een studie van Hing et al. (2002) waarin witte mensen die niet willen discrimineren, gevraagd werd zich eerst publiekelijk uit te spreken tegen discriminatie en een deel van hen werd daarna gevraagd om te schrijven over een situatie waarin zij wel gediscrimineerd hadden. Degenen die iets hadden geschreven, discrimineerden vervolgens minder (Hing et al., 2002). Dat betekent dat 'public commitment' wel belangrijk is, maar dat men er ook regelmatig aan moet worden herinnerd dat het nog niet altijd goed gaat. Dit wordt ook bevestigd in een review van Gill & Olson (2023) over discriminatie tegengaan in organisaties in het algemeen.

Samenvatting

Professionals laten beloven aan hun organisatie om het doel van gelijke behandeling en non-discriminatie na te streven en te bewaken, kan werken om bias te voorkomen, mits de professionals ook regelmatig worden herinnerd aan situaties waarin zij hun doel nog niet behalen. Dit is niet specifiek voor de jeugdbescherming onderzocht maar zou hier mogelijk ook toegepast kunnen worden.

8.6. Instrumenten die systeem 2 denken stimuleren inzetten

Het invoeren van bepaalde 'checks and balances' op de beslissingen van medewerkers in de jeugdzorg kan helpen bij het tegengaan van vooroordelen (bias) in de uiteindelijke besluitvorming (Miller et al., 2013). Voorbeelden van zulke 'checks and balances' zijn onder andere het creëren van gestructureerde besluitvormingsprotocollen, het benaderen van familie experts of culturele experts voor rechtszaken en in adviescommissies (Miller et al., 2013). In lijn hiermee stellen Barbee, Winters en Sterrett-Hong (2022) dat beslissingen in de jeugdzorg langzamer en zorgvuldiger moeten worden genomen. Zij raden bijvoorbeeld aan om alternatieven te overwegen. Ook Kahneman (2011) beargumenteert dat een gecontroleerd denkproces (systeem 2-denken) de invloed van bias op de besluitvorming kan verminderen (zie kader). Het systeem 2-denkenproces zorgt voor besluiten die vaak weloverwogen en beter doordacht zijn.

Uit een Spaanse studie wordt een instrument beschreven dat helpt om weloverwogen inschatting te maken over kindermishandeling. Dit leidt tot betere beslissingen binnen de jeugdbescherming (Arruabarrena, de Paúl, Indias, García, 2017). Het is niet duidelijk of het instrument ook 'bias' vermindert, omdat er onder Spaanse professionals in deze studie überhaupt geen bias was gevonden (Arruabarrena, et al, 2017). Enigszins in lijn hiermee introduceert Cane (2023) het BRAC2eD-model voor sociaal werkers zodat zij op objectieve en onbevooroordeelde wijze adoptieaanvragen van personen/gezinnen uit etnische minderheidsgroepen kunnen beoordelen. Het model bestaat uit een zevenstappenplan dat sociaal werkers aanmoedigt om het bestaan van vooroordelen te erkennen, zich bezig te houden met 'de-biasing nudges', het houden van interne gesprekken en reflexieve processen die vooroordelen bestrijden, het gebruiken van cognitieve middelen om vooroordelen weg te nemen, en ook om proportionele beslissingen te veranderen en vast te stellen. Daarbij worden sociaal werkers gestimuleerd om zichzelf af te vragen of zij hun werk objectief uitvoeren (Cane, 2023). Dit leidt er hoogstwaarschijnlijk toe dat beslissingen op adoptieaanvragen heel overwogen genomen worden en op basis van een systeem 2 denkproces (Kahneman, 2011). Uit onderzoek van Duarte en Summers (2013) blijkt dat standaardisatie van risicobeoordelingen werkt om de disproportionele aanwezigheid van minderheidsgroepen in de jeugdzorg te verminderen. Zo hielp het gebruik van een gestandaardiseerd risicobeoordelingsinstrument bij het verminderen van inconsistentie en variabiliteit in de besluitvorming van sociaal werkers. Het beoordelingsinstrument werd aangepast om ook culturele factoren en een strengths-based approach (gericht op hulpbronnen van een gezin) erin mee te kunnen nemen, wat leidde tot eerlijkere beslissingen (Duarte & Summers, 2013).

Toelichting: Systeem 1 en 2 denken

In zijn boek 'Thinking, Fast and Slow' (2011) beschrijft Kahneman twee manieren van denken. Hij onderscheidt 'systeem 1', dat automatisch en snel werkt met weinig inspanning en zonder bewuste controle, van 'systeem 2', dat gepaard gaat met bewuste aandacht voor de mentale inspanning die nodig is om besluiten te nemen. Zoals onder meer ook beschreven in Felten & Broekroelofs, 2022, wordt systeem 2 vaak gekoppeld aan de subjectieve ervaring van handelingsvermogen, keuze en concentratie. Bewust en onbewust denken speelt zeker een rol in Kahneman's indeling, maar wat systeem 2 vooral kenmerkt, is dat het aandacht vereist en onderbroken wordt wanneer de aandacht verschuift. Systeem 2 functioneert dus minder goed bij bijvoorbeeld vermoeidheid, omdat het concentratie vereist (zie ook de beantwoording van vraag 3: Zelfcontrole: 'je hoofd erbij houden').

Zoals Kahneman (2011) uitlegt in zijn boek – en zoals ook beschreven is in het invloedrijke artikel van Devine uit 1989 – vindt stereotypering plaats in het geval van systeem 1-denken. Het is namelijk een automatisch proces waarbij niet bewust wordt nagedacht. Dit systeem baseert zich op de voornaamste kenmerken van leden van een sociale categorie en behandelt individuen dienovereenkomstig. Systeem 2 komt pas in actie wanneer iemand bewust de keuze maakt om dat te doen, wat betekent dat doelgerichte motivatie nodig is om bewust te gaan denken. Dit geeft mensen de mogelijkheid om invloed uit te oefenen op hun gedrag. Volgens Kahneman (2011) is zelfcontrole nodig voor mensen met racistische denkbepelden om zich niet-racistisch te gedragen tegenover iemand van een andere etniciteit. Dit vraagt inspanning, maar is niet onmogelijk: men moet overschakelen van systeem 1 naar systeem 2.

Samenvatting

Verwacht wordt door verschillende onderzoekers dat instrumenten inzetten en implementeren in jeugdbeschermingsorganisaties die weloverwogen en langzaam nadenken over belangrijke beslissingen stimuleren, zou mogelijk kunnen werken om bias in het handelen van professionals in jeugdbescherming te voorkomen en te verminderen. Echter, hier is nog weinig bewijs voor maar is wel in lijn met meer algemene wetenschappelijke kennis over beslissingen nemen.

8.7. Voorzichtigheid met het gebruik van risicoprofielen en A.I.

In een overheidsrapport van Whicher, Pendl-Robinson, Jones en Kalisher (2022) uit de V.S. wordt het gevaar van het gebruik van risicoprofielen in de kinderbescherming beschreven. De auteurs

waarschuwen dat dergelijke risicoprofielen kunnen leiden tot bias, omdat ze gebaseerd zijn op data van een jeugdzorgsysteem waarin Zwarte families oververtegenwoordigd zijn. Dezelfde conclusie komt naar voren in een artikel van Cuccaro-Alamin, Foust, Vaithianathan en Putnam-Hornstein uit 2017: in dit artikel wordt wel gepleit voor het gebruik van risicoprofielen, maar is er ook aandacht voor mogelijke bias: als de data van kinderbeschermingsorganisaties vooroordelen weerspiegelen, dan kunnen er misclassificatiefouten ontstaan en kan bias versterkt worden. In het rapport van Whicher et al. (2022) worden adviezen gegeven om bias te voorkomen. Voordat een systeem wordt geïmplementeerd, moet er worden nagegaan of de ontwikkelde risicoprofielen wel even goed presteren voor alle subgroepen. Daarom moet de instantie de voorspellende prestaties van het risicoprofielsysteem beoordelen voor de algehele bevolking én voor verschillende raciale en etnische minderheidsgroepen. Wanneer het systeem niet goed presteert ten aanzien van verschillen tussen subgroepen, moeten ontwikkelaars stappen ondernemen om de prestaties voor die groep te verbeteren of het hele systeem niet gebruiken, zo wordt aangeraden. Als een systeem is geïmplementeerd, moet er constante monitoring plaatsvinden op het effect dat het heeft op verschillende groepen. Tot slot moet de kinderbeschermingsinstantie in elke fase van het proces vertegenwoordigers van minderheidsgroepen en professionals betrekken bij het nemen van belangrijke beslissingen en transparant zijn over ontwikkeling en gebruik van risicoprofielen (Whicher, et al, 2022). Het evalueren van dergelijke voorspellende systemen en checken of bias hierin juist bevordert of vermindert wordt, gebeurt nog te weinig in de jeugdzorg, aldus een onderzoek van Hall et al. (2023).

Een andere manier om de 'bias' in risicoprofielen te verminderen, is door professionals de mogelijkheid te geven om risicoprofielen als slechts een bron van input voor hun besluit te zien; het laatste woord is aan professionals zelf. Uit een studie van Cheng et al. (2022) komt namelijk naar voren dat wanneer jeugdbeschermers zelf besluiten nemen met behulp van een algoritme, er minder bias optreedt dan wanneer het besluit puur op basis van enkel het algoritme wordt genomen. Zo werd in dit onderzoek de ongelijkheid in screeningpercentages tussen Zwarte en witte kinderen teruggebracht van 20% naar 9%. Het blijkt dat jeugdbeschermers aanpassingen maken om de beperkingen van het algoritme te compenseren (Cheng et al, 2022). Alleen algoritmen inzetten lijkt dus inderdaad bias te vergroten. Een studie van Saxena et al. (2023) laat ook zien dat gebruik van risicoprofielen kan leiden tot meer bias. De onderzoekers problematiseren het 'risico' doordat deze steeds wordt gereduceerd tot individuele risicofactoren, terwijl niet altijd gezien wordt dat het systeem zelf ook weer leidt tot een verhoging van risicofactoren; als je eerder bent onderzocht als ouders, wordt je gezien als een groter risico en dat leidt weer tot meer onderzoek. Een studie van Field et al. (2023) vindt juist minder bias in risicoprofielen maar wel juist weer in geautomatiseerde taalprogramma's (natural language processing models).

Samenvatting

Duidelijk is dat het gebruik van A.I. dus risico's bevat die bias vergroten en dat er maatregelen moeten worden genomen om dit te voorkomen of te verminderen, of anders kan beter worden besloten om deze tools niet in te zetten.

8.8. Een divers personeelsbestand

Organisaties in de jeugdzorg en kinderbescherming hebben vaak te maken met het feit dat gezinnen van kleur of met een migratieachtergrond oververtegenwoordigd zijn onder de cliëntenpopulatie, terwijl ze weinig medewerkers met een diverse achtergrond in dienst hebben. Het is daarom van belang om in te zetten op het creëren van een meer divers personeelsbestand (Barbee & Antle, 2021). Als er weinig nieuw divers personeel de organisatie instroomt, kan het nuttig zijn om aanpassingen te maken in het beleid rondom werving en selectie, zodat onbewuste processen van racisme en discriminatie minder invloed krijgen.

In het kwalitatieve onderzoek van Miller et al. (2013) geven respondenten aan dat het vergroten van de culturele diversiteit in het personeel van hun organisatie zou kunnen bijdragen aan het verminderen van bias. Volgens Barbee & Antle (2021) is het helpend als besluiten over te nemen maatregelen binnen gezinnen intensief worden besproken binnen een team, en dat het team ook uit collega's met diverse achtergronden bestaat. Hierbij is niet alleen diversiteit in kleur en etnische achtergrond van belang, maar ook opleidingsniveau en ervaringskennis over het opgroeien in armoede, en de intersectie van deze aspecten. Wanneer er collega's zijn die bereid hun ervaringskennis over bijvoorbeeld racisme te delen met andere collega's, is dit vaak een belangrijke eye-opener (Barbee & Antle, 2021). Daarnaast laat een systematische review van publieke diensten (Cepiku & Mastrodascio, 2021) zien dat er een duidelijke samenhang is tussen de representatie van verschillende mensen in de organisatie en het leveren van een betere dienstverlening, inclusief een meer 'client georiënteerde' dienstverlening voor specifieke sociale of culturele groepen. Net zo belangrijk als de instroom van divers personeel is het langdurige behoud van dit personeel, zodat zij een meer structurele bijdrage kunnen leveren aan vermindering van bias binnen de organisatie. Hiervoor is het bijvoorbeeld belangrijk dat medewerkers zich gewaardeerd voelen, de ruimte krijgen om hun eigen persoonlijke expertise en ervaring mee te nemen, en het gevoel hebben dat zij kunnen doorgroeien binnen de organisatie (Barbee & Antle, 2021). Diverse studies laten zien dat de direct leidinggevende of supervisor een belangrijke rol speelt bij het behoud van (divers) personeel. Als diverse medewerkers een gevoel van inclusie ervaren binnenn de organisatie, en met name van hun supervisor, dan zijn zij meer geneigd langer te blijven (Barbee & Antle, 2021).

Toelichting: Hoe selecteer je zonder bias?

De methode 'objectief werven en selecteren' wordt door wetenschappers gezien als het meest effectieve methode op dit vlak (Hulsegge et al., 2022). Objectief werven en selecteren betekent dat je niet afgaat op de 'klik' maar selecteert op basis van competenties van kandidaten. Door dit zo objectief mogelijk te doen, krijgen kandidaten gelijkere kansen (Hulsegge et al., 2022; Felten, 2022). Objectief werven en selecteren houdt in dat je (1) vacatureteksten maakt waarin een aantal concrete competenties centraal staan die echt nodig zijn om de functie te vervullen, (2) dat je een eerste objectiever selectie maakt op basis van deze competenties, (3) dat je gestructureerde sollicitatiegesprekken houdt en (4) en dat je op basis van die gesprekken een objectieve keuze maakt en niet op basis van een gevoel van klik (Felten, 2022).

Meer info op: [Vooroordelen en discriminatie voorkomen in werving en selectie: wat werkt volgens de wetenschap? | KIS](#)

Samenvatting

Een belangrijke bijdrage aan het voorkomen en verminderen van bias onder professionals zou kunnen komen door meer diverse professionals in dienst te hebben in de organisatie; in het algemeen verbetert dat dienstverlening voor diverse groepen en mogelijk dus ook het werk vanuit de jeugdbescherming.

8.9. Conclusies

Zoals we beschrijven in de inleiding, is het onbekend in hoeverre vooroordelen en stereotypen ('bias') spelen onder professionals in de jeugdbescherming in Nederland. Maar wel is bekend dat de meeste mensen enig vorm van 'bias' hebben. Hiermee worden vooroordelen en stereotypen bedoeld die zowel bewust als onbewust het handelen kunnen beïnvloeden. Zo hebben veel mensen onbewust een voorkeur voor mensen die op henzelf lijken. En die 'bias' op basis van onder meer iemands afkomst, huidskleur of religie, bepaalt mede welke beslissingen we nemen. Heel menselijk dus maar niet wenselijk.

In de jeugdbescherming is het cruciaal om invloed van bias te voorkomen zodat ieder gezin eerlijk behandeld wordt. Daarom onderzoeken we in deze deelstudie de vraag: *Wat werkt om de invloed*

van vooroordelen en stereotypen ('bias') te verminderen en te voorkomen op de beslissingen en handelen van professionals in de jeugdbescherming?

Om deze vraag te beantwoorden hebben we een literatuuronderzoek gedaan waarbij de nadruk lag op de internationale peer-reviewed wetenschappelijke studies. We hebben meer dan 150 bronnen gebruikt voor dit onderzoek.

Het antwoord is een notendop dat al hoewel er nog niet veel onderzoek beschikbaar is, er wel diverse mogelijkheden zijn om te voorkomen en te verminderen dat bias een rol speelt in de beslissingen en het handelen van de professionals in de jeugdbescherming. Uit andere sectoren, zoals de gezondheidszorg, komen namelijk aanwijzingen over wat kan werken om bias, of de invloed ervan, te voorkomen. Omdat nog veel bewijs nog ontbreekt voor specifiek de jeugdbescherming, is raadzaam om verschillende mechanismen te benutten en te combineren met elkaar en vooral daarna te evalueren op effect. Dit laatste is in het bijzonder belangrijk omdat onderzoek naar verschillende aanpakken van bias in de jeugdbescherming nog ontbreken; diverse aanpakken uittesten in de Nederlandse context is dus cruciaal. Hierbij is een aandachtspunt dat er niet alleen wordt gekozen voor aanpakken die gericht zijn op verandering van de individuele medewerker maar ook juist gericht zijn op verandering van de organisatie omdat bias niet zo zeer een individueel probleem is maar sterk afhankelijk is van de sociale context en sociale normen.

Hieronder beschrijven we de mogelijke opties die uitgeprobeerd en verder onderzocht zou kunnen worden in de Nederlandse context om bias in het handelen van de professionals in de jeugdbescherming te voorkomen en te verminderen. Mogelijk wordt dit ook al deels gedaan in de praktijk (zo is bekend dat er al trainingen rondom interculturele competenties worden gegeven in Nederland; zie Badoe et al., 2023) maar cruciaal is dat wordt uitgetest in de praktijk of dit een effect heeft op mogelijke bias (op grond van onder meer afkomst) in het handelen van de professionals.

Er zijn allereerst verschillende werkzame mechanismen die ingezet kunnen worden in trainingen, zo komt naar voren uit de internationale wetenschappelijke literatuur. Die trainingen kunnen verschillende insteken hebben. Er zijn werkzame mechanismen gericht op het verminderen van de bias zelf (*contact, inleving & empathie, mindfulness, counterstereotypen* en *kennis*) en mechanismen gericht op het leren van het onder de duim houden van bias (*bewustwording* en *transformatief leren*).

Het verminderen van bias door trainingen en andere interventies

Het verminderen van bias zelf is meer voor de hand liggend dan het leren om bias onder de duim te houden. Te denken valt dan trainingen of andere interventies waarin professionals bij de

jeugdbescherming in *contact* komen met groepen mensen waar zij mogelijk vooroordelen over hebben en waarbij inleving wordt gestimuleerd. Want *inleven* in mensen die gediscrimineerd wordt, kan vooroordelen naar deze groep mensen verminderen, zo is bekend in het algemeen maar nog niet specifiek voor de jeugdbescherming. Door inleving en empathie wordt de 'ander' als minder anders gezien en kunnen vooroordelen en stereotypen verminderd worden. Ook het in contact komen met *counter-stereotypen*; dus het zien van mensen die niet voldoen aan een stereotiep beeld, is nuttig. Dit geldt in het bijzonder wanneer niet bekend is dat die counter-stereotypen de bedoeling hebben om stereotypen te verminderen en wanneer wordt opgemerkt hoe onderling verschillend de mensen zijn binnen één bepaalde (etnische of culturele) groep. Tijdelijk worden stereotypen dan minder. Hetzelfde geldt voor *mindfulness*: deze 'staat van zijn' draagt er aan bij dat mensen minder stereotyperen. Professionals in de jeugdbescherming hierin trainen zouden dus kunnen bijdragen aan minder bias of het voorkomen ervan, al is dit nog niet specifiek voor die sector onderzocht.

Het leren onder de duim houden van bias

Omdat bias waarschijnlijk nooit helemaal verminderd kan worden, is het leren controleren van bias, door *bewustwording* ervan en trainen om het onder controle te krijgen, ook zeker als aanvulling zinnig. Dat betekent dat professionals in bijvoorbeeld een training geconfronteerd worden met hun eigen onbewuste vooroordelen en stereotypen, bijvoorbeeld door het invullen van een zelftest (de IAT) en daarna aan de slag gaan om te leren hier niet naar te handelen. Een belangrijke beperking is echter dat het alleen werkt bij mensen die sterk gemotiveerd zijn. Als er professionals zijn die het niet erg vinden dat ze bias hebben, dan leren ze ook niets in zo'n cursus. Datzelfde geldt mogelijk voor *transformatief leren*: dit betekent kritisch reflecteren op diepgewortelde aannames, zoals stereotypen en vooroordelen.

Vaardigheden en kennis opdoen

Er zijn mechanismen die meer gericht zijn op het leren van vaardigheden en kennis, zo komt naar voren uit de internationale wetenschappelijke literatuur. De meeste bekende is *interculturele competenties*: het gaat dan simpel gezegd om de vaardigheden om cliënten te helpen die een andere cultuur hebben dan jijzelf. Dit wordt al veel toegepast onder sociaal werkers en ook in de jeugdbescherming in het buitenland laat dit enig effect is, al komt het bewijs met name uit andere sectoren. Opvallend is wel dat de trainingen die positief effect laten zien, daarnaast ook *kennisgeven over discriminatie*, racisme en institutioneel racisme. Dat kennisgeven over racisme heeft ook los van *interculturele competentie*, effect bewezen dus *kennisgeven* lijkt sowieso een nuttig onderdeel te zijn van training en scholing. Dit haalt ook een stuk weg van de veel gehoorde kritiek op trainingen over *interculturele competenties*; namelijk dat deze trainingen te weinig expliciete

aandacht besteed aan discriminatie en racisme. Dit speelt mogelijk ook bij interculturele trainingen in Nederland. Expliciete aandacht voor racisme en discriminatie en wat het behelst, is dus cruciaal.

Culturele bescheidenheid trainingen zijn ontwikkeld als een reactie op de 'interculturele competentie' trainingen en leggen nog sterker een nadruk op voortdurende, open houding van zelfreflectie en leren (en lijken daarmee ook op *transformatief leren*). Deze zelfreflectie lijkt ook vaak onderdeel van *interculturele competentie trainingen* maar krijgt bij *culturele bescheidenheid* trainingen meer nadruk terwijl bij *culturele bescheidenheid* er juist minder aandacht is voor het leren over verschillende culturen. Volgens de ontwikkelaars van *culturele bescheidenheid* trainingen, is er bij het leren over verschillende culturen het risico op stereotypering en is het belangrijker dan de professional blijft leren van de client.

Verandering op institutioneel niveau onmisbaar

Onmisbaar zijn werkzame mechanismen die meer gericht zijn op het veranderen van de structuren en werkwijzen binnen organisaties; het gaat om aanpakken die meer te beschouwen zijn als *institutionele veranderingen*. Naar voren komt uit de internationale wetenschappelijke literatuur dat dit cruciaal is omdat bias niet zozeer een individueel probleem is maar vooral tot stand komt in een bepaalde context zoals een organisatie. Trainingen lijken dan ook vooral zinnig te zijn als deze met een groep professionals van dezelfde organisatie worden gevolgd omdat onbewuste bias vooral samenhangt met de sociale normen in de omgeving. Trainingen zijn dus nuttig wanneer zij bijdragen aan dat een hele groep mensen verandert in de organisatie en zo dus bijdraagt aan verandering van de *sociale normen* in een organisatie.

Concrete aanpakken op institutioneel niveau

In het algemeen is bekend dat *sociale normen* in een organisatie mede bepalen of mensen wel of niet discrimineren. Daarmee is het dus cruciaal is dat er een sterke antidiscriminatie norm heerst in de organisatie. Om te zorgen dat dit ook echt effect heeft is bekend dat belangrijk is dat die sociale normen *niet vrijblijvend zijn* maar dat de organisatie (en daar binnen leidinggevenden) hierover verantwoording aflegt ofwel 'accountable' voor is. Hiervoor gaan ook stemmen om dat in te voeren in de jeugdbescherming. Een andere mogelijke aanpak op institutioneel niveau om te zorgen dat sociale normen gericht op antidiscriminatie ook daadwerkelijk worden nageleefd is om mensen te laten beloven deze na te leven en iedereen eerlijk te behandelen (*publieke beloftes*). Wel belangrijk is om dan te organiseren binnen de organisatie dat professionals regelmatig reflecteren op de vraag of en wanneer dit doel van gelijke behandeling mogelijk nog niet helemaal behaald is; zo blijven professionals hier alert op.

Tevens is belangrijk om na te gaan of *beleid, processen en protocollen* die gebruikt worden in de jeugdbescherming en die ogenschijnlijk neutraal zijn, niet bepaalde groepen cliënten meer benadelen dan anderen. In het buitenland zijn er hier namelijk verschillende voorbeelden van gevonden en het aanpassen van het beleid, processen of protocollen is dan noodzakelijk. Tevens is belangrijk om na te gaan of er geen *risicoprofielen en / of artificial intelligence (A.I.)* worden gebruikt die er toe leiden dat bepaalde etnische of culturele groepen mensen eerder worden gezien als een risico; ook daarvan is aangetoond in het buitenland dat dit risico zeker bestaat.

Een mogelijk aanpak om meer institutioneel niveau is om na te gaan of er *instrumenten* kunnen worden gebruikt die stimuleren dat professionals heel bewust, weloverwogen en rationeel beslissingen maken. Dit omdat bekend is dat juist snel handelen vaak betekent handelen op basis van onbewuste bias. In de jeugdbescherming zou het relevant zijn om het gebruik hiervan te verkennen en uit te testen.

Tot slot zou mogelijk een *divers personeelsbestand* ook de kans kunnen vergroten dat diverse cliënten beter worden geholpen.

Samenvatting en Conclusies

9 Samenvatting, conclusies, beschouwing en aanbevelingen

9.1. Samenvatting per deelstudie

Om inzicht te krijgen in de processen en procedures die binnen de RvdK in zijn rol als werkgever van kracht zijn en welke risico's deze met zich meebrengen op ongelijke behandeling, discriminatie en alledaags of institutioneel racisme, is een documentstudie verricht. Hiervoor hebben wij verschillende (beleids)documenten ontvangen rondom werving en selectie, doorgroeimogelijkheden, uitstroom, omgangsvormen en sociale veiligheid, en de klachtenprocedure. Deze documenten zijn geanalyseerd in het licht van de kennis die er is om bias tegen te gaan en risico's op discriminatie te voorkomen. Een belangrijke kanttekening hierbij is dat het HR-beleid van de RvdK doorlopend in ontwikkeling is en het mogelijk is dat in de looptijd van het onderzoek nieuwe stappen zijn gezet in deze beleidsontwikkeling.

De RvdK is al op meerdere vlakken bezig om te voorkomen dat 'bias' invloed heeft op het aannamebeleid en heeft de afgelopen periode diverse stappen gezet. Zo gebruikt de RvdK bijvoorbeeld een aantal onderdelen van 'objectief werven en selecteren' zoals inclusieve vacatureteksten, gestructureerd interviewen tijdens sollicitatiegesprekken en selectie op basis van competenties. Echter signaleren wij een aantal risico's in het aannamebeleid van de RvdK. Zo is de organisatie momenteel, ten eerste, beleidsoverwegingen aan het maken om gebruik te maken van assessments in de selectieprocedure. Assessments kunnen echter 'cultuurgebonden en conventionele selectie-instrumenten' gebruiken (SER, 2023) en zo de kansen op gelijke behandeling juist verminderden (Geerlings et al., 2025) wat nadelig kan uitpakken voor kandidaten met een migratieachtergrond. Aandacht voor de beperkingen hiervan is van belang. Ten tweede blijft in de documentstudie onduidelijk of en in welke mate voorkeursbeleid wordt gehanteerd binnen de RvdK. Ten derde blijkt uit de analyse van de procedures dat het zelden genoemd wordt als er al een (zogenaamde gerede) kandidaat klaar staat voor een bepaalde vacature, terwijl dit wel is opgenomen in het aannamebeleid. Hierdoor ontbreekt transparantie in het aannamebeleid, terwijl communicatie hierover wel van belang is in het kader van procedurele rechtvaardigheid.

Betreft doorstroom en promotie, worden medewerkers op de hoogte gesteld van vrijkomende taken en functies via interne vacatures en wordt in de HR-cyclus het ontwikkelpotentieel van

medewerkers vastgesteld. Onduidelijk blijft of bij de interne selectie van medewerkers voor een andere functie gebruik wordt gemaakt van objectieve criteria, en in hoeverre er over criteria voor promotie wordt gecommuniceerd richting medewerkers. Daarnaast wordt niet vermeld wanneer een interne kandidaat 'geschikt te maken' is voor een functie en hoe het ontwikkelingspotentieel van medewerkers wordt vastgesteld. Ook is onduidelijk in hoeverre leidinggevenden verantwoording moeten afleggen voor de promotie van medewerkers, terwijl dit wel van belang is voor een eerlijk promotieproces (zie van de Gevel et al., 2024).

Omtrent het uitstroombesluit van de RvdK, blijkt dat met 55 procent van de medewerkers die uitstroomden in de periode 2022-2023 exitgesprekken zijn gevoerd. Exitgesprekken kunnen belangrijke informatie opleveren, het is daarom waardevol dat de RvdK die voert. De belangrijkste redenen voor uitstroom zijn de behoefte van medewerkers aan een volgende stap in hun carrière, de werkinhoud, organisatiecultuur, en werkdruk en -belasting. Omdat met een aanzienlijk deel van de uitgestroomde medewerkers geen exitgesprek is gehouden, heeft de RvdK geen volledig zicht heeft op de (reden voor) uitstroom van medewerkers. Daarnaast blijkt uit de verstrekte documenten niet hoe intern wordt omgegaan met de aangegeven redenen voor vertrek en hoe deze geadresseerd worden.

De vertrouwenspersonen in dienst bij de RvdK hebben een support-, voorlichtings-, en signaleringsfunctie betreffende ongewenste omgangsvormen en integriteitkwetsies. Uit vertrouwenswerk blijkt dat in 2023 77 meldingen zijn gedaan, wat een stijging is ten opzichte van het voorgaande jaar. Dit kan verschillende redenen hebben, bijvoorbeeld een van grotere bekendheid van het vertrouwenswerk of meer ervaren incidenten. Daarnaast is er een interne klachtenregeling van het ministerie van Justitie en Veiligheid met betrekking tot ongewenste omgangsvormen beschikbaar. Echter lijkt een interne gedragscode betreffende ongewenste omgangsvormen afwezig te zijn en is het onduidelijk of de klachtenregeling bekend is en nageleefd wordt in de praktijk. Ook is het maken van een anonieme melding, net als bij veel andere organisaties, nog alleen mogelijk in combinatie met verifieerbaar bewijsmateriaal en staat beschreven dat klachtafhandeling gericht is op feitelijke waarheidsvinding, terwijl het vaak lastig is om subtielere vormen van discriminatie vast te stellen.

Omtrent diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid (DIG) is onlangs conceptbeleid opgesteld binnen de RvdK. Deze bevat een organisatievisie, doelstellingen, richtlijnen, randvoorwaarden en beoogde interventies rondom diversiteit en inclusie. Dit conceptbeleid vormt een belangrijke basis voor het bevorderen van diversiteit en inclusie binnen de RvdK, maar tegelijkertijd is het geformuleerde beleid nog niet in de praktijk geïmplementeerd. Bij de uitvoering van dergelijk beleid zit dan ook

de moeilijkheid voor iedere organisatie. Aangezien diversiteit en inclusie op de werkvloer slechts bevorderd zullen worden wanneer het DIG-beleid in de praktijk nageleefd en uitgedragen wordt.

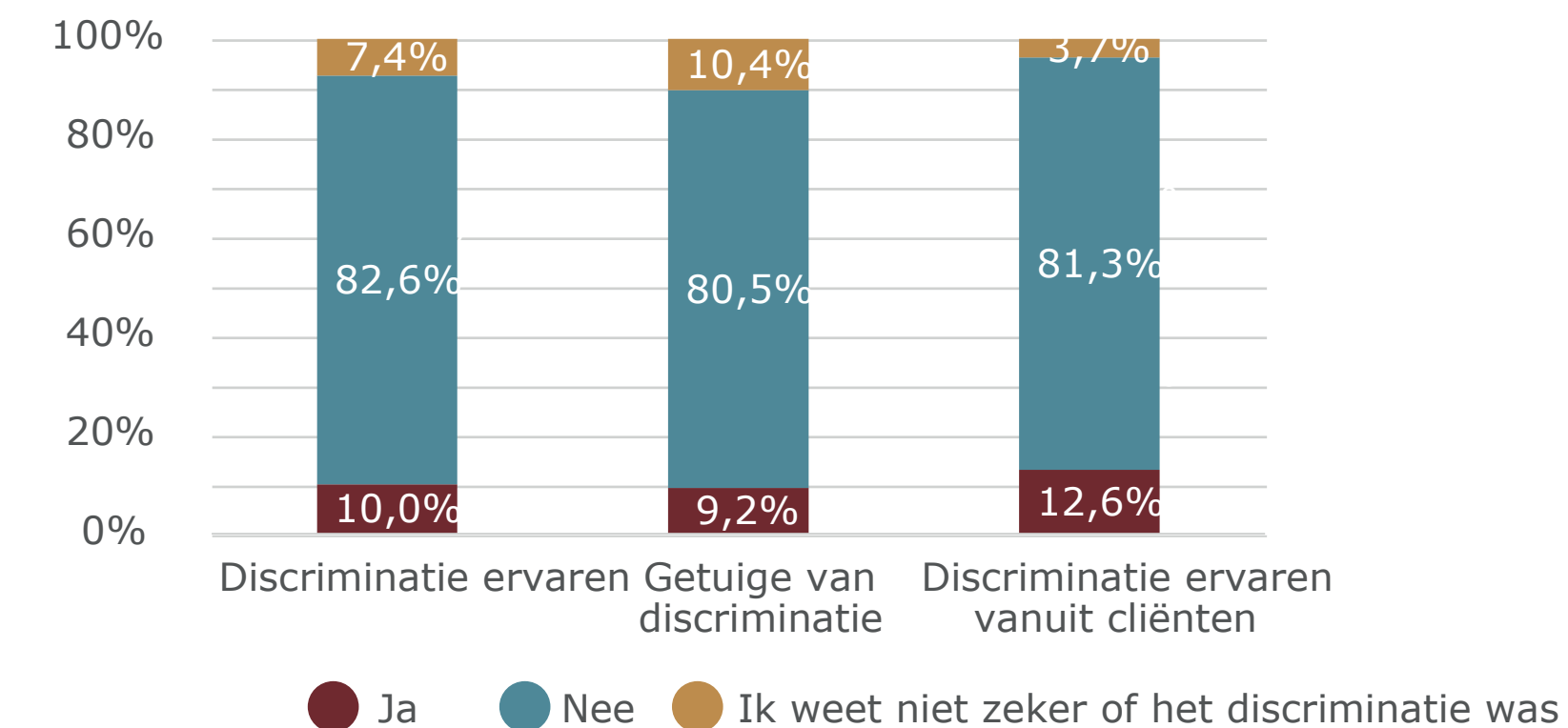
Survey naar ervaringen van medewerkers

Om inzicht te krijgen in ervaringen van medewerkers met discriminatie en ongewenst gedrag in hun dagelijks werk, is in juli 2024 een vragenlijst uitgezet onder alle medewerkers van de RvdK. De vragenlijst is ingevuld door 628 medewerkers, hetgeen overeenkomt met een respons van ongeveer 29%.

Ongeveer een op de tien respondenten heeft in het afgelopen jaar discriminatie ervaren tijdens hun werk. Daarnaast gaf nog eens 7% van de medewerkers die deelnamen aan dat ze niet zeker waren of hun ervaringen toe te wijzen waren aan discriminatie. Respondenten met een niet-Europese migratieachtergrond ervaren veel vaker discriminatie: 24% geeft aan discriminatie te hebben ervaren in het afgelopen jaar en nog eens 16% geeft aan niet zeker te weten of het discriminatie was.

Onder deelnemers zonder migratieachtergrond liggen deze percentages veel lager: 8% ervaart discriminatie en 4% twijfelt daarover. Ook respondenten met een beperking en/of chronische ziekte ervaren vaker discriminatie (15% versus 9% bij deelnemers zonder beperking en/of chronische ziekte) of weten niet zeker of hun ervaringen toe te wijzen waren aan discriminatie (12% versus 6%). Er waren geen substantiële verschillen in ervaren discriminatie tussen mannen en vrouwen, leeftijdsgroepen, en medewerkers werkzaam in verschillende regio's, functiegebieden of met verschillen in contractvorm, arbeidsduur of aantal jaren in dienst. De vaakst genoemde grond waarop mensen die aangeven discriminatie te hebben ervaren was hun herkomst of etniciteit (37%), gevolgd door gender/geslacht (19%) en huidskleur (19%). Ruim de helft van de respondenten die discriminatie ervaren gaf aan zich gediscrimineerd te voelen door één of meer collega's binnen hun team. Ook wordt door bijna de helft van deze medewerkers aangegeven dat men discriminatie ervaart door collega's met een managementfunctie.

Figuur 9.1. Percentage respondenten dat in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren, uitgesplitst naar soort ervaring

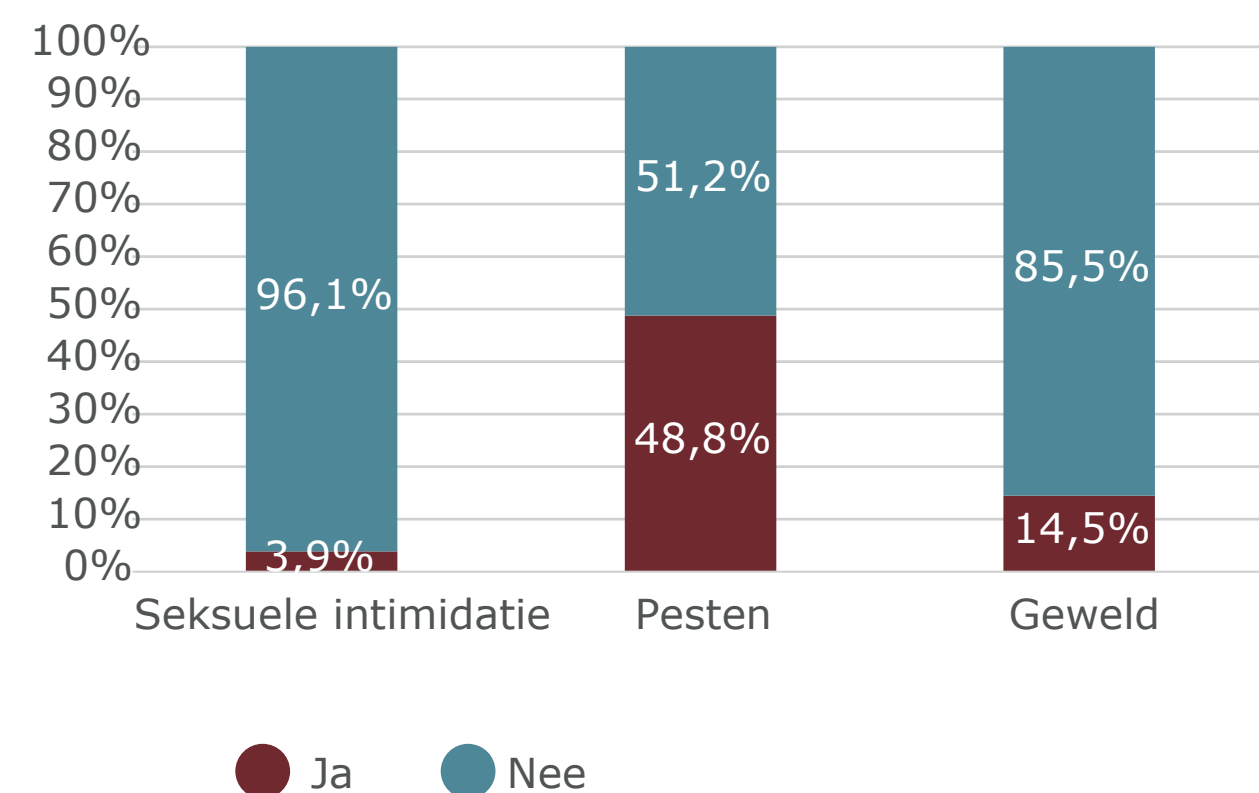


Naast vragen over persoonlijk ervaren discriminatie is ook gevraagd of respondenten hebben gezien dat collega's werden gediscrimineerd tijdens het werk. Ook hier valt op dat medewerkers met een niet-Europese achtergrond vaker getuige zijn van discriminatie dan medewerkers met een Nederlandse achtergrond.

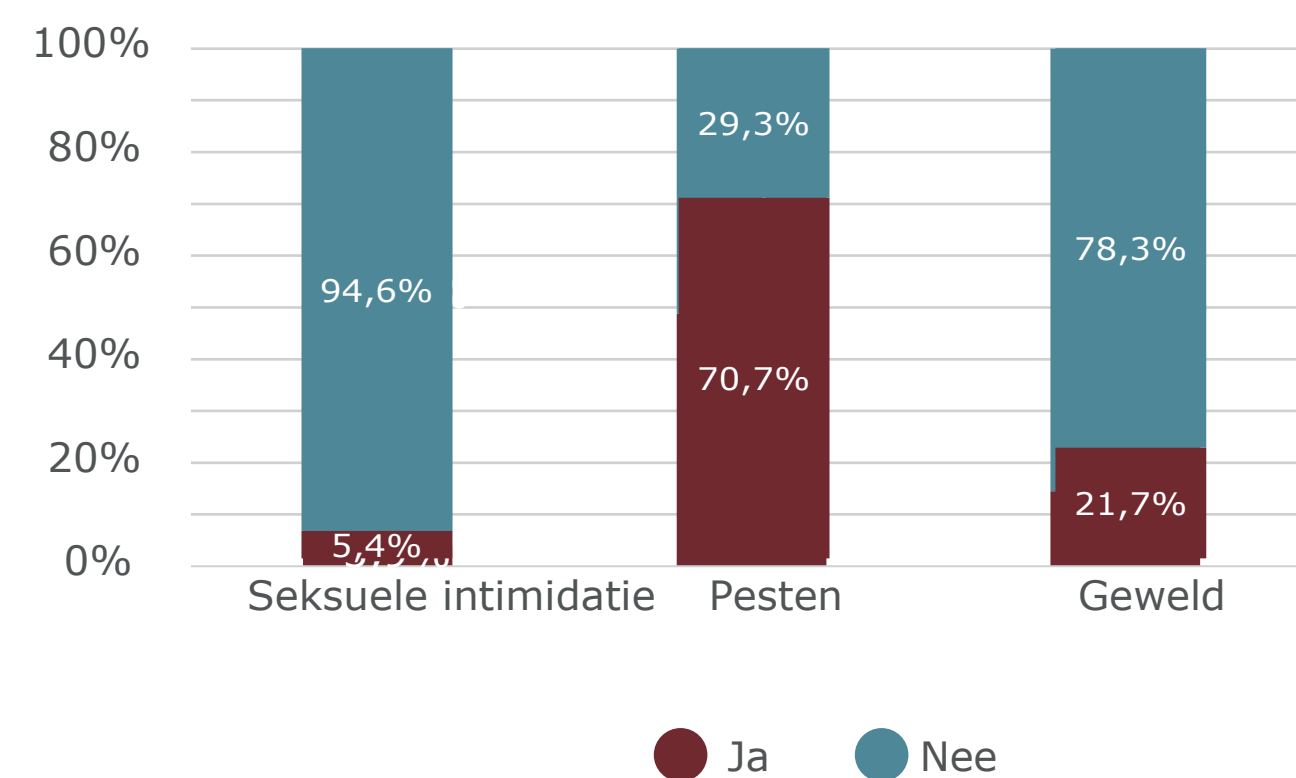
Medewerkers kunnen ook discriminatie ervaren door cliënten. Van alle respondenten die met cliënten werken gaf 13% aan in het afgelopen jaar zich gediscrimineerd te voelen door cliënten en nog eens 4% gaf aan dat ze niet zeker wisten of het discriminatie was. Ook hier zien we dat respondenten met een niet-Europese achtergrond vaker discriminatie ervaren. Ook jongere respondenten ervaren iets vaker discriminatie door cliënten.

Iets meer dan de helft van alle respondenten (52%) heeft in de afgelopen 12 maanden een vorm van ongewenst gedrag ervaren. Het gaat daarbij vooral om ervaringen van pesten, buitensluiten of vernedering (bij 49% van alle deelnemende medewerkers) en minder vaak om ervaringen met fysiek of verbaal geweld (15%) of seksuele intimidatie (4%). Vooral respondenten met een niet-Europese achtergrond en ook respondenten met een beperking en/of chronische ziekte ervaren vaker pestgedrag en geweld. Daarnaast ervaren ook oudere deelnemende medewerkers (55 jaar of ouder) vaker geweld dan medewerkers jonger dan 34 jaar. Ongewenst gedrag wordt vooral ervaren door collega's binnen het eigen team.

Figuur 9.2. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden ongewenst gedrag heeft gezien bij collega's, uitgesplitst per type ongewenst gedrag



Figuur 9.3. Percentage respondentent dat in de afgelopen 12 maanden ongewenst gedrag heeft ervaren, uitgesplitst naar type ongewenst gedrag



respondenten in het voorbije jaar zelf discriminatie of ongewenst gedrag hebben meegemaakt, of dat bij collega's hebben gezien, wordt daar vaak geen melding van gemaakt. Bijna de helft van de respondenten die dit meemaakten hebben het aan niemand laten weten en slechts een derde heeft het aan collega's verteld. Ongeveer 15% heeft het gemeld aan de vestigingsmanager. Andere meldingen, bijvoorbeeld bij vertrouwenspersonen, HR of bedrijfsmaatschappelijk werk, komen veel minder vaak voor. Over het algemeen zijn respondenten niet ontevreden over de afhandeling van hun melding.

Respondenten zijn over het algemeen enigszins tevreden met de huidige aanpak van discriminatie en ongewenst gedrag binnen de RvdK. Maar vrouwen, medewerkers met een niet-Europese achtergrond, medewerkers met een ziekte en/of chronische beperking en degenen die zelf discriminatie of ongewenst gedrag hebben ervaren, zijn minder tevreden over de huidige aanpak. Er is brede steun onder de deelnemende medewerkers voor het bieden van gelijke kansen, meer diversiteit, meer inzet om discriminatie te voorkomen, een hardere aanpak van ongewenst gedrag en betere bescherming van melders.

Diepte-interviews naar ervaringen van medewerkers

Als vervolg op het survey-onderzoek hebben we een kwalitatief onderzoek onder 25 medewerkers van de RvdK uitgevoerd. Het doel van dit deelonderzoek was het in kaart brengen van de ervaringen van medewerkers met betrekking tot discriminatie, racisme en ongewenst gedrag op de werkvloer van de RvdK. Uiteindelijk zijn er 25 medewerkers van de RvdK gesproken die verschillen in, onder andere, functie, gender en migratieachtergrond. De gesprekken met de medewerkers verliepen volgens een semigestructureerd interview, dat fysiek of online plaatsvond.

Belangrijkste bevindingen

Uit de gesprekken blijkt dat discriminatie door bijna de helft van de gesproken medewerkers expliciet wordt ervaren, vooral op basis van migratieachtergrond, en andere kenmerken zoals neurodivergentie, seksuele geaardheid en leeftijd. Dit uit zich vaak in subtiele opmerkingen en gedrag, maar soms ook in expliciete vormen van discriminatie. Ongewenst gedrag, zoals agressieve communicatie, buitensluiting en roddelen, wordt eveneens vaak benoemd. Beide factoren lijken bij te dragen aan een gevoel van sociale onveiligheid.

Tegelijkertijd zijn er nuances. Een deel van de gesproken medewerkers geeft aan geen discriminatie of ongewenst gedrag te ervaren en beoordeelt de werkvloer als veilig. Er zijn signalen dat binnen de RvdK stappen worden gezet richting meer diversiteit en inclusie, zoals aandacht voor dit thema tijdens introductiemiddagen en de beschikbaarheid van vertrouwenspersonen. Echter,

structureel beleid lijkt te ontbreken en inspanningen worden veelal als incidenteel en kunstmatig ervaren, zo blijkt uit de gesprekken.

Gevolgen voor participanten

De gevolgen van negatieve ervaringen zijn aanzienlijk. Veel participanten geven aan zich niet gewaardeerd te voelen, te twifelen aan hun werkprestaties of druk te voelen om zich extra te bewijzen. Dit kan leiden tot terugtrekking, verminderde betrokkenheid en in sommige gevallen burn-out. Daarnaast heerst er bij veel gesproken medewerkers angst voor repercussies, waardoor incidenten niet worden gemeld of klachtenprocedures niet optimaal worden benut.

Organisatiebeleid

Het huidige beleid rondom diversiteit, inclusie en sociale veiligheid wordt wisselend beoordeeld door participanten. Hoewel sommige gesproken medewerkers aangeven bekend te zijn met vertrouwenspersonen en een klachtenprocedure, worden deze soms als onveilig en ineffectief ervaren. Een gebrek aan terugkoppeling en vertrouwen in het proces lijkt het gevoel van onveiligheid te versterken. Ook zien veel participanten dat het instroombeleid niet bevorderlijk is voor diversiteit op de werkvloer, met als gevolg dat er niet altijd diversiteitssensitief wordt gewerkt op de werkvloer of met cliënten.

Suggesties van geïnterviewde medewerkers

De participanten hebben ook aanbevelingen gedaan voor het instroom- en doorstroombeleid, de organisatiestructuur, sociale veiligheid, het tegengaan van discriminatie en ongewenst gedrag, en de klachtenprocedure. Grofweg zijn de participanten van mening dat er duidelijkere procedures en transparantie nodig is ten aanzien van het instroom- en doorstroombeleid. Ook met betrekking tot de organisatiestructuur, sociale veiligheid en discriminatie en ongewenst gedrag is er behoefte aan duidelijkere kaders. Hierin moet benoemd worden wat wel en niet mag, waar de grenzen liggen en wie de verantwoordelijkheid heeft om dit te handhaven. Ook is er meer behoefte aan aandacht door middel van themadagen en het bespreken van sociale veiligheid, discriminatie en ongewenst gedrag. Voor de klachtenprocedure is er meer behoefte aan duidelijkere vindbaarheid, meer doortastendheid en betere terugkoppeling. Al met al is er behoefte aan een structureel beleid dat transparant en objectief is, en duidelijke grenzen stelt.

Analyse van instroom en uitkomsten op basis van registratiedata

In deze deelstudie stond de vraag centraal in hoeverre, op basis van de bestaande registratiegegevens, er indicaties zijn die mogelijk wijzen op ongelijke behandeling, discriminatie en/of alle-daags of institutioneel racisme in de dienstverlening naar verschillende cliëntgroepen. Daarbij is

het van belang om allereerst zicht te hebben op de samenstelling van de cliëntenpopulatie van de RvdK: zijn kinderen uit bepaalde groepen oververtegenwoordigd in de cliëntenpopulatie van de RvdK? Vervolgens werd er gekeken naar de besluiten, adviezen en beoordelingen van de RvdK zoals deze in zijn registratiesysteem zijn vastgelegd: in welke mate zien we verschillen in deze uitkomsten tussen kinderen met verschillende achtergronden?

Voor de analyses is gebruik gemaakt van een microdatabestand waarin de gegevens van de RvdK van de laatste zes jaar (2018-2023) werden gekoppeld aan de algemene bevolkingsgegevens uit het Sociaal Statistisch Bestand (SSB) van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Deze data werden gebruikt voor twee soorten analyses. Enerzijds werd bekeken in hoeverre de populatie kinderen die terecht komt bij de RvdK afwijkt van de algemene populatie in Nederland ten aanzien van een aantal persoons- en gezinskenmerken, zoals sekse, gezinssamenstelling, armoede, werk en herkomst. Vooropgesteld, dit zegt niets over de activiteiten van de RvdK zelf, maar meer over hoe er wordt verwezen naar de RvdK. In deze analyses werden de activiteiten van RvdK onderverdeeld in vijf zogenaamde productgroepen (Bescherming, Straf, Taakstraffen, Gezag en Omgang, Schoolverzuim). Het zesde hoofdproduct van de RvdK (Adoptie) betreft jaarlijks het minste aantal zaken (< 1% van het totaal) en het betreft verschillende soorten cliënten, namelijk ter adoptie aangeboden kinderen, aspirant pleegouders, adoptiefouders en afstandouders. Vanwege het feit dat een (groot) deel van de ter adoptie aangeboden kinderen niet uit Nederland afkomstig is, is hierover ook geen informatie te verkrijgen in het SSB, dus was koppeling met SSB niet zinvol. Vandaar dat deze groep in de analyses niet is meegenomen.

Anderzijds werd bekeken in hoeverre in de activiteiten zoals deze door de RvdK worden vastgelegd ten aanzien van zijn wettelijke taken, indicaties van mogelijk ongelijke behandeling blijken ten aanzien van bepaalde groepen. Hierbij werd specifiek gekeken in hoeverre de besluiten en adviezen verschillen naar herkomst van de cliënten, armoede en gezinssamenstelling (eenoudergezinnen vs. andere gezinnen).

Vergelijking populatie RvdK met Nederlandse bevolking

In de onderstaande tabel staat een samenvatting van in hoeverre de populatie van de RvdK afwijkt van de populatie Nederlandse jongeren van 0 t/m 18 jaar.

Tabel 9.1. Vergelijking populatie Nederland met populatie RvdK naar productgroep

	Nederland	RvdK totaal	Bescherming	Straf	Taakstraffen	Gezag en omgang	Schoolverzuim
Sekse (% jongen)	51%	+	+/-	+	+	+/-	+
% met migratieachtergrond	28%	++	+	++	++	+	+
% met migratieachtergrond klassieke herkomstlanden	10%	++	+	+++	+++	+	++
% onder armoedegrens	5%	++++	++++	+++	++++	++++	+++
% Eenoudergezin	16%	+++	+++	++	++	++++	+++
% werkloze hoofdkostwinner	10%	++++	++++	+++	+++	++++	+++

+/- gelijk aan Nederland; + significant meer dan Nederland; ++ significant veel meer dan Nederland; +++ significant zeer veel meer dan Nederland; ++++ significant extreem veel meer dan Nederland.^[99]

De analyses voor het eerste deelonderzoek laten een groot aantal verschillen zien tussen de populatie die bij de RvdK terechtkomt (van 0 t/m 18 jaar) en de algemene Nederlandse populatie (van 0 t/m 18 jaar). Bij de RvdK komen relatief gezien veel meer jongens binnen (67%), dit is echter wel afhankelijk van de productgroepen. Bij Bescherming en Gezag en Omgang is het percentage jongens vrijwel gelijk als in de bevolking (51%), maar vooral bij Straf en Taakstraffen is het percentage jongens extreem hoog (bijna 90%), Verzuim zit daar tussenin met bijna 70% jongens. Ook ten aanzien van herkomst zien we grote verschillen, in de Nederlandse bevolking is het percentage met een migratie achtergrond 28% terwijl dit bij de RvdK 44% is. Ook hier is weer een belangrijk verschil tussen de productgroepen te zien, waarbij bij Bescherming en Gezag en Omgang (36%) wel significant meer jeugdigen met een migratieachtergrond terechtkomen dan in de Nederlandse bevolking, maar duidelijk veel minder dan bij Schoolverzuim en vooral veel minder dan bij de productgroepen Straf en Taakstraffen, waar het percentage jongeren met een migratieachtergrond met 55% bijna twee keer zo hoog is als in de Nederlandse bevolking.

Ook kinderen uit gezinnen die moeten rondkomen van een inkomen beneden de armoedegrens, zijn sterk oververtegenwoordigd in de populatie van de RvdK (18%) in vergelijking met de gehele

Nederlandse bevolking (5%). Hier is het verschil tussen de productgroepen binnen de RvdK overigens veel kleiner en zien we overal vrijwel hetzelfde beeld.

Bij de eenoudergezinnen zien we tussen de productgroepen veel meer variatie. Wederom is het percentage kinderen in een eenoudergezin dat bij de RvdK terechtkomt met 53% ruim drie keer zo hoog als in de Nederlandse bevolking (16%), maar bijvoorbeeld bij Gezag en Omgang is het met 70% nog veel hoger. Dit laatste is niet verwonderlijk omdat het bij Gezag en Omgang meestal gaat om gescheiden ouders. Ook bij Bescherming en Schoolverzuim is het percentage kinderen uit eenoudergezinnen met 55% zeer hoog. Het laagste percentage vinden we hier bij de producten Straf en Taakstraffen, met 45% (nog altijd bijna drie keer zo hoog als in de gehele Nederlandse bevolking overigens).

Bij kinderen uit gezinnen met een niet-werkende (werkloze) hoofdkostwinner zien we min of meer hetzelfde beeld als bij armoede, een groot verschil tussen de RvdK populatie (40%) met de Nederlandse bevolking (10%), maar onderling tussen de productgroepen kleine verschillen.

Verschillen in adviezen en besluiten die kunnen duiden op mogelijke ongelijke behandeling RvdK

In totaal zijn over de vijf productgroepen twintig verschillende adviezen en besluiten van de RvdK bekeken, alleen de adviezen en besluiten die het vaakst voorkomen zijn meegenomen. Hierbij is steeds gekeken of er consequent significante verschillen zijn tussen de adviezen/besluiten ten aanzien van cliënten naar herkomst, armoede en gezinssamenstelling (eenoudergezin). In de tabel hieronder staat aangegeven ten aanzien van welke onderwerpen consequent significante afwijkingen werden gevonden.

99 Betekenis van de symbolen: +/- betekent tussen factor 0,9 en 1,1 (net zo groot als in Nederland); + betekent tussen factor 1,1 en 1,9 keer zo groot als in Nederland; ++ betekent tussen factor 2,0 en 2,9 keer zo groot als in Nederland; +++ betekent tussen factor 3,0 en 3,9 keer zo groot als in Nederland; ++++ betekent meer dan factor 4 keer zo groot als in Nederland.

Tabel 9.2. Significante afwijkingen achtergrondvariabelen bij adviezen/besluiten RvdK

	Nederland	Europa	Buiten Europa	Klassieke migratie landen	Eenouder-gezin	Onder armoede grens
Rekest OTS	0	0	0	0	+	0
Geen KB maatregel nodig	-	0	0	0	-	0
Overeenstemming met gecertificeerde instelling	0	0	0	0	0	0
Advies straf	+	0	0	0	0	-
Advies voorwaardelijke Straf	0	0	0	0	0	+
Advies schorsen voorlopige hechtenis	0	0	0	0	0	0
Advies transactie	+	0	0	-	0	0
Advies niet-schorsen voorlopige hechtenis	0	0	0	0	0	0
Advies sepot	+	0	0	-	0	0
Taakstraf geslaagd	+	-	-	-	0	-
Omgangregeling voor moeder	0	+	0	-	-	-
Omgangregeling voor vader	0	0	0	0	+	+
Ouderlijk gezag bij moeder	0	0	0	0	0	0
Ouderlijk gezag bij vader	0	+	0	-	0	0
Hoofdverblijfplaats bij moeder	0	-	0	0	+	+
Hoofdverblijfplaats bij vader	0	+	0	0	0	-
Hoofdverblijfplaats bij co-ouders of derden	0	0	0	0	-	0
Schoolverzuim Advies voorwaardelijke Straf	0	0	0	0	0	0
Schoolverzuim Advies straf	0	0	0	0	0	0

+ wijkt positief af; - wijkt negatief af; 0 geen afwijking

Bij verreweg de meeste typen adviezen/besluiten van de RvdK zien we geen consequent significante verschillen in adviezen/besluiten voor cliënten met een migratieachtergrond versus cliënten zonder een migratieachtergrond, tussen cliënten uit gezinnen die onder of boven de armoedegrens leven, en tussen cliënten uit eenoudergezinnen versus andere gezinnen. Bij een aantal adviezen/besluiten van de RvdK zien we daarentegen wel consequent significante verschillen tussen de onderzochte groepen. Het grootste (en belangrijkste) verschil zien we bij de productgroep Taakstraffen, waarbij het besluit 'taakstraf geslaagd' bij cliënten met Nederlandse herkomst vaker voorkomt dan bij alle andere groepen, en bij cliënten uit de klassieke migratielanden minder vaak dan alle andere groepen. Cliënten uit een gezin boven de armoedegrens krijgen aanzienlijk vaker het besluit 'taakstraf geslaagd' dan cliënten uit gezinnen onder de armoedegrens. Voor het besluit 'taakstraf mislukt' geldt exact het omgekeerde voor alle genoemde groepen.

Bij alle andere besluiten/adviezen zijn de verschillen niet zo uitgesproken als bij de taakstraffen, maar wanneer ze wel consequent significant over de jaren heen zijn, worden ze hier besproken. Ten aanzien van het product Bescherming zien we dat bij het besluit Rekest OTS kinderen uit eenoudergezinnen vaker een Rekest OTS besluit krijgen dan kinderen uit andere soorten gezinnen. En het besluit 'geen Kinderbeschermingsmaatregel nodig' wordt het minst vaak bij kinderen met Nederlandse herkomst opgelegd en eveneens het minst vaak bij kinderen uit gezinnen onder de armoedegrens.

Ten aanzien van het product straf wordt het advies straf vaker gegeven bij jongeren uit Nederland en bij jongeren uit gezinnen boven de armoedegrens. Het advies voorwaardelijke straf wordt vaker gegeven bij jongeren uit gezinnen onder de armoedegrens. Het advies transactie (waarbij de officier van justitie aan de verdachte aanbiedt om een strafzaak buiten de rechter om te doen, vaak in de vorm van een geldboete) het advies sepot (om geen vervolging in te zetten) worden significant vaker aan jongeren met een Nederlandse herkomst gegeven dan aan jongeren met een herkomst uit de klassieke migratielanden.

Bij het product Gezag en Omgang zien we dat het besluit Omgangregeling voor moeder vaker voorkomt bij gezinnen uit Europa en minder vaak bij gezinnen uit de klassieke migratielanden. De omgangsregeling voor moeder komt minder vaak voor in eenoudergezinnen en in gezinnen onder de armoedegrens. De omgangsregeling voor vader komt vaker voor in eenoudergezinnen en in gezinnen onder de armoedegrens. Het besluit ouderlijk gezag bij vader wordt significant vaker genomen bij gezinnen uit Europa en significant minder vaak bij gezinnen uit de klassieke migratielanden. Het besluit hoofdverblijfplaats bij moeder komt consequent significant minder vaak voor bij kinderen uit Europa, en significant vaker bij kinderen uit gezinnen onder de armoedegrens en

uit eenoudergezinnen. Het besluit hoofdverblijfplaats bij vader komt vaker voor bij kinderen uit Europa en bij gezinnen boven de armoedegrens. Het besluit hoofdverblijfplaats bij co-ouders of derden ten slotte, komt significant minder vaak voor bij eenoudergezinnen.

De gecombineerde analyses met alle achtergrondvariabelen laten ten aanzien van twee uitkomstvariabelen een significant model zien. Ten aanzien van het slagen van de taakstraf is herkomst Nederland de sterkste voorspeller, gevolgd door armoede (werkt omgekeerd, dus een kleinere kans op slagen van de taakstraf), niet-werkende hoofdkostwinner (ook omgekeerd, dus kleinere kans op slagen van de taakstraf), leeftijd (één jaar ouder geeft een kleinere kans op slagen van de taakstraf) en eenoudergezin (ook omgekeerd, dus kleinere kans op slagen van de taakstraf). Bij het advies sepot is herkomst Nederland de sterkste voorspeller, dit geeft een grotere kans op advies sepot, gevolgd door jongen, als jongen heb je een kleinere kans op advies sepot en leeftijd, één jaar ouder geeft een kleinere kans op advies sepot. In al deze analyses is gecontroleerd voor alle andere achtergrondvariabelen, die overigens niet significant bijdragen in de uitkomst.

Literatuuronderzoek naar de aanpak om bias te verminderen en te voorkomen in de jeugdbescherming

Trainingen rondom bias

Het verminderen van bias zelf is meer voor de hand liggend dan het leren om bias onder de duim te houden. Te denken valt dan aan trainingen of andere interventies waarin professionals bij de jeugdbescherming in contact komen met groepen mensen waar zij mogelijk vooroordelen over hebben en waarbij inleving wordt gestimuleerd. Want inleven in mensen die gediscrimineerd worden, kan vooroordelen naar deze groep mensen verminderen. Door inleving en empathie wordt de 'ander' als minder anders gezien en kunnen vooroordelen en stereotypen verminderd worden. Ook het in contact komen met counter-stereotypen; dus het zien van mensen die niet voldoen aan een stereotiep beeld, is nuttig. Dit geldt in het bijzonder wanneer niet bekend is dat die counter-stereotypen de bedoeling hebben om stereotypen te verminderen en wanneer wordt opgemerkt hoe onderling verschillend de mensen zijn binnen één bepaalde (etnische of culturele) groep. Tijdelijk worden stereotypen dan minder. Hetzelfde geldt voor mindfulness: deze 'staat van zijn' draagt eraan bij dat mensen minder stereotyperen.

Omdat bias waarschijnlijk nooit helemaal verminderd kan worden, is het leren controleren van bias, door bewustwording en training om het onder controle te krijgen, ook zeker zinnig als aanvulling. Dat betekent dat professionals in bijvoorbeeld een training geconfronteerd worden met hun eigen onbewuste vooroordelen en stereotypen, bijvoorbeeld door het invullen van een zelftest (de IAT)

en daarna aan de slag gaan om te leren hier niet naar te handelen. Een belangrijke beperking is echter dat het alleen werkt bij mensen die sterk gemotiveerd zijn. Datzelfde geldt mogelijk voor transformatief leren: dit betekent kritisch reflecteren op diepgewortelde aannames, zoals stereotypen en vooroordelen.

Trainingen om vaardigheden op te doen

Er zijn mechanismen die meer gericht zijn op het leren van vaardigheden en kennis. De meest bekende is interculturele competenties: het gaat dan simpel gezegd om de vaardigheden om cliënten te helpen die een andere cultuur hebben dan jijzelf. In studies uit het buitenland laat dit enig effect zien, al komt het bewijs met name uit andere sectoren. Opvallend is wel dat de trainingen die positief effect laten zien, daarnaast ook kennisgeven over discriminatie, racisme en institutioneel racisme. Omdat kennisgeven over racisme, ook los van interculturele competentie trainingen, bewezen effect heeft, lijkt kennisgeven dus sowieso een nuttig onderdeel te zijn van training en scholing. Dit haalt ook een stuk weg van de veel gehoorde kritiek op trainingen over interculturele competenties; namelijk dat deze trainingen te weinig expliciete aandacht besteden aan discriminatie en racisme. Expliciete aandacht voor racisme en discriminatie en wat het behelst, is dus cruciaal. Culturele bescheidenheid trainingen zijn ontwikkeld als een reactie op de 'interculturele competentie' trainingen en leggen nog sterker een nadruk op een voortdurende open houding van zelfreflectie en leren (en lijken daarmee ook op transformatief leren). Deze zelfreflectie lijkt ook vaak onderdeel van interculturele competentie trainingen, maar krijgt bij culturele bescheidenheid trainingen meer nadruk terwijl bij culturele bescheidenheid er juist minder aandacht is voor het leren over verschillende culturen (en dat leren over andere culturen kan juist stereotypering versterken).

Verandering op institutioneel niveau onmisbaar

Onmisbaar zijn werkzame mechanismen die meer gericht zijn op het veranderen van de structuren en werkwijzen binnen organisaties; het gaat om aanpakken die meer te beschouwen zijn als institutionele veranderingen. Dit is cruciaal omdat bias niet zozeer een individueel probleem is maar vooral tot stand komt in een bepaalde context, zoals een organisatie. Trainingen zijn dus nuttig wanneer zij bijdragen aan verandering van een hele groep mensen in de organisatie, en zo dus aan verandering van de sociale normen in een organisatie.

Concrete aanpakken op institutioneel niveau

Cruciaal is dat er een sterke antidiscriminatie norm heerst in de organisatie. Het is bekend dat om effect te hebben, deze sociale normen niet vrijblijvend kunnen zijn maar dat de organisatie (en daarbinnen leidinggevenden) hierover verantwoording aflegt, ofwel hier 'accountable' voor is. Er

klinken stemmen om dit ook in te voeren in de jeugdbescherming. Een andere mogelijke aanpak op institutioneel niveau om te zorgen dat sociale normen gericht op antidiscriminatie ook daadwerkelijk worden nageleefd is om mensen te laten beloven deze na te leven en iedereen eerlijk te behandelen (publieke beloftes). Wel belangrijk is om dan te organiseren binnen de organisatie dat professionals regelmatig reflecteren op de vraag of en wanneer dit doel van gelijke behandeling mogelijk nog niet helemaal behaald is; zo blijven professionals hier alert op.

Tevens is belangrijk om na te gaan of beleid, processen en protocollen die gebruikt worden in de jeugdbescherming en die ogenschijnlijk neutraal zijn, niet bepaalde groepen cliënten meer benadelen dan anderen. Tevens is belangrijk om na te gaan of er geen risicoprofielen en / of artificial intelligence (A.I.) worden gebruikt die ertoe leiden dat bepaalde etnische of culturele groepen mensen eerder worden gezien als een risico; ook daarvan is aangetoond in het buitenland dat dit risico zeker bestaat.

Een mogelijk aanpak op meer institutioneel niveau is om na te gaan of er instrumenten kunnen worden gebruikt die stimuleren dat professionals heel bewust, weloverwogen en rationeel beslissingen maken. Dit omdat bekend is dat juist snel handelen vaak betekent handelen op basis van onbewuste bias. In de jeugdbescherming zou het relevant zijn om het gebruik hiervan te verkennen en uit te testen.

Tot slot zou mogelijk een divers personeelsbestand ook de kans kunnen vergroten dat diverse cliënten beter worden geholpen.

9.2. Overkoepelende conclusies

Aan de hand van de hierboven genoemde deelstudies presenteren we hieronder een voorlopig antwoord op de onderzoeksvragen. Zoals in de inleiding is geschetst omvat dit onderzoek een groot aantal verschillende onderzoeksvragen, die zowel betrekking hebben op de rol van de RvdK als werkgever en als dienstverlener. Op basis van deze deelstudies presenteren we hieronder de belangrijkste conclusies als antwoord op de verschillende onderzoeksvragen. Daarna komen we met diverse aanbevelingen.

Onderzoeksvragen en conclusies

Welke risico's kennen de bestaande HR-procedures van de RvdK voor ongelijke behandeling, discriminatie en/of alledaags of institutioneel racisme ten opzichte van verschillende groepen en welke procedures bestaan al om eventuele risico's te verkleinen?

De afgelopen periode heeft de RvdK gewerkt aan vernieuwingen in het HR-beleid waarbij diversiteit en inclusie en het tegengaan van mogelijke discriminatie een belangrijk aandachtspunt zijn. Procedures zijn waar nodig aangepast en bijvoorbeeld rondom werving is er sprake van overgang naar meer objectieve manieren van werving. Er zijn dus al goede stappen gezet maar er zijn nog wel een reeks aan stappen die verder gezet kunnen worden om het antidiscriminatieprincipe in de gehele organisatie (instroom, doorstroom, werkvloer) te waarborgen. Dit kan onder meer door heldere afspraken te maken over hoe hierover verantwoording af te leggen en door antidiscriminatie onderdeel te maken van het profiel en de verantwoordelijkheid van leidinggevenden.

In hoeverre ervaren medewerkers dat er sprake is van racisme en/of discriminatie en/of ongewenst gedrag in het dagelijks werk, de samenwerking en bejegening, en op welke manier komt dit volgens hen tot uiting? Welke suggesties hebben zij voor eventuele verbetering van de situatie?

Uit een vragenlijst die breed werd uitgezet onder de medewerkers kwam naar voren dat een op de tien respondenten in de afgelopen 12 maanden discriminatie heeft ervaren, en daarnaast gaf nog eens 7% van de deelnemende medewerkers aan dat ze niet zeker waren of hun ervaringen toe te wijzen waren aan discriminatie. De vaakst genoemde grond waarop medewerkers die aangaven discriminatie te hebben meegemaakt dit ervaren was hun herkomst of etniciteit (37%), gevolgd door gender/geslacht (19%) en huidskleur (19%). Veel respondenten hebben ervaringen met ongewenst gedrag: 52% gaf aan in de afgelopen 12 maanden incidenten, met name pesten, vernederingen en buitensluiten, meegemaakt te hebben. Respondenten met een niet-Europese migratieachtergrond en respondenten met een beperking en/of chronische ziekte ervaren vaker discriminatie en ongewenst gedrag. Vaak ervaart men discriminatie en ongewenst gedrag door collega's binnen het eigen team. Daarnaast ervaart men discriminatie door collega's met een managementfunctie. Van alle deelnemende medewerkers die met cliënten werken gaf 13% aan zich in het afgelopen jaar gediscrimineerd te voelen door cliënten. Er wordt vaak geen melding gemaakt van persoonlijk ervaren of bij andere gepercipieerde discriminatie en ongewenst gedrag. Uit de enquête bleek dat er onder de deelnemende medewerkers brede steun is voor het bieden

van gelijke kansen, meer diversiteit, meer inzet om discriminatie te voorkomen, een hardere aanpak van ongewenst gedrag en betere bescherming van melders.

De individuele diepte-interviews met medewerkers bevestigen en verrijken het beeld dat naar voren kwam uit de enquête. Een deel van de geïnterviewde medewerkers ervaart discriminatie, vooral op basis van migratieachtergrond, maar ook op basis van neurodivergentie, seksuele geaardheid en leeftijd. Soms gaat het om expliciete vormen van discriminatie, maar vaker om subtiele opmerkingen en gedrag. Daarbij wordt ongewenst gedrag, zoals agressieve communicatie, buitensluiting en roddelen, ook vaak benoemd. Door dergelijke negatieve ervaringen voelt men zich niet veilig en gewaardeerd.

In hoeverre is er, op basis van de bestaande registratiegegevens, sprake van ongelijke uitkomsten die mogelijk het gevolg zijn van ongelijke behandeling, discriminatie en/of alledaags of institutioneel racisme in de dienstverlening naar verschillende groepen?

Op basis van de analyse van de registratiegegevens van de cliëntenpopulatie en de vergelijking met de algemene Nederlandse bevolking zijn drie conclusies te trekken:

- De samenstelling van de cliëntenpopulatie bij de RvdK wijkt sterk af van de algemene populatie van jongeren in Nederland. Jongens, kinderen met een migratieachtergrond, en kinderen uit eenoudergezinnen, of gezinnen die leven onder de armoedegrens of waarbij de hoofdkostwinner niet werkzaam is, komen veel vaker in aanraking met de RvdK.
- Uit een analyse van de registratiegegevens van de besluiten en adviezen van de RvdK over verschillende jaren heen, blijkt dat er meestal geen sprake is van structurele verschillen in de besluiten en adviezen in relatie tot verschillende achtergrondkenmerken van de kinderen. Dat wil zeggen dat voor het merendeel van de onderzochte vormen van dienstverlening van de RvdK er geen structurele ongelijke uitkomsten zijn tussen kinderen met een andere achtergrond.
- Dit geldt echter niet voor alle besluiten en adviezen. Het grootste en meest duidelijke verschil zien we bij de beoordeling of een taakstraf al dan niet geslaagd is: kinderen met een herkomst uit de klassieke migratielanden, evenals kinderen uit een gezin onder de armoedegrens rondt minder vaak de taakstraf positief af. Daarnaast zijn er enkele andere vormen van dienstverlening waarbij we over de jaren heen structureel significante verschillen vinden. Zo hebben kinderen zonder een migratieachtergrond een grote kans op het advies sepot bij straf.

Deze analyse van de cijfers geeft nog geen inzicht in wat achtergronden of eventuele redenen zijn voor de verschillen, om daar meer zicht op te krijgen is verdiepend onderzoek nodig. Dat geldt in ieder geval bij de verschillen die rondom taakstraffen te zien zijn.

Wat werkt om de invloed van vooroordelen en stereotypen ('bias') op de beslissingen en het handelen van professionals bij de jeugdbescherming te verminderen en te voorkomen?

Uit het uitgebreide literatuuronderzoek bleek dat er nog weinig studies zijn verricht specifiek binnen de context van de jeugdbescherming. Wel zijn op basis van internationale (peer reviewed) studies in andere sectoren aanwijzingen voorhanden om bias te verminderen en te voorkomen. Enerzijds gaat het om trainingen om bias bij individuele professionals te verminderen (bijvoorbeeld via versterken van contact, inleving, empathie, 'counter-stereotypering'), anderzijds om bewustwordingstrainingen en transformatief leren om zodoende de invloed van aanwezige bias op het eigen handelen te verkleinen. Ook het versterken van kennis over discriminatie en (institutioneel) racisme, zijn belangrijk. Trainingen gericht op concrete vaardigheden kunnen ook relevant zijn, denk aan interculturele competenties. Hierin lijkt wel een nadruk op wat heet 'culturele bescheidenheid' cruciaal te zijn, wat onder meer betekent dat zelfreflectie centraal staat. Anderzijds gaat het om institutionele veranderingen. Bijvoorbeeld het vergroten van de diversiteit binnen het personeelsbestand en de versterking en publieke naleving van sociale (antidiscriminatie) normen binnen de organisatie. Processen van verantwoording en duidelijke afspraken over hoe het antidiscriminatieprincipe wordt nageleefd zijn daarom van belang. Om de invloed van onbewuste bias te verminderen is het belangrijk om te verkennen welke instrumenten ingezet kunnen worden die stimuleren dat professionals heel bewust, weloverwogen en rationeel beslissingen nemen. Tot slot zou beleid, processen en protocollen onderzocht kunnen worden in de mate waarin deze mogelijk indirecte benadeling van specifieke groepen cliënten tot gevolg hebben.

9.3. Beschouwing en aanbevelingen

Gelet op de brede onderzoeksvragen, waarbij er zowel aandacht is voor de rol van de RvdK als werkgever en in de dienstverlening naar cliënten toe, bestaat het onderzoek uit verschillende deelonderzoeken. We gaan in op een aantal overkoepelende aspecten en formuleren aanbevelingen voor de RvdK.

De afgelopen jaren is er in Nederland meer aandacht gekomen voor mogelijke ongelijke behandeling van burgers door overheidsinstanties en vormen van institutionele discriminatie en racisme.

Ook is er mede door incidenten en schandalen, meer aandacht gekomen voor ervaren discriminatie en ongewenst gedrag op de werkvloer. Tegen deze achtergrond, maar zonder dat er specifieke actuele signalen waren, wenste de RvdK meer inzicht in of, en zo ja hoe, discriminatie en vooroordelen een rol spelen in haar dienstverlening en in haar rol als werkgever. De RvdK is daarmee naar voren gestapt door in de spiegel te kijken om zo eventuele knelpunten in beeld te kunnen brengen en waar nodig daarop vervolgens actie te kunnen ondernemen. Juist voor overheids- en maatschappelijke organisaties is dit van belang, om zo bij te dragen aan het vertrouwen van burgers in een gelijkwaardige dienstverlening.

Rol werkgever

Door zowel procedures te bestuderen als de ervaringen van medewerkers van de RvdK in beeld te brengen via de survey en de interviews hebben we een goed beeld verkregen van de huidige stand van zaken van de RvdK in de rol van werkgever. Dat levert een dubbel beeld op. Wat betreft formele procedures voldoet het huidige HR-beleid op veel van de punten die van belang zijn om ongelijke behandeling en discriminatie tegen te gaan en te voorkomen. Veel van dit beleid is van recente datum en deels ook gedurende de onderzoeksperiode aangepast. Dat betekent logischerwijs dat dit beleid nog niet (veel) effect heeft gehad op de ervaringen van medewerkers van de RvdK. Deze ervaringen laten namelijk een ander beeld zien waarbij ruim de helft van de respondenten ongewenst gedrag rapporteert en 10% discriminatie ervaart. Ervaringen van discriminatie blijken met name samen te hangen met het hebben van een niet-Europese migratieachtergrond. De interviews onderstrepen dat het voornamelijk gaat om ervaringen tussen collega's en met leidinggevenden en dat de impact op mensen groot is.

Resultaten RvdK in perspectief van ander onderzoek

De omvang van het gerapporteerde ongewenste gedrag en de ervaren discriminatie is vergelijkbaar met wat in andere recente onderzoeken naar ervaringen van medewerkers op de werkvloer is gevonden. Een grootschalig kwantitatief onderzoek onder medewerkers van de gemeente Amsterdam liet zien dat daar 55% van de deelnemers ongewenst gedrag rapporteert en 14% ervaringen van discriminatie (Does et al., 2024). Een personeelsenquête onder Rijksambtenaren geeft aan dat 10% van de respondenten in het afgelopen jaar racisme richting henzelf rapporteert (Rijksoverheid, 2023). Het CBS rapporteert op basis van onderzoek uit 2022 dat 10% van de medewerkers zich in het laatste jaar gediscrimineerd voelde. Voor medewerkers die buiten Europa zijn geboren loopt dat op tot bijna 22% (CBS 2023). In onderzoek van het SCP rapporteerde 16% van de ruim 5.800 deelnemers in 2018 zonder twijfel gediscrimineerd te zijn en met twijfel loopt dat op tot 25% (Andriessen et al. 2020).

Uit de meeste onderzoeken komen collega's en leidinggevenden naar voren als degenen door wie discriminatie plaatsvindt. In vergelijking met het recente onderzoek in de gemeente Amsterdam rapporteerden daar wat meer mensen ervaringen met discriminatie door leidinggevenden (63%) waar dat in dit onderzoek 47% was. Ervaringen met discriminatie door collega's werd door medewerkers van de RvdK iets meer gerapporteerd met ruim 47%, terwijl in de gemeente Amsterdam dit rond de 43% lag. Mogelijk hangt dit samen met de zelforganisatie binnen de RvdK zoals die tot enige tijd geleden werd uitgevoerd, waardoor medewerkers meer contact hebben met collega's en minder met leidinggevenden. In de interviews zijn daar verschillende voorbeelden van gegeven. Evenals in de meeste andere studies is ook in dit onderzoek de belangrijkste grond waarop mensen discriminatie ervaren herkomst of etniciteit, gender/geslacht en huidskleur.

Een groot deel van de medewerkers van de RvdK heeft contact met cliënten. In het algemeen is er nog minder bekend over ervaringen van discriminatie door cliënten (zie o.a. Badou et al., 2023). Van de medewerkers die discriminatie rapporteren geeft 17,5% aan dat dit door cliënten gebeurt (van alle medewerkers is dit 13%). In Amsterdam was dit net iets meer dan 10% van de medewerkers die aangaf in contact met burgers gediscrimineerd te worden. Juist gelet op de specifieke rol en verantwoordelijkheid die medewerkers van de RvdK hebben richting cliënten is het van belang om aan deze situaties specifiek aandacht te besteden. Verkennend onderzoek onder medewerkers in de zorg leert dat mensen vaak worstelen met hun verantwoordelijkheid naar cliënten en hoe te reageren op discriminatie en zich niet altijd gesteund voelen door hun werkgever (Badou et al., 2023).

Link tussen personeelsbestand en dienstverlening

Het personeelsbestand van de RvdK is vrij homogeen. Er werken voornamelijk vrouwen bij de RvdK en in de interviews met medewerkers werd vaak benoemd dat het personeelsbestand overwegend wit en hoog opgeleid is. Door de geringe mate van diversiteit vormt het personeelsbestand geen afspiegeling van de maatschappij in zijn algemeenheid en in het bijzonder de cliënten van de RvdK die immers vaker een migratieachtergrond hebben of afkomstig zijn uit relatief armere gezinnen. Doordat er nu een oververtegenwoordiging is in de organisatie van medewerkers zonder migratieachtergrond, is er een risico voor de kwaliteit van dienstverlening aan een diverse populatie. Het kan gaan om de ervaren ruimte om andere perspectieven aan te brengen en mee te wegen. Uit de gesprekken kwam naar voren dat medewerkers vinden dat er nog te vaak met een witte, westerse bril gekeken wordt naar de situatie van cliënten. Zowel voor de dienstverlening als voor een open cultuur op de werkvloer is het van belang om voldoende ruimte te bieden voor andere perspectieven en ervaringen en het versterken van diversiteitsgevoelens. Het is belangrijk om de diversiteitssensitief werken.

Beleid m.b.t. gelijke behandeling in de organisatie

Uit de documentenstudie van de processen en procedures die binnen de RvdK van kracht zijn, komen, naast de stappen die al gezet zijn, verschillende risico's naar voren op ongelijke behandeling. Het gaat zowel om de werving en selectie, doorgroeimogelijkheden, uitstroom, omgangsvormen en sociale veiligheid, als om de klachtenprocedure. Hierop zijn verschillende verbeteringen mogelijk. Belangrijk is dat de processen hiervoor zo worden ingericht dat iedereen een eerlijke kans maakt. De RvdK heeft hierin zeker al stappen genomen, maar wanneer wordt gekeken naar wat bekend is uit de wetenschappelijke literatuur naar wat effectief is om het non-discriminatieprincipe in alle lagen de organisatie te waarborgen, dan is het raadzaam voor de RvdK om nog verschillende acties te ondernemen.

Delen van ervaringen en aanpak van meldingen

Ervaringen met discriminatie en ongewenst gedrag hebben grote gevolgen voor betrokkenen. Men voelt zich niet altijd veilig of gewaardeerd op de werkvloer en dit kan gepaard gaan met terugtrekking, verminderde betrokkenheid en gezondheidsklachten. Het is daarbij ook opvallend dat het overgrote deel van de medewerkers die discriminatie of ongewenst gedrag hebben ervaren of bij collega's hebben gezien hier geen melding van hebben gemaakt. Dat betekent dat het belangrijk is om die drempel te verlagen. Ook het onderling bespreken en elkaar aanspreken verdient aandacht. Hierbij is ook duidelijkheid nodig, zoals medewerkers aangaven: wat is gewenst en wat is ongewenst gedrag, en wie heeft de verantwoordelijkheid om hierop te handhaven? Ruim de helft van de medewerkers geeft aan dat zij eigen ervaringen of waargenomen incidenten bij anderen niet met collega's bespreken. Het is belangrijk dat ervaringen en signalen gedeeld worden en dat men het gevoel heeft dat dergelijke incidenten serieus worden opgepakt. Hoewel er wel enige bekendheid is met klachtenprocedures en de mogelijkheid om in contact te treden met vertrouwenspersonen, lijken sommige medewerkers zich niet altijd voldoende veilig te voelen om incidenten te melden. Daarbij is het van groot belang dat mensen het vertrouwen hebben dat er geacteerd wordt na een melding, juist in de interviews wordt daar ook aandacht voor gevraagd. Meer doortastend optreden bij klachten en meldingen en een betere terugkoppeling van de klachtenprocedure kan het vertrouwen in het proces bevorderen en bijdragen aan een sterkere sociale norm tegen discriminatie en ongewenst gedrag binnen de organisatie.

Verskil tussen beleid en ervaren praktijk

In de huidige situatie bij de RvdK lijkt er sprake van een discrepantie tussen het beleid en de procedures en de ervaren praktijk door medewerkers. De aanpassingen in het beleid bieden de kans om te werken aan het voorkomen en tegengaan van ongewenst gedrag in de praktijk. Tegelijkertijd wijzen de ervaringen uit de praktijk erop dat er gerichte en structurele aandacht nodig is. Er is

steun van mensen voor maatregelen, maar men rapporteert ook zorg en soms enige scepsis over in hoeverre aandacht voor het thema doorgezet zal worden en structureel geborgd zal blijven. Aandacht voor het bevorderen van procedurele rechtvaardigheid is van belang, juist omdat er soms verschillende logica's in HR-procedures (bijvoorbeeld voorrang voor interne kandidaten vanuit Rijk versus open werving) kunnen bestaan. Het risico is dat het waarom van de verschillende logica's onvoldoende bekend is en kan leiden tot gevoelens van ongelijke behandeling.

Het feit dat ruim de helft van de respondenten ervaringen met ongewenst gedrag aangeeft, onderstreept de urgentie om te werken aan het verbeteren van de organisatiecultuur. Daarbij is het van belang specifiek aandacht te besteden aan de mogelijke betekenis van zelforganisatie voor organisatiecultuur en het tegengaan van ongewenst gedrag en discriminatie. In de interviews zijn zorgen geuit over wat soms als kliek-vorming wordt ervaren, momenten van mogelijke uitsluiting en de ervaren ingewikkeldheid om binnen teams altijd op een goede manier feedback te uiten (juist ook in situaties van ervaren afhankelijkheid). Er lijkt behoefte te zijn aan meer duidelijkheid en kaders over wat wel en niet verwacht mag worden en de ervaringen met de beschikbare ondersteuning bij de zelforganisatie lopen uiteen. Deze ervaringen in combinatie met het feit dat de RvdK een relatief homogeen samengestelde organisatie is, betekent dat het extra inspanning vraagt om te zorgen dat diversiteit van perspectief, ervaringen en achtergronden optimaal gewaardeerd wordt en tot uiting kan komen. In de verdere implementatie en borging van beleid vraagt dat aandacht.

Aanbevelingen

Gezien het bovenstaande raden we de RvdK aan om de volgende stappen te ondernemen vanuit de rol van werkgever:

1. Ontwikkel een helder en duidelijk geformuleerd antidiscrimatiebeleid en maak dit bekend bij alle medewerkers. Het is belangrijk dat dit beleid duidelijkheid schept over hoe het anti-discriminatieprincipe binnen de organisatie wordt gewaarborgd.
 - Juist omdat de afgelopen periode veel in gang is gezet is het belangrijk om dit beleid verder te monitoren om het non-discriminatieprincipe structureel te borgen binnen de organisatie en waar nodig nog te verbeteren.
2. Maak de instroom- en doorstroomprocessen nog meer objectief en transparant. Dit houdt onder meer in dat objectieve criteria worden geformuleerd, transparant worden gecommuniceerd en dat uitsluitend op basis van deze criteria wordt beoordeeld. Vooral de doorstroomprocessen verdienen hierbij extra aandacht.

3. Organiseer verantwoording over de processen rondom objectivering en transparantie in in-en doorstroom. Dit is essentieel om te borgen dat deze processen in de praktijk correct worden uitgevoerd. Monitoring is daarbij cruciaal om ervoor te zorgen dat de processen goed verlopen en waar nodig worden bijgestuurd.
4. Heroverweeg de inzet van IQ-tests en persoonlijkheidstests/psychologische tests in assessments. De afgelopen periode is de discussie hierover gestart. Deze tests brengen een risico met zich mee om gelijke kansen te verminderen.
5. Besteed binnen bestaande gedragscodes aanvullend expliciet aandacht aan discriminatie (of stel hiervoor een afzonderlijke code op). Hierin dient duidelijk te worden omschreven wat discriminatie inhoudt, met specifieke aandacht voor microagressies. Het is belangrijk dat deze gedragscode wordt geïmplementeerd en actief onder de aandacht wordt gebracht.
6. Integreer als werkgever de aanpak van discriminatie in het profiel en de verantwoordelijkheden van leidinggevenden. Op deze manier krijgt iedere leidinggevende (teamleiders etc.) een duidelijke taak in het bewaken van het non-discriminatie principe in de organisatie. Scholing is hierbij aan te raden. Ook belangrijk is dat deze taak onderdeel wordt van de beoordeling van leidinggevenden.
7. Train medewerkers om in te grijpen bij discriminatie als getuige of omstander. Dit kan bijvoorbeeld door het aanbieden van een omstanderscursus.
8. Bekijk de klachtenprocedure opnieuw en verbeter deze waar nodig.
 - Zorg voor een duidelijkere vindbaarheid van de procedure en een betere terugkoppeling naar de melder.
 - Het is belangrijk dat er een plan wordt opgesteld om te voorkomen dat slachtoffers te maken krijgen met repercussies.
 - Maak anoniem melden zonder bewijsmateriaal mogelijk. Hoewel er op basis daarvan geen persoonsgerichte acties kunnen worden ondernomen, kunnen anonieme meldingen wel worden gebruikt om de cultuur, structuur of systemen binnen de organisatie te verbeteren.
 - Bij niet-anonieme meldingen moet de nadruk niet uitsluitend liggen op 'waarheidsvinding', aangezien subtiele vormen van discriminatie (zoals microagressies) moeilijk te bewijzen zijn. Het meldsysteem moet gericht zijn op het bieden van steun aan slachtoffers én op het verkrijgen van inzicht in hoe de organisatiecultuur, structuur en systemen functioneren en hoe deze verder kunnen worden verbeterd.

Rol dienstverlening

Welke groepen komen in beeld bij de RvdK?

Het deelonderzoek op basis van de registratiedata in vergelijking met de gegevens over de algemene bevolking maakt heel duidelijk hoe zeer de jeugdigen die in beeld zijn bij de RvdK verschillen van de algemene populatie. Jongens, kinderen met een migratieachtergrond, en kinderen uit eenoudergezinnen, of gezinnen die leven onder de armoedegrens of waarbij de hoofdkostwinner niet werkzaam is, komen veel vaker in aanraking met de RvdK. Dit deelonderzoek is niet ingegaan op wat eventuele oorzaken zijn van deze verschillen. De toeleiding van jeugdigen naar de RvdK viel ook buiten de scope van dit onderzoek.

Er is wel ander onderzoek in de jeugdketen dat signaleert dat verschillende groepen meer of minder in beeld komen cq. mogelijk ongelijk worden benaderd of behandeld. Zo gaat het CBS in haar studie naar 'Achtergrondkenmerken van jongeren met jeugdzorg' in op verschillende factoren die een rol spelen bij verschillende vormen van jeugdzorg, jeugdbescherming en jeugdreclassering (CBS 2023). Dit onderzoek vindt dezelfde verschillen en constateert dat jongeren met jeugdzorg vaker ook met andere problemen in het gezin te maken hebben. Diverse onderzoeken rondom de strafrechtketen wijzen op de oververtegenwoordiging van jongens en jongeren met een migratieachtergrond onder verdachte jeugdigen.

Verschil in uitkomsten van het werk van de RvdK

De analyse van de registratiedata heeft laten zien dat in het grootste deel van de 'producten' van de RvdK geen aanwijzingen zijn dat groepen structureel en over meerdere jaren verschillend worden behandeld. Dat is een belangrijke constatering: op basis van deze cijfermatige analyse lijkt er geen sprake van verschillende uitkomsten voor groepen met verschillende achtergrondkenmerken.

Er is één belangrijke uitzondering, namelijk waar het gaat om de beoordeling van taakstraffen en het opleggen van sepot bij straf. Daar wordt wel een structureel verschil gevonden. Hier is sprake van een onderscheid tussen groepen wat op basis van achtergrondkenmerken niet verklaard kan worden. Er is geen dossieronderzoek gedaan om naar mogelijke andere oorzaken te kijken. Deze bevindingen sluiten wel aan bij ander onderzoek wat ook wijst op mogelijke ongelijke behandeling binnen de justitiële keten (Van den Brink & Lansky 2024). Kwalitatief onderzoek van Bos et al (2021) gaat in op wat zij klassenjustitie noemen en benoemt risicofactoren. Recente analyses van Investico en De Groene Amsterdammer wijzen op basis van cijfers van het CBS erop dat lager opgeleide verdachten met een migratieachtergrond vaker vervolgd worden, schuldig verklaard worden en een gevangenisstraf opgelegd krijgen (Van Den Burgh, Heilbron & Kootstra, 2024).

Juist omdat het bij de beoordeling van taakstraffen en het al dan niet adviseren van een sepot gaat om de directe taakuitvoering van de RvdK is het belangrijk om te onderzoeken in hoeverre bias hier al dan niet een rol speelt en of er aanpassingen nodig zijn in de wijze waarop de RvdK hier tot oordelen en adviezen komt. De resultaten van het literatuuronderzoek bieden aanknopingspunten die hierbij benut kunnen worden.

Literatuuronderzoek naar de aanpak om bias te verminderen en te voorkomen

Uit het literatuuronderzoek komt naar voren dat er in het buitenland al verschillende aanpakken zijn ontwikkeld om te voorkomen dat professionals handelen naar hun 'bias'. Het gaat om professionals in de jeugdzorg maar ook om professionals in het sociaal werk in het algemeen en in de gezondheidszorg. Op basis van studies in deze sectoren is meer bekend geworden over hoe 'bias' voorkomen kan worden. Het zou daarom raadzaam zijn om ook in het werk van de RvdK te waarborgen dat 'bias' geen rol speelt in het handelen van de professionals. Belangrijk is om bijvoorbeeld te voorkomen dat professionals bij hun beoordeling van een taakstraf en de houding en motivatie van de jongeren, zich niet onbewust laten leiden door stereotype beelden over bijvoorbeeld jongeren met een Marokkaanse afkomst of jongeren met een lage sociaaleconomische status. Uit het literatuuronderzoek komt naar voren dat er een gerichte aanpak kan worden ontwikkeld om dit te voorkomen. Het gaat onder meer om trainingen, maar ook om het checken of intern beleid, protocollen en instrumenten niet onbedoeld ongelijke behandeling kunnen bevorderen.

Concrete aanbevelingen

Gezien het bovenstaande raden we de RvdK aan om de volgende stappen te zetten vanuit de rol van dienstverlener:

1. Analyseer wat mogelijke achtergronden zijn van het verschil in uitkomsten, met name waar het gaat om het al dan niet tot de conclusie komen dat een taakstraf geslaagd is.
2. Breng in kaart wat de RvdK nu doet om te voorkomen dat (onbewuste) vooroordelen en stereotypen bij medewerkers (ook wel 'bias' genoemd) hun werk beïnvloeden. Welke trainingen, protocollen, en beleid zijn er al binnen de organisatie?
3. Ga na wat de effecten zijn van de huidige aanpak om te voorkomen dat (onbewuste) vooroordelen en stereotypen bij medewerkers een rol spelen in hun handelen richting cliënten.
4. Onderzoek of de huidige aanpak verbeterd moet worden en waar nodig implementeer een nieuwe aanpak. Wanneer, ook met de uitkomsten van de Discriminatietoets Publieke Dienstverlening, bekend is of en hoe de huidige aanpak verbeterd moet worden, kan worden gekeken naar welke trainingen in Nederland worden aangeboden en welke van deze trainingen

aansluiten bij wat uit de literatuur als effectief bekend is (zie deelstudie 5). Deze trainingen kunnen vervolgens worden toegespitst op het werk bij de RvdK en geïmplementeerd.

- Het is cruciaal dat deze trainingen worden geëvalueerd op effectiviteit (leiden ze tot minder bias? Leiden ze tot meer gelijke behandeling? Etc.) en waar nodig worden bijgesteld.
 - Doelen van deze trainingen kunnen enerzijds zijn het verminderen van 'bias' (via contact, inleving en empathie, counter stereotypen en mindfulness) of anderzijds juist het leren onder de duim houden van 'bias' (via bewustwordingstrainingen en transformatief leren) of allebei. Daarnaast is het zinvol om in te zetten op trainingen gericht op het vergroten van interculturele competenties en in het bijzonder 'culturele bescheidenheid'. Essentieel is dat in alle geval ingezet wordt op het vergroten van kennis over (institutioneel) racisme.
5. Stel duidelijke sociale normen tegen ongelijke behandeling en zorg dat leidinggevenden hierin verantwoordelijkheid nemen. Belangrijk is dat de antidiscriminatie norm wat betreft de dienstverlening aan de cliënten (verder) versterkt wordt in de organisatie, om zo mogelijke discriminatie te voorkomen. Dat betekent dat aan te raden is dat leidinggevenden deze norm actief gaan uitdragen. Om vrijblijvendheid te voorkomen is ook belangrijk dat leidinggevenden verantwoordelijk worden voor het bewaken van deze norm. Dat betekent onder meer dat zij actie ondernemen wanneer zij merken dat gelijke behandeling naar cliënten toe onder druk komt te staan.

Bijlagen & Literatuur

Bijlagen bij hoofdstuk 2

Bijlage 1. Aannamebeleid

Interne bekendmaking van vrijkomende taken en scopebepaling

De eerste stap in het aannamebeleid van de RvdK is de nulfase, waarin een interne bekendmaking wordt gedaan via Raadsnet van de vrijkomende taken (door 'onevenwichtigheid in de formatie/bezetting') van het dienstonderdeel.^[100] Daarnaast kan er bij de gebiedsteams sprake zijn van een capaciteitsvraag: dit houdt in dat binnen het team een tekort is, bijvoorbeeld door verhoogde instroom van taken, of ziekte of vertrek van een medewerker, en dat dit niet binnen het huidige team op te lossen is. Bij een dergelijke capaciteitsvraag wordt eerst gekeken of het binnen de locatie zelf opgelost kan worden. Andere vervolgcacties kunnen het uitzetten van een vervangingsvraag of een uitbreidingsvraag zijn.^[101] Vervolgens wordt een vacature uitgezet naar de LSO.

Bovendien vindt ook de scopebepaling van de nieuwe medewerker plaats in het eerste gesprek als eerste filter van het matchingsproces,^[102] indien matching van toepassing is op de desbetreffende locatie. De scopebepaling bepaalt op welke (flex)locaties de medewerker de mogelijkheid krijgt om te werken. Hierbij is het voor recruiters van belang dat zij inzicht hebben in wat een locatie behoeft, "ook qua persoon/ervaring de do's en de don'ts van de locatie [...]".^[103] Wanneer de scope van de medewerker bepaald is, worden zij gematcht door middel van de aanmeldingen naast een inventarisatielijst van de vacatures op verschillende locaties te leggen. Wanneer er twee of meer locaties zijn binnen de scope van een nieuwe medewerker die hun vacatures niet kunnen vullen, moet er een beslissing gemaakt worden op basis van zes aanvullende matchingscriteria die voor de desbetreffende locaties in beeld worden gebracht. Hierna kan een keuze worden gemaakt door het team of, indien het team geen besluit kan maken op basis van de matchingscriteria, wordt het voorgelegd aan het directieoverleg (DO) om te beslissen aan de hand van actuele informatie over de locaties.^[104] Uit persoonlijke communicatie blijkt dat dit hoogstzelden of nog niet is voorgekomen.

100 Processtappen uitzetten vacature intern en extern, z.j.

101 Groeiende Handleiding Werving en Selectie, versie 0.1., juli 2018.

102 Procesplaat Taskforce, z.j.

103 Idem.

104 Idem.

Voorbeelden van matchingscriteria zijn: de huidige bezetting (over- of ondercapaciteit); instroom op de locatie; verschil tussen bruto en netto bezetting (onder andere bovenmatig verzuim); en krapte arbeidsmarkt.

Arbeidsvoorwaardegesprek

Bij het arbeidsvoorwaardengesprek zijn de leidinggevende en de HR-adviseur beide betrokken.^[105] Het gesprek wordt altijd gevoerd met de leidinggevende en deze kan ervoor kiezen om de HR-adviseur aan te laten sluiten. Op voorhand dient de kandidaat gevraagd te worden om hun identificatiebewijs mee te nemen en alle benodigde informatiebrochures, formulieren en documenten te ontvangen, onder andere ter check van het beschikken over een SKJ-registratie.^[106] Hierbij is van belang dat alle overeenkomsten anders dan de aanloopschaal eerst overlegd worden met de directeur, en dit geldt alleen voor kernfuncties en coördinatoren taakstraffen. Indien het nodig is om een formatieplaats aan te vragen, kan HR-ondersteuning via P-direkt^[107] hiervoor een aanvraag indienen. De HR-adviseur zet vervolgens de indiensttreding in gang. Ook is het hierin belangrijk dat een opleidingsovereenkomst wordt opgesteld en door beide partijen ondertekend wordt.^[108]

Bijlage 2 Klachtenregeling integriteitsschendingen

Daarnaast staat in het personeelsreglement van het ministerie van JenV^[109] eveneens de klachtenprocedure rondom integriteitsschendingen en misstanden beschreven. JenV spreekt over een integriteitsschending als "Een handeling of nalaten daarvan - binnen of buiten diensttijd - waarbij in strijd is gehandeld met de wet, beleidsvoorschriften, circulaires, gedragsrichtlijnen of met de plichten en verantwoordelijkheden van het goed ambtenaarschap" (p.57).^[110] Voorbeelden hiervan zijn, onder andere, een belangenverstrengeling, onzorgvuldig omgaan met informatiebronnen, manipulatie of misbruik van (toegang tot) informatie en strafbare feiten binnen en buiten werktijd, maar ook ongewenst gedrag zoals discriminatie, intimidatie en pesten. Bij vermoedens van misstanden gaat het volgens de Wet Huis van Klokkenluiders over het vermoeden van een

105 Idem.

106 Groeiende Handleiding Werving en Selectie, versie 0.1., juli 2018.

107 Zie ook: O&P Rijk | P-Direkt | O&P Rijk

108 Definitieve versie W&S processtappen, z.d.

109 Idem.

110 Idem.

werknemer, die binnen de organisatie werkt of heeft gewerkt of hiermee in aanraking is gekomen, dat er sprake is (geweest) van een misstand, gebaseerd op:

6. Een vermoeden op redelijke gronden, die voortkomen uit de kennis die de werknemer bij de organisatie heeft opgedaan of tijdens werkzaamheden bij een andere organisatie; of
7. Het maatschappelijk belang in het geding is bij schending van een wettelijk voorschrift, een gevaar voor de veiligheid van personen, een gevaar voor het goed functioneren van de openbare dienst of onderneming, etc., als gevolg van een onbehoorlijke wijze van handelen of nalaten.

Aanvullend kan een gedraging van de organisatie of medewerkers of schending van een wettelijk voorschrift eveneens een strafbaar feit opleveren. Wanneer een integriteitsschending een ambtsmisdrijf betreft, dient een medewerker hier onmiddellijk aangifte van te doen. De Gedragscode Integriteit Rijk (GIR)^[111] is hierbij van belang, gezien deze verdere invulling geeft aan wat wordt verstaan onder integer handelen.

In het personeelsreglement^[112] staat vermeld dat medewerkers vermoedens van integriteitsschendingen en misstanden bij de eigen organisatie moeten kunnen melden, zonder daar nadelen van te ondervinden en moet een 'veilig' en 'open' klimaat op de werkvloer ervoor zorgen dat medewerkers dit zo veel mogelijk doen.

Melding en afhandeling

Ook staat in het personeelsreglement beschreven hoe een medewerker van een instantie die onder het ministerie van JenV valt een melding kan maken van een vermoeden van een integriteitsschending of misstand.^[113] Wanneer een medewerker een vermoeden heeft van een integriteitsschending of een misstand moet diegene dit in eerste instantie in de lijn melden bij de direct leidinggevende. Als er sprake is van wantrouwen of een gevoel van onveiligheid kan een medewerker een melding maken bij het Meldpunt Integriteitscommissie van JenV of Onderzoek van het Huis voor Klokkenluiders. Voor meldingen over gedragingen van andere overheidsinstanties kunnen medewerkers terecht bij een leidinggevende of vertrouwenspersoon van de desbetreffende organisatie. Wanneer een medewerker niet meer werkzaam is bij JenV, kan diegene een melding doen bij de voormalig direct leidinggevende. Zowel medewerkers als externen (zzp'ers,

111 Zie: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/richtlijnen/2017/12/01/gedragscode-integriteit-rijk-gir>

112 JenV personeelsreglement, april 2023.

113 Idem.

inhuur, stagiaires, etc.) kunnen een melding doen van vermoedens van integriteitsschendingen of misstanden. Het melden van integriteitsschendingen en misstanden kan dus zowel binnen JenV (via een vertrouwenspersoon, integriteitscommissie of daartoe gericht organisatieonderdeel) als buiten JenV (vertrouwenslijn, afdeling Onderzoek van het Huis voor Klokkenluiders^[114]),^[115]

Bovendien staat in het personeelsreglement de procedure voor de afhandeling van integriteitsschendingen beschreven.^[116] Wanneer een melding is gemaakt bij een vertrouwenspersoon of leidinggevende, meldt deze dit bij de hogere of hoogste leidinggevende. Zij zijn namelijk verantwoordelijk voor de afhandeling van de melding. De vertrouwenspersoon maakt hierbij de identiteit van de melder niet kenbaar bij de hogere of hoogste leidinggevende, tenzij hier schriftelijke toestemming voor is gegeven. Wanneer de identiteit van de melder bekend is, moeten de betrokkenen bij behandeling van de melding hier vertrouwelijk mee omgaan. Dit betekent dat over de identiteit van de melder niets meer bekend mag worden gemaakt dan noodzakelijk is voor de procedure rond de melding. Ook moet met de melding zelf vertrouwelijk worden omgegaan. Na ontvangst van de melding wordt er een ontvangstbevestiging van het vermoeden van een integriteitsschending naar de melder gestuurd door de leidinggevende of via de vertrouwenspersoon. De klacht wordt eveneens gemeld bij de integriteitscommissie of het daartoe gerichte organisatieonderdeel. Omdat meldingen vooral kunnen gaan over het handelen van (een) individuele medewerker(s), kan de identiteit van deze persoon opgenomen zijn in de melding of herleidbaar zijn. Hier wordt vertrouwelijk mee omgegaan door de klachtbehandelaar.

Daarnaast staat in het reglement beschreven dat overige meldingen van niet-integer gedrag en ongewenste omgangsvormen door de (hoogste) leidinggevende zelf worden beoordeeld of onderzoek rechtvaardig is.^[117] Indien er een besluit wordt gevormd om geen onderzoek naar een melding te doen, moet de (hoogste) leidinggevende dit zo snel mogelijk schriftelijk melden aan de melder, en ook de persoon op die de melding betrekking heeft krijgt hiervan bericht. De melder van de integriteitsschending krijgt maximaal twaalf weken na de melding een schriftelijk en gemotiveerd bericht over de bevindingen van het onderzoek, het oordeel van de (hoogste) leidinggevende hierover en eventuele gevolgen die daaraan verbonden zijn, eveneens als de betrokken vertrouwenspersoon.

114 De contactgegevens van de afdeling Onderzoek van het Huis voor Klokkenluiders staan eveneens vermeld in het JenV personeelsreglement op pagina 62.

115 JenV personeelsreglement, april 2023.

116 Idem.

117 Idem.

Wanneer de identiteit van de melder vertrouwelijk is, wordt enkel de vertrouwenspersoon hierover geïnformeerd en stuurt deze de informatie door aan de melder. Of dit in de praktijk ook daadwerkelijk op de beschreven manier gebeurt, staat niet omschreven in de ontvangen documenten.

Bevoegdheden leidinggevende als klachtbehandelaar

De hogere of hoogste leidinggevende bepaald of naar aanleiding van een melding van integriteitsschendingen, waaronder ongewenste omgangsvormen, of er een onderzoek gestart wordt, zo staat beschreven onder de handelswijze bij integriteitsschendingen in het personeelsreglement van JenV.^[118] Daarnaast kunnen zij medewerkers een ordemaatregel opleggen, bijvoorbeeld betreffende het doorzetten van de werkzaamheden van de medewerker. Bovendien heeft de hogere of hoogste leidinggevende "(...) zorgplicht om te voorkomen dat de melder op de een of andere manier nadelige gevolgen ondervindt bij de uitoefening van zijn functie, bijvoorbeeld dat collega's de melder buitensluiten." (p.70). Dit kan eveneens plaatsvinden nadat (voor)onderzoek naar de integriteitsschending is afgerond. De directe leidinggevende van de melder heeft een belangrijke rol om signalen van benadeling op te vangen en actief en zorgvuldig op te pakken. Verder kan de vertrouwenspersoon in overleg met de melder de hogere of hoogste leidinggevende informeren over benadeling. De hogere of hoogste leidinggevende hebben de mogelijkheid om medewerkers sancties op te leggen, zoals ontzegging tot het gebouw, schorsing, het innemen van de diensttelefoon en het blokkeren van autorisaties.^[119]

Onderzoek bij integriteitsschendingen

Verder staat in het personeelsreglement de wijze waarop onderzoek naar een integriteitsschending wordt gedaan vastgelegd.^[120] Deze procedure bestaat uit de geaardheidsfase; de kwalificatiefase, waarbij de melding wordt beoordeeld op ontvankelijkheid en onderzoekwaardigheid; de onderzoeksfase, bestaand uit oriënterend (voor)onderzoek en feitenonderzoek; en de juridische afhandeling. Betreft de onderzoeksfase, is het feitenonderzoek gericht op 'waarheidsvinding' omdat een onderzoek "altijd een zo volledig mogelijk beeld [moet] geven van hetgeen wat is voorgevallen." (p.77).^[121] Dit vormt een risico wanneer een onderzoek ingesteld wordt naar subtiel discriminatie, gezien deze vorm van discriminatie lastig hard te maken is. Een manier om dit te gedeeltelijk te ondervangen, is door een van de onderzoeksmethoden te gebruiken die beschreven

118 Idem.

119 Idem.

120 Idem.

121 Idem.

zijn in het personeelsreglement: observatie of het 'heimelijk' waarnemen van de gedragingen.^[122] Hiervoor is toestemming nodig van de hogere of hoogste leidinggevende en hierbij zijn verschillende voorwaarden van toepassing, bijvoorbeeld bij het inzetten van (verborgen) camera's in de werkomgeving.

Bovendien staan de bevoegdheden met betrekking tot de onderzoeksmethoden die gebruikt worden bij het uitvoeren van het onderzoek bij een integriteitsschending beschreven, waaronder de verslaglegging. Hierbij wordt genoemd dat personen die een verklaring af hebben gelegd het gespreksverslag moeten ondertekenen voor akkoord. Indien dit anoniem gebeurt, is een dergelijke verklaring "(...) alleen bruikbaar in combinatie met ander verifieerbaar bewijsmateriaal"(p.78).^[123]

Mogelijkheid tot opschalen

In eerste instantie is een vertrouwenspersoon of de directe leidinggevende de klachtbehandelaar. Zij melden dit bij de hogere of hoogste leidinggevende die kan bepalen of er wordt opgeschaald naar de behandeling van de melding door de geschillencommissie. Op basis van het feitenonderzoek besluiten zij of er sprake is van (ernstig) verwijtbaar handelen wat aanleiding kan geven tot sanctioneren.^[124] Indien dit het geval is, behoeft de melding juridische afhandeling. Indien er vermoeden is van een misstand zoals beschreven door de Wet Huis voor Klokkenluiders, moet de leidinggevende de melder erop wijzen dat die eveneens het vermoeden kan melden bij de afdeling Onderzoek van het Huis voor Klokkenluiders.

Bescherming en nazorg

In het personeelsreglement van JenV is eveneens een richtlijn geboden ten behoeve van de bescherming van de medewerker die een melding heeft gemaakt van een integriteitsschending.^[125] Hier staat beschreven dat de (hoogste) leidinggevende van de desbetreffende medewerker zorgdraagt over dat de bescherming van de medewerker "(...) naar behoren en adequaat wordt ingevuld en dat aan deze medewerker ook adequate bijstand en zorg wordt geboden die past bij de mogelijke psychosociale gevolgen van het doen van de melding en het onderzoek dat daarop volgt." (p.73).

122 Idem.

123 Idem.

124 Idem.

125 Idem.

Verderop in het document staat eveneens vernoemd dat het kan zijn dat, bijvoorbeeld doordat de (hoogste) leidinggevende de melding niet serieus neemt, het voor kan komen dat de melder van de (vermoedelijke) integriteitsschending in opspraak komt door het onderzoek. Wanneer uit het onderzoek blijkt dat de melding echter wel terecht is gemaakt, heeft de melder recht op rehabilitatie. Op het moment dat er sprake blijkt te zijn van een onterechte beschuldiging, beslist de (hoogste) leidinggevende tot rehabilitatie van de medewerker. In welke vorm en de manier waarop de (communicatie over) rehabilitatie plaatsvindt in goed overleg zal worden besproken met de betrokkene.^[126] Ook zullen in dat geval 'bezwarende documenten' worden verwijderd uit het personeelsdossier van de betrokkenen en een rehabilitatieverklaring wordt daaraan toegevoegd.

Eveneens staat in het personeelsreglement een stuk over de communicatie naar en nazorg voor de melder beschreven.^[127] De (hogere of hoogste) leidinggevende speelt een belangrijke rol in de nazorg van medewerkers en het nabespreken van de melding op de afdeling en met de melder zelf, vooral met oog op het voorkomen van verdere integriteitsschendingen. Zo wordt bijvoorbeeld meegegeven dat een open en transparante communicatie over (vermoedelijke) integriteitsschendingen van belang is voor het bespreekbaar maken van ongewenst gedrag op de werkvloer. Tijdens een nazorggesprek op de afdeling dienen een aantal standaard onderwerpen aan bod te komen, zoals:

- Uitleg over de integriteitsschending(en);
- De zorgvuldigheid van het onderzoek, waaronder de (on)bevooroordeeldheid van het onderzoek, de manier waarop het onderzoek is uitgevoerd, de aanwezigheid van een strafgrond en toelichting op de opgelegde maatregel, en de rechtvaardigheid van de eventuele sanctie;
- Het beantwoorden van vragen; en
- Het trekken van een lering (onder andere om herhaling te voorkomen).

Hierin is het voornamelijk belangrijk dat een duidelijke uitleg wordt gegeven over de keuzes die zijn gemaakt en erkenning geven aan waar het mis is gegaan of waar het beter had gekund. In het nazorggesprek is het eveneens van belang dat er openheid is, maar ook dat de privacy van betrokkenen wordt gerespecteerd.^[128] Daarnaast staan richtlijnen over de vorm van het nazorggesprek opgenomen in het personeelsreglement.

126 Idem.

127 Idem.

128 Idem.

Bijlage bij de literatuurstudie

Literatuurlijst

Allnock, D. (2018). A transformative learning approach to child protection with applied social studies undergraduates at a University in England. *International Journal of Teaching & Learning in Higher Education*, 30(2), 350-360.

Allport, G. W. (1954). *The nature of prejudice*. Reading, MA: Addison. Wesley.

Anderson, A. J., Riordan, A., Smith, L., Hillard, B., & Sánchez, B. (2022). Cultural Humility Training for Mentors: Lessons Learned and Implications for Youth Programs. *Journal of Youth Development*, 17(3), 21-38.

Arao, B., & Clemens, K. (2023). From safe spaces to brave spaces: A new way to frame dialogue around diversity and social justice. In *The art of effective facilitation* (pp. 135-150). Routledge.

Arruabarrena, I., de Paúl, J., Indias, S., & García, M. (2017). Racial/ethnic and socio-economic biases in child maltreatment severity assessment in Spanish child protection services case-workers. *Child & Family Social Work*, 22(2), 575-586.

Assemi, K., Lombardero, A., West, D. M., Smith, G., Li, I., Housmanfar, R. A., & Jacobs, N. N. (2024). Exploring The Impact of Acceptance and Commitment Based Cultural Humility Training on Standardized Patient Interactions: Revisiting the Measurement Process. *Journal of Clinical Psychology in Medical Settings*, 1-12.

Avant, D. W. (2022). When privilege and oppression become "real" in the life of emerging social workers. *Journal of Teaching in Social Work*, 42(1), 1-14.

Axt, J., & Trawalter, S. (2017). Whites demonstrate anti-Black associations but do not reinforce them. *Journal of Experimental Social Psychology*, 70, 8-18.

Bal, J., & Kaur, R. (2018). Cultural Humility in Art Therapy and Child and Youth Care: Reflections on Practice by Sikh Women (L'humilité culturelle en art-thérapie et les soins aux enfants et aux jeunes : Réflexions sur la pratique de femmes sikhes). *Canadian Art Therapy Association Journal*, 31(1), 6-13.

Barbee, A. P., Winters, A. M., & Sterrett-Hong, E. M. (2022). Approaches from related fields to integrate anti-racist initiatives into child welfare. *Child Welfare*, 100(1), 1-28.

Bartholomew, L.K., Parcel, G.S., Kok, G., Gottlieb, N.H., & Fernandez, M.E (2011) *Planning health promotion programs. An Intervention Mapping Approach. Third edition*. Jossey- Bass

Ben, J., Kelly, D., & Paradies, Y. (2020). Contemporary anti-racism: A review of effective practice. *Routledge international handbook of contemporary racisms*, 205-215.

Bindi, B. & Morse C. (2023). The Continuous Improvement Cultural Responsiveness Tools (CICRT): Creating More Culturally Responsive Social Workers. *Australian Social Work*, doi: 10.1080/0312407x.2023.2186255

Bobba, B., & Crocetti, E. (2022). "I feel you!": The role of empathic competences in reducing ethnic prejudice among adolescents. *Journal of youth and adolescence*, 51(10), 1970-1982.

Bodenstab-Lee, N. (2023). *The Impact of Mindfulness Pedagogy on Critical Consciousness Development: A Mixed Methods Study with Social Work Higher Education Students*. Northwest Nazarene University.

Balliet, D., Wu, J., & De Dreu, C. K. (2014). Ingroup favoritism in cooperation: a meta-analysis. *Psychological bulletin*, 140(6), 1556.

Brauer, M., & Er-rafiiy, A. (2011). Increasing perceived variability reduces prejudice and discrimination. *Journal of Experimental Psychology*, 47, 871-881. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2011.03.003>

Broekroelofs, R. (2023). *Ervaren discriminatie. Een peiling onder sociaal professionals*. Utrecht: Movisie.

Broekroelofs, R., Cadat-Lampe, M., Felten, H., Vlug, J. (2024) *Kennissynthese uitsluiting in de sociale basis. Aanpak en stand van zaken anno 2024*. Utrecht: Movisie

Broockman, D., & Kalla, J. (2016). Durably reducing transphobia: A field experiment on door-to-door canvassing. *Science*, 352(6282), 220-224.

Bruster, B. E., Lane, T. Y., & Smith, B. D. (2019). Challenging implicit bias: Preparing students to practice with African American families. *Social Work Education*, 38(5), 654-665.

Burke, D., Gilsing, R., & Pels, T. (2019). *De rol van etniciteit in het handelen van professionals basiszorg jeugd-ggz*. Utrecht: Kennisplatform Inclusief Samenleven.

Burns, M. D., Monteith, M. J., & Parker, L. R. (2017). Training away bias: The differential effects of counterstereotype training and self-regulation on stereotype activation and application. *Journal of Experimental Social Psychology*, 73, 97-110.

Braveman, P. A., Arkin, E., Proctor, D., Kauh, T., & Holm, N. (2022). Systemic And Structural Racism: Definitions, Examples, Health Damages, And Approaches To Dismantling: Study examines definitions, examples, health damages, and dismantling systemic and structural racism. *Health affairs*, 41(2), 171-178.

Cane, T. and Tadam, P. (2022). 'We didn't learn enough about racism and anti-racist practice': newly qualified social workers' challenge in wrestling racism. *Social Work Education*, 42(8), 1563-1585.

Cane, T. (2023). Brac2ed model: an approach to de-bias decision-making in adoption assessments with prospective adopters from minoritised ethnic groups. *Adoption & Fostering*, 47(1), 58-76.

Carnes, M., Devine, P. G., Manwell, L. B., Byars-Winston, A., Fine, E., Ford, C. E., Forscher, P. S., Iaasc, C., Kaatz, A., Magua, W., Palta, M., & Sherridan, J. (2015). Effect of an intervention to break the gender bias habit: A cluster randomized, controlled trial. *Academic Medicine*, 90, 221-230.

Carter-Black, J. (2007). Teaching cultural competence: An innovative strategy grounded in the universality of storytelling as depicted in African and African American storytelling traditions. *Journal of Social Work Education*, 43(1), 31-50.

Cénat, J. M., McIntee, S. E., Mukunzi, J. N., & Noorishad, P. G. (2021). Overrepresentation of Black children in the child welfare system: A systematic review to understand and better act. *Children and Youth Services Review*, 120, 105714.

Cepiku, D., & Mastrodascio, M. (2021). Equity in public services: A systematic literature review. *Public Administration Review*, 81(6), 1019-1032.

Chang, D. F., Donald, J., Whitney, J., Miao, I. Y., & Sahdra, B. (2023). Does mindfulness improve intergroup bias, internalized bias, and anti-bias outcomes?: A meta-analysis of the evidence and agenda for future research. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 01461672231178518.

Chang, E., Simon, M., & Dong, X. (2012). Integrating cultural humility into health care professional education and training. *Advances in Health Sciences Education*, 17(2), 269-278.

Cheng, H. F., Stapleton, L., Kawakami, A., Sivaraman, V., Cheng, Y., Qing, D., ... & Zhu, H. (2022, April). How child welfare workers reduce racial disparities in algorithmic decisions. In *Proceedings of the 2022 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1-22).

Coenders, M., Lubbers, M., Te Grotenhuis, M., Thijs, P., & Scheepers, P. (2015). Trends in ethno-centrische reacties onder de Nederlandse bevolking, 1979-2012. *Mens & maatschappij*, 90(4), 405-433.

Collins-Camargo, C., & Winters, A. (2023). Promoting racial equity and antiracist practice in child welfare: perceptions of public child welfare administrators. *Journal of Public Child Welfare*, 17(4), 788-817.

Collins, C. R., & Walsh, C. (2024). Colorblind racial ideology as an alibi for inaction: Examining the relationship among colorblind racial ideology, awareness of White privilege, and antiracist practices among White people. *Journal of Social Issues*.

Curtiss, S. L., & Perry, S. C. (2024). Cultural humility in youth work: A duoethnography on anti-racist, anti-ableist practice. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 37(4), 1077-1092.

Davis, A. (2019). Historical knowledge of oppression and racial attitudes of social work students. *Journal of Social Work Education*, 55(1), 160-175.

De Bruijn, Y., Amoureux, C., Emmen, R. A., & Mesman, J. (2020). Interethnic prejudice against Muslims among White Dutch children. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 51(3-4), 203-221.

De Jesús, A., Hogan, J., Martinez, R., Adams, J., & Hawkins Lacy, T. (2016). Putting racism on the table: The implementation and evaluation of a novel racial equity and cultural competency training/consultation model in New York City. *Journal of Ethnic & Cultural Diversity in Social Work*, 25(4), 300-319

Den Ridder, J., Andriessen, I., Dekker, P. (2017) *COB Burgerperspectieven 2017 | 2*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau

Devine, P. G. (1989). Stereotypes and prejudice: Their automatic and controlled components. *Journal of personality and social psychology*, 56(1), 5.

Dettlaff, A.J., & Boyd, R. (2021). Racial Disproportionality and Disparities in the Child Welfare System: Why Do They Exist, and What Can Be Done to Address Them? *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 692(1), 253-274.

Devine, P. G., Forscher, P. S., Austin, A. J., & Cox, W. T. (2012). Long-term reduction in implicit race bias: A prejudice habit-breaking intervention. *Journal of Experimental Social Psychology*, 48(6), 1267-1278.

Devine, P. G., Forscher, P. S., Cox, W. T., Kaatz, A., Sheridan, J., & Carnes, M. (2017). A gender bias habit-breaking intervention led to increased hiring of female faculty in STEMM departments. *Journal of Experimental Social Psychology*, 73, 211-215.

DiTomaso, N. (2015). Racism and discrimination versus advantage and favoritism: Bias for versus bias against. *Research in Organizational Behavior*, 35, 57-77.

Dovidio, J. F., Love, A., Schellhaas, F. M., & Hewstone, M. (2017). Reducing intergroup bias through intergroup contact: Twenty years of progress and future directions. *Group Processes & Intergroup Relations*, 20(5), 606-620.

Dovidio, J. F., ten Vergert, M., Stewart, T. L., Gaertner, S. L., Johnson, J. D., Esses, V. M., Riek, B. M., & Pearson, A. R. (2004). Perspective and prejudice: Antecedents and mediating mechanisms. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29, 1537-1549.

Duarte, C. S., & Summers, A. (2013). A three-pronged approach to addressing racial disproportionality and disparities in child welfare: The Santa Clara County example of leadership, collaboration and data-driven decisions. *Child and Adolescent Social Work Journal*, 30, 1-19

Duguid, M. M., & Thomas-Hunt, M. C. (2015). Condoning stereotyping? How awareness of stereotyping prevalence impacts expression of stereotypes. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 343.

Eberhardt, J. (2020) *Biased. Uncovering the hidden prejudices that shape our lives*. Londen: Penguin Random House UK

Enosh, G., & Bayer-Topilsky, T. (2015). Reasoning and bias: Heuristics in safety assessment and placement decisions for children at risk. *The British Journal of Social Work*, 45(6), 1771-1787.

Falagas, M. E., Pitsouni, E. I., Malietzis, G. A., & Pappas, G. (2008). Comparison of PubMed, Scopus, web of science, and Google scholar: strengths and weaknesses. *The FASEB journal*, 22(2), 338-342.

Farsangi, S. N., Khodabandeh Shahraki, S., Cruz, J. P., & Farokhzadian, J. (2023). Designing, implementing, and evaluating a mobile app-based cultural care training program to improve the cultural capacity and humility of nursing students. *BMC Medical Education*, 23(1), 979.

Felten, H., Cadat-Lampe, M., Joemmanbaks, F. (2025) Wat is racisme? En wat is het niet? 7x vraag en antwoord uit de wetenschap. Geraadpleegd op 20-1-2025 van [https://www.movisie.nl/artikel/wat-racisme-wat-niet#:~:text=Zij%20defini%C3%ABren%20racisme%20als%20een,2022\)%20geeft%20een%20vergelijkbare%20definitie](https://www.movisie.nl/artikel/wat-racisme-wat-niet#:~:text=Zij%20defini%C3%ABren%20racisme%20als%20een,2022)%20geeft%20een%20vergelijkbare%20definitie).

Felten, H. & Broekroelofs. R. (2019) *Verkenning naar onbewust vooroordelen verminderen via priming*. Utrecht: Kennisplatform Inclusief Samenleven

Felten, H. & Broekroelofs. R. (2022) *Wat werkt dossier; Wat werkt tegen discriminatie?* Utrecht: KIS / Movisie

Felten, H., Cadat-Lampe, M., Does, S. (2022) *Een ogenschijnlijke tegenstelling: om racisme aan te pakken moet je niet kleurenblind zijn*. Geraadpleegd op 1-8-2024 van <https://www.kis.nl/artikel/een-ogenschijnlijke-tegenstelling-om-racisme-aan-te-pakken-moet-je-niet-kleurenblind-zijn>

Felten, H. (2022) *Wat is objectief werven en selecteren?* Geraadpleegd op 1-8-2024 van <https://www.kis.nl/artikel/wat-objectief-werven-en-selecteren>

Ferguson, A. G., Ohayagha, C., & Robinson Brock, J. (2023). An Interactive Training Model to Promote Cultural Humility For Early Childhood Professionals. *Developmental Disabilities Network Journal*, 3(1), 12.

Field, A., Coston, A., Gandhi, N., Chouldechova, A., Putnam-Hornstein, E., Steier, D., & Tsvetkov, Y. (2023, June). Examining risks of racial biases in NLP tools for child protective services. In *Proceedings of the 2023 ACM Conference on Fairness, Accountability, and Transparency* (pp. 1479-1492).

Fisher-Borne, M., Cain, J. M., & Martin, S. L. (2015). From mastery to accountability: Cultural humility as an alternative to cultural competence. *Social Work Education*, 34(2), 165-181

FitzGerald, C., Martin, A., Berner, D., & Hurst, S. (2019). Interventions designed to reduce implicit prejudices and implicit stereotypes in real world contexts: a systematic review. *BMC psychology*, 7, 1-12.

Fletcher, A. M. C. (2017). *We Can Do Better: Evaluating an Intervention Remediating Caseworkers' Negative Racial Bias Toward African American Families Involved in Child Welfare* (Doctoral dissertation, Loyola University Chicago).

Foronda, C. (2020). A theory of cultural humility. *Journal of Transcultural Nursing*, 31(1), 7-12.

Foronda, C., Baptiste, D.-L., Reinholdt, M. M., & Ousman, K. (2016). Cultural Humility: A Concept Analysis. *Journal of Transcultural Nursing*, 27(3), 210-217.

Fox, H. L., Cross, T. P., Landa, C., LaSota, R., Song, E., & Thebaud, M. (2024). *Are Child Welfare Practices Black and White? Permanency Professionals' Perceptions of the Role of Race in Permanency for Black Children and Families*. *International Journal on Child Maltreatment: Research, Policy and Practice*, 1-27.

Galinsky, A. D., Ku, G., & Wang, C. S. (2005). Perspective-taking and self-other overlap: Fostering social bonds and facilitating social coordination. *Group processes & intergroup relations*, 8(2), 109-124.

Galinsky, A. D., & Moskowitz, G. B. (2000). Perspective-taking: decreasing stereotype expression, stereotype accessibility, and in-group favoritism. *Journal of personality and social psychology*, 78(4), 708.

Gawronski, B., & Bodenhausen, G. V. (2006). Associative and propositional processes in evaluation: an integrative review of implicit and explicit attitude change. *Psychological bulletin*, 132(5), 692.

Govere, L., & Govere, E. M. (2016). How effective is cultural competence training of healthcare providers on improving patient satisfaction of minority groups? A systematic review of literature. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 13(6), 402-410.

Geerlings, J., Felten, H., Stobbe, E., Harnacke, C., van de Gevel, M., de Winter-Koçak, S. (2025) *Assessments in selectie- en promotieprocedures: risico's voor ongelijke behandeling. Een literatuurverkenning naar de impact van assessments op inclusie en gelijke kansen*. Utrecht: Kennisplatform Inclusief Samenleven.

Gill, L. J., & Olson, M. A. (2023). A dual-process framework for diversity training to reduce discrimination in organizational settings. *Social Issues and Policy Review*, 17(1), 79-103.

Gottlieb, M. (2021). The case for a cultural humility framework in social work practice. *Journal of Ethnic & Cultural Diversity in Social Work*, 30(6), 463-481.

Gordijn, E. & Wigboldus, D. (2013) Stereotypen. In: *Sociale psychologie*. Groningen / Houten: Noordhoff Uitgevers

Green, A. R., Carney, D. R., Pallin, D. J., Ngo, L. H., Raymond, K. L., Iezzoni, L. I., & Banaji, M. R. (2007). Implicit bias among physicians and its prediction of thrombolysis decisions for black and white patients. *Journal of general internal medicine*, 22, 1231-1238.

Greene-Moton, E., & Minkler, M. (2020). Cultural Competence or Cultural Humility? Moving Beyond the Debate. *Health Promotion Practice*, 21(1), 142-145. <https://doi.org/10.1177/1524839919884912>

Greeno, E. J., Fedina, L., Rushovich, B., Moore, J. E., Linsenmeyer, D., & Wirt, C. (2017). "They tippy toe around the race issue": The impact of a Title IV-E program on culturally informed practice for child welfare students. *Child & Family Social Work*, 22(4), 1374-1382. <https://doi.org/10.1111/cfs.12355>

Greenwald, A. G., Dasgupta, N., Dovidio, J. F., Kang, J., Moss-Racusin, C. A., & Teachman, B. A. (2022). Implicit-bias remedies: Treating discriminatory bias as a public-health problem. *Psychological Science in the Public Interest*, 23(1), 7-40.

Greenwald, A. G., & Banaji, M. R. (1995). Implicit social cognition: attitudes, self-esteem, and stereotypes. *Psychological review*, 102(1), 4.

Greenwald, A. G., McGhee, D. E., & Schwartz, J. L. (1998). Measuring individual differences in implicit cognition: the implicit association test. *Journal of personality and social psychology*, 74(6), 1464.

Groyecka-Bernard, A., Karwowski, M., & Sorokowski, P. (2021). Creative thinking components as tools for reducing prejudice: Evidence from experimental studies on adolescents. *Thinking Skills and Creativity*, 39, 100779.

Gündemir, S., Homan, A. C., De Dreu, C. K., & Van Vugt, M. (2014). Think leader, think white? Capturing and weakening an implicit pro-white leadership bias. *PloS one*, 9(1), e83915.

Hall, W. J., Chapman, M. V., Lee, K. M., Merino, Y. M., Thomas, T. W., Payne, B. K., Eng, E., Day, S. H. & Coyne-Beasley, T. (2015). Implicit racial/ethnic bias among health care professionals and its influence on health care outcomes: a systematic review. *American journal of public health*, 105(12), e60-e76.

Hall, S. F., Sage, M., Scott, C. F., & Joseph, K. (2023). A Systematic Review of Sophisticated Predictive and Prescriptive Analytics in Child Welfare: Accuracy, Equity, and Bias. *Child and Adolescent Social Work Journal*, 1-17.

Hanna, M. D., Arnold-Renicker, H., & Garza, B. (2021). Abolishing whiteness: Preparing MSW social work students for anti-racist practice. *Advances in Social Work*, 21(2/3), 588-615.

Hassen, N., Lofters, A., Michael, S., Mall, A., Pinto, A. D., & Rackal, J. (2021). Implementing anti-racism interventions in healthcare settings: a scoping review. *International journal of environmental research and public health*, 18(6), 2993.

Hedges, J. (2022). It's not a bad field... we just need people to come and do great things: exploring social work education as a platform for transformative learning to prepare students for practice in child welfare. Thesis. Manitoba: The University of Manitoba

Hillman, J., & Martin, R. A. (2002). Lessons about gay and lesbian lives: A spaceship exercise. *Teaching of Psychology*, 29(4), 308-311.

Hing, L. S. S., Li, W., & Zanna, M. P. (2002). Inducing hypocrisy to reduce prejudicial responses among aversive racists. *Journal of Experimental Social Psychology*, 38(1), 71-78.

Hill, R. B. (2004). Institutional racism in child welfare. *Race and Society*, 7(1), 17-33.

Hook, J. N., Davis, D. E., Owen, J., Worthington, E. L., & Utsey, S. O. (2013). Cultural humility: Measuring openness to culturally diverse clients. *Journal of Counseling Psychology*, 60(3), 353-366.

Hulsegge, G., Emmert, S., & Verhoef, H. (2020). *Delphi-studie Stand der Wetenschap Arbeidsmarktdiscriminatie: Onderzoek naar de belangrijkste werkzame interventies om arbeidsmarktdiscriminatie te verminderen en de diversiteit te vergroten tijdens werving en selectie*. Leiden: TNO.

Johnson, L.M., Antle, B.F., & Barbee, A.P. (2009). Addressing disproportionality and disparity in child welfare: Evaluation of an anti-racism training for community service providers. *Children and Youth Services Review*, 31(6), 688-696.

Kahneman, D. (2011) *Ons feilbare denken. Thinking, fast and slow*. Amsterdam Antwerpen: Uitgeverij Business Contact.

Kolste, R. & Venderbos, J. (2022). *Ervaringsverhalen discriminatie in de zorg*. Utrecht: Pharos

Križ, K., & Skivenes, M. (2015). Challenges for marginalized minority parents in different welfare systems: Child welfare workers' perspectives. *International Social Work*, 58(1), 75-87.

Kri-, K., & Skivenes, M. (2012). Child-centric or family focused? A study of child welfare workers' perceptions of ethnic minority children in England and Norway. *Child & Family Social Work*, 17(4), 448-457.

Kutob, R. M., Bormanis, J., Crago, M., Harris Jr, J. M., Senf, J., & Shisslak, C. M. (2013). Cultural competence education for practicing physicians: lessons in cultural humility, nonjudgmental behaviors, and health beliefs elicitation. *Journal of Continuing Education in the Health Professions*, 33(3), 164-173.

Hsieh, W., Faulkner, N., & Wickes, R. (2022). What reduces prejudice in the real world? A meta-analysis of prejudice reduction field experiments. *British Journal of Social Psychology*, 61(3), 689-710.

LaBrenz, C. A., Reyes-Quilodran, C., Padilla-Medina, D., Arevalo Contreras, M., & Cabrera Piñones, L. (2023). Deconstructing bias: The decision-making process among child protective service workers in Chile. *International Social Work*, 66(3), 697-714.

Laird, S., & Williams, C. (2023). An applied model of cultural competence in child protection practice. *Journal of Social Work*, 23(4), 721-740.

Lechner, B. E., Kukora, S. K., & Hawes, K. (2024). Equity, inclusion and cultural humility: contemporizing the neonatal intensive care unit family-centered care model. *Journal of Perinatology*, 44(5), 760-766.

Lekas, H. M., Pahl, K., & Fuller Lewis, C. (2020). Rethinking cultural competence: Shifting to cultural humility. *Health services insights*, 13, 1178632920970580.

Lemmer, G., & Wagner, U. (2015). Can we really reduce ethnic prejudice outside the lab? A meta-analysis of direct and indirect contact interventions. *European Journal of Social Psychology*, 45(2), 152-168.

Lerner, J. S., & Tetlock, P. E. (1999). Accounting for the effects of accountability. *Psychological bulletin*, 125(2), 255.

Leung, P., Cheung, M., & Stevenson, K.-M. (1994). A strengths approach to ethnically sensitive practice for child protective service workers. *Child Welfare*, 707-721.

Ličen, S., Karnjuš, I., Bogataj, U., Rebec, D., & Prosen, M. (2019). Cultural competence in nursing and its impact on the quality of care for patients from culturally diverse groups: A systematic literature review. *Women, Migrations and Health*, 173.

Lokhorst, A. M., Werner, C., Staats, H., van Dijk, E., & Gale, J. L. (2013). Commitment and behavior change: A meta-analysis and critical review of commitment-making strategies in environmental research. *Environment and behavior*, 45(1), 3-34.

Lopez-Humphreys, M. (2011). *Intergroup dialogue: An evaluation of a pedagogical model for teaching cultural competence within a framework of social justice in social work programs*. Dissertation. New York: Graduate Faculty in Social Welfare

Loue, S., & Nicholas, T. (2023). The CARE (Curiosity, Attentiveness, Respect and Responsiveness, and Embodiment) Model: Operationalizing Cultural Humility in the Conduct of Clinical Research. *Medicina*, 59(11), 2021.

Lueke, A., & Gibson, B. (2014). Mindfulness Meditation Reduces Implicit Age and Race Bias. *Social Psychological and Personality Science*, 6(3), 284-291.

Lueke, A., Gibson, B. (2016). Brief mindfulness mediation reduces discrimination. *Psychology of Consciousness: Theory, Research, and Practice*, 3(1), 34-44.

Marcelin, J. R., Siraj, D. S., Victor, R., Kotadia, S., & Maldonado, Y. A. (2019). The impact of unconscious bias in healthcare: how to recognize and mitigate it. *The Journal of infectious diseases*, 220(Supplement_2), S62-S73.

Martín-Martín, A., Orduna-Malea, E., Thelwall, M., & Delgado-López-Cózar, E. (2019). *Google Scholar, Web of Science, and Scopus: which is best for me?* Impact of Social Sciences Blog. https://eprints.lse.ac.uk/103443/1/impactofsocialsciences_2019_12_03_google_scholar_web_of_science_and.pdf

McCarty, S., Liskey, M., George, D., Cook, N. E., & Metz, J. M. (2023). Toward a moral reckoning on structural racism: Examining structural factors, encouraging structural thinking, and supporting structural intervention. *American journal of community psychology*, 71(1-2), 33-42.

Mekawi, Y., Todd, N. R., Yi, J., & Blevins, E. J. (2020). Distinguishing "I don't see color" from "Racism is a thing of the past": Psychological correlates of avoiding race and denying racism. *Journal of Counseling Psychology*, 67(3), 288.

Merriam, S. B., & Bierema, L. L. (2013). *Adult learning: Linking theory and practice*. John Wiley & Sons.

Mezirow, J. (2011). Transformative learning theory. In J. Mezirow & E. W. Taylor (Eds.), *Transformative learning in practice: Insights from community, workplace, and higher education* (pp. 18-34). John Wiley & Sons.

Middel, F., López López, M., Fluke, J., Witte, S., Biehal, N., & Grietens, H. (2024). Who is involved in child protection investigations? The relationship between gender, ethnicity/migration background, and contacts between parents and caseworkers during investigations and assessments. *Children and Youth Services Review*, 163, 107774. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2024.107774>

Miller, K.M., Cahn, K., Anderson-Nathe, B., Cause, A.G., & Bender, R. (2013). Individual and systemic/structural bias in child welfare decision making: Implications for children and families of color. *Children and Youth Services Review*, 35(9), 1634-1642.

Mirick, R. G., & Davis, A. (2021). Supporting Social Work Students during the COVID-19 Pandemic. *Journal of Teaching in Social Work*, 41(5), 484-504.

Monteith, M. (1993). Self-regulation of prejudiced responses: Implications for progress in prejudice reduction efforts. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(3), 469.

Monteith, M., Ashburn-Nardo, L., Voils, C. & Czopp, A. (2002). Putting the brakes on prejudice: on the development and operation of cues for control. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(5), 1029.

Monteith, M. J., Lybarger, J. E., & Woodcock, A. (2009). Schooling the cognitive monster: The role of motivation in the regulation and control of prejudice. *Social and Personality Psychology Compass*, 3(3), 211-226.

Moore, C., Hecht, S. M., Sui, H., Mayer, L., Scott, E. K., Byrne, B., & McHenry, M. S. (2021). Integrating Cultural Humility Into Infant Safe Sleep Counseling: A Pediatric Resident Simulation. *Cureus*.

Monteith, M. J., Ashburn-Nardo, L., Voils, C. I., & Czopp, A. M. (2002). Putting the brakes on prejudice: on the development and operation of cues for control. *Journal of personality and social psychology*, 83(5), 1029.

Moskowitz, G. B., & Li, P. (2011). Egalitarian goals trigger stereotype inhibition: A proactive form of stereotype control. *Journal of Experimental Social Psychology*, 47(1), 103-116.

Mijs, J. J., Huang, A. D. N. H., & Regan, W. (2023). Confronting racism of omission: experimental evidence of the impact of information about ethnic and racial inequality in the United States and the Netherlands. *Du Bois Review: Social Science Research on Race*, 1-23.

Nadan, Y., & Stark, M. (2017). The pedagogy of discomfort: Enhancing reflectivity on stereotypes and bias. *British Journal of Social Work*, 47(3), 683-700.

Nakaoka, S., & Ortiz, L. (2020). Examining racial microaggressions as a tool for transforming social work education: The case for critical race pedagogy. In *Microaggressions and Social Work Research, Practice and Education* (pp. 222-235). Routledge.

Najdowski, C. J., Bernstein, K. M., & Wahrer, K. S. (2020). Do Racial Stereotypes Contribution to Medical Misdiagnosis of Child Abuse? Investigating Tunnel Vision in the Emergency Room. *Wrongful Conv. L. Rev.*, 1, 153.

Nelson, J. K., Dunn, K. M., & Paradies, Y. (2011). Bystander anti-racism: A review of the literature. *Analyses of Social Issues and Public Policy*, 11(1), 263-284.

Neville, H. A., Awad, G. H., Brooks, J. E., Flores, M. P., & Bluemel, J. (2013). Color-blind racial ideology: theory, training, and measurement implications in psychology. *American Psychologist*, 68(6), 455.

O'Brien, E. M., O'Donnell, C., Murphy, J., O'Brien, B., & Markey, K. (2021). Intercultural readiness of nursing students: An integrative review of evidence examining cultural competence educational interventions. *Nurse education in practice*, 50, 102966.

Ogungbe, O., Mitra, A. K., & Roberts, J. K. (2019). A systematic review of implicit bias in health care: A call for intersectionality. *IMC Journal of Medical Science*, 13(1), 5-21.

Oh, Y. J., Kang, H. Y., Song, Y., & Lindquist, R. (2021). Effects of a transformative learning theory based debriefing in simulation: A randomized trial. *Nurse education in practice*, 50, 102962.

Olcoń, K., Gilbert, D. J., & Pulliam, R. M. (2020). Teaching about racial and ethnic diversity in social work education: A systematic review. *Journal of social work education*, 56(2), 215-237.

Ortega, R., & Faller, K. C. (2010). Training child welfare workers from a cultural humility perspective. Retrieved November, 30, 2011.

Ortega, R. M., & Faller, K. C. (2011). Training child welfare workers from an intersectional cultural humility perspective. *Child welfare*, 90(5), 27-49.

Özkan, Z., Dhont, K., & Abrams, D. (2024). Intergroup contact and intended actions in support of disadvantaged groups: The role of affective processes and feelings of solidarity. *Group Processes & Intergroup Relations*, 27(3), 471-496.

Oyler, D. L., Price-Blackshear, M. A., Pratscher, S. D., & Bettencourt, B. A. (2022). Mindfulness and intergroup bias: A systematic review. *Group Processes & Intergroup Relations*, 25(4), 1107-1138.

Paluck, E. L., & Green, D. P. (2009). Prejudice reduction: What works? A review and assessment of research and practice. *Annual review of psychology*, 60(1), 339-367.

Paluck, E. L., Green, S. A., & Green, D. P. (2019). The contact hypothesis re-evaluated. *Behavioural Public Policy*, 3(2), 129-158.

Parker, L. R., Monteith, M. J., Moss-Racusin, C. A., & Van Camp, A. R. (2018). Promoting concern about gender bias with evidence-based confrontation. *Journal of Experimental Social Psychology, 74*, 8-23.

Patallo, B. J. (2019). The multicultural guidelines in practice: Cultural humility in clinical training and supervision. *Training and Education in Professional Psychology, 13*(3), 227-232.

Payne, B. K., & Hannay, J. W. (2021). Implicit bias reflects systemic racism. *Trends in cognitive sciences, 25*(11), 927-936.

Peek, M. E., Vela, M. B., & Chin, M. H. (2020). Practical lessons for teaching about race and racism: successfully leading free, frank, and fearless discussions. *Academic medicine, 95*(12S), S139-S144.

Perry, M. A., Creavey, K., Arthur, E., Humer, J. C., Lundgren, P. J., & Rivera, I. (2020). Cultivating emotional intelligence in child welfare professionals: A systematic scoping review. *Child Abuse & Neglect, 110*, 104438.

Perry, J. A., & Castro, A. L. (2020). Cultural humility: Racial disparity and disproportionality how it relates to child welfare and mandated reporter training and preparedness.

Pettigrew, T. F. (1998). Reactions toward the new minorities of Western Europe. *Annual review of sociology, 24*(1), 77-103.

Pettigrew, T. F., & Tropp, L. R. (2006). A meta-analytic test of intergroup contact theory. *Journal of personality and social psychology, 90*(5), 751.

Pettigrew, T. F., & Tropp, L. R. (2008). How does intergroup contact reduce prejudice? Meta-analytic tests of three mediators. *European Journal of Social Psychology, 38*(6), 922-934.

Pharos. (2022). *Discriminatie in de zorg leidt tot minder goede behandeling en zorgmijding* Geraadpleegd op 10-1-2025, van <https://www.pharos.nl/nieuws/discriminatie-in-de-zorg-onderzoek/>

Phillips, L. T., Jun, S., & Shakeri, A. (2022). Barriers and boosts: Using inequity frames theory to expand understanding of mechanisms of race and gender inequity. *Academy of Management Annals, 16*(2), 547-587.

Phillips, A., Peterson, S., Bakko, M., & Clark, T. (2011). Promoting cultural competencies through use of growth groups in predominantly White classrooms. *Journal of Baccalaureate Social Work, 16*(2), 35-54.

Prati, F., Crisp, R. J., & Rubini, M. (2015). Counter-stereotypes reduce emotional intergroup bias by eliciting surprise in the face of unexpected category combinations. *Journal of Experimental Social Psychology, 61*, 31-43.

Prati, F., Vasiljevic, M., Crisp, R. J., & Rubini, M. (2015). Some extended psychological benefits of challenging social stereotypes: Decreased dehumanization and a reduced reliance on heuristic thinking. *Group Processes & Intergroup Relations, 18*(6), 801-816.

Ransom, N., Williams, M. A., Keyes, L., & Hall, R. E. (2022). A content analysis: Consider mindfulness in response to colorist biases. *Journal of Human Behavior in the Social Environment, 32*(7), 841-857.

Rahman-Shepherd, A., Erundu, N. A., Anwar, B., Boro, E., Chau, T. D., Guinto, R. R., ... & Khan, M. (2023). Antiracism in leading public health universities, journals and funders: commitments, accountability and the decision-makers. *BMJ global health, 8*(3), e010376.

Reddy, J., Williams-Isom, A., & Putnam-Hornstein, E. (2022). Racial sensitivity training: An inadequate solution to systemic racial disparities in child protection systems. *Child Abuse & Neglect, 128*, 105584.

Rodenborg, N. and Boisen, L. A. (2013). Aversive racism and intergroup contact theories: cultural competence in a segregated world. *Journal of Social Work Education, 49*(4), 564-579. <https://doi.org/10.1080/10437797.2013.812463>

Rogerson, C. V., Prescott, D. E., & Howard, H. G. (2022). Teaching social work students the influence of explicit and implicit bias: Promoting ethical reflection in practice. *Social Work Education, 41*(5), 1035-1046.

Rullo, M., Visintin, E. P., Milani, S., Romano, A., & Fabbri, L. (2022). Stay humble and enjoy diversity: The interplay between intergroup contact and cultural humility on prejudice. *International Journal of Intercultural Relations, 87*, 169-182.

Saxena, D., Moon, E. S. Y., Chaurasia, A., Guan, Y., & Guha, S. (2023, April). Rethinking "Risk" in Algorithmic Systems Through A Computational Narrative Analysis of Casenotes in Child-Welfare. In *Proceedings of the 2023 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1-19).

Scott, L. M. (2022). *The association of psychotherapist cultural humility and client experiences and outcomes in psychotherapy: A meta-analysis*. Brigham Young University.

Sohrabi, Z., Zabihi Zazoly, A., Alizadeh, S., Norouzi, A., Ramezani, G., & Zhianifard, A. (2022). The Effect of Cultural competence training on Empathy of Medical residents. *Strides in Development of Medical Education*, 19(1), 138-144.

Steedman, T. (2019). *Fight the Powers That Be. Challenging White Supremacy Through the Cultivation of Cultural Humility Amongst Preservice and Practicing Educators*. Global Honors Theses, UW Tacoma Digital Commons. University of Washington Tacoma

Stepanova, E. V., & Strube, M. J. (2012). The role of skin color and facial physiognomy in racial categorization: Moderation by implicit racial attitudes. *Journal of Experimental Social Psychology*, 48(4), 867-878.

Stephens, T. (2022). Black parents love their children too: Addressing anti-Black racism in the American child welfare system. *Social Work*, 67(2), 191-195.

Stobbe, E., Slobbe, C., Bytyçi, A., Sobczyk, A., Felten, H. (2024). *Evaluatie van de leergang 'Inclusief onderwijs, expliciete scholing rondom racisme & discriminatie'. Een ervaren baat onderzoek*. Utrecht: Movisie

Svetkey, L. P., Bennett, G. G., Reese, B., Corsino, L., Pinheiro, S. O., Fischer, J. E., ... & Johnson, K. S. (2024). Design and pilot test of an implicit bias mitigation curriculum for clinicians. *Frontiers in Medicine*, 11, 1316475.

Swart, H., Hewstone, M., Christ, O., & Voci, A. (2011). Affective mediators of intergroup contact: a three-wave longitudinal study in South Africa. *Journal of personality and social psychology*, 101(6), 1221.

Tankard, M. E., & Paluck, E. L. (2016). Norm perception as a vehicle for social change. *Social Issues and Policy Review*, 10(1), 181-211.

Taylor, E. W. (2008). Transformative learning theory. *New Directions For Adult And Continuing Education*, 2008(119), 5-15. <https://doi.org/10.1002/ace.301>

Tervalon, M., & Murray-García, J. (1998). Cultural Humility Versus Cultural Competence: A Critical Distinction in Defining Physician Training Outcomes in Multicultural Education. *Journal of Health Care for the Poor and Underserved*, 9(2), 117-125. <https://doi.org/10.1353/hpu.2010.0233>

Thomas, M. M., Waldfogel, J., & Williams, O. F. (2023). Inequities in child protective services contact between Black and White children. *Child maltreatment*, 28(1), 42-54.

Thomas, M. M. C., & Waldfogel, J. (2022). What kind of "poverty" predicts CPS contact: Income, material hardship, and differences among racialized groups. *Children and Youth Services Review*, 136, 106400. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2022.106400>

Todd, A. R., Galinsky, A. D., & Bodenhausen, G. V. (2012). Perspective taking undermines stereotype maintenance processes: Evidence from social memory, behavior explanation, and information solicitation. *Social Cognition*, 30(1), 94-108.

Todd, A. R., & Galinsky, A. D. (2014). Perspective-taking as a strategy for improving intergroup relations: Evidence, mechanisms, and qualifications. *Social and Personality Psychology Compass*, 8(7), 374-387.

Tompkins, T. L., Shields, C. N., Hillman, K. M., & White, K. (2015). Reducing stigma toward the transgender community: An evaluation of a humanizing and perspective-taking intervention. *Psychology of Sexual Orientation and Gender Diversity*, 2(1), 34.

Turner, R. N., Hewstone, M., Voci, A., Paolini, S., & Christ, O. (2007). Reducing prejudice via direct and extended cross-group friendship. *European review of social psychology*, 18(1), 212-255.

Unger, W. (2021). *Building cultural awareness and responsiveness: Implicit bias training for contracted trainers at the Child Welfare Resource Center* (Doctoral dissertation, University of Pittsburgh).

Uzunaslán, Ş., & Gökçeárslan, E. (2024). Developing and evaluating cultural competence education: an educational group study with social work students. *Social Work Education*, 43(4), 1155-1172.

Van Assche, J., Swart, H., Schmid, K., Dhont, K., Al Ramiah, A., Christ, O., Kauff, M., Rothmann, S., Savelkoul, M., Tausch, N., Wölfer, R., Zahreddine, S., Saleem, M., & Hewstone, M. (2023). Intergroup contact is reliably associated with reduced prejudice, even in the face of group threat and discrimination. *American Psychologist*, *78*(6), 761–774.

Van den Bergh, L., Denessen, E., Hornstra, L., Voeten, M., & Holland, R. W. (2010). The implicit prejudiced attitudes of teachers: Relations to teacher expectations and the ethnic achievement gap. *American Educational Research Journal*, *47*(2), 497-527.

Vella, E., White, V. M., & Livingston, P. (2022). Does cultural competence training for health professionals impact culturally and linguistically diverse patient outcomes? A systematic review of the literature. *Nurse Education Today*, *118*, 105500.

Vuletich, H. A., & Payne, B. K. (2019). Stability and change in implicit bias. *Psychological science*, *30*(6), 854-862.

Vasiljevic, M., & Crisp, R. J. (2013). Tolerance by surprise: Evidence for a generalized reduction in prejudice and increased egalitarianism through novel category combination. *PloS one*, *8*(3), e57106.

Van Wonderen, R. & Felten, H. (2020) *Waarom contact werkt. Het wat en waarom van sociaal contact tussen mensen die verschillen in afkomst en religie*. Utrecht: Kennisplatform Inclusief Samenleven.

Verkuyten, M., & Thijs, J. (2002). Multiculturalism among minority and majority adolescents in the Netherlands. *International Journal of Intercultural Relations*, *26*(1), 91-108.

Verkuyten, M., & Thijs, J. (2013). Multicultural education and inter-ethnic attitudes. *European Psychologist* (2013), *18*, pp. 179-190

Vescio, T. K., Sechrist, G. B., & Paolucci, M. P. (2003). Perspective taking and prejudice reduction: The mediational role of empathy arousal and situational attributions. *European Journal of Social Psychology*, *33*, 455-472.

Visintin, E. P., & Rullo, M. (2021). Humble and kind: Cultural humility as a buffer of the association between social dominance orientation and prejudice. *Societies*, *11*(4), 117.

Volckmar-Eeg, M.G. & Enoksen, E. (2020). Navigating the multifaceted landscape of culture and social work. A qualitative evidence synthesis of cultural competence and cultural sensitivity in practice. *Journal of Comparative Social Work*, doi: 10.31265/JCSW.V15I2.314.

Wang, C. S., Kenneth, T., Ku, G., & Galinsky, A. D. (2014). Perspective-taking increases willingness to engage in intergroup contact. *PloS one*, *9*(1), e85681.

Webb, C., Bywaters, P., Scourfield, J., Davidson, G., & Bunting, L. (2020). Cuts both ways: Ethnicity, poverty, and the social gradient in child welfare interventions. *Children and Youth Services Review*, *117*, 105299.

Wells, S. J., Merritt, L. M., & Briggs, H. E. (2009). Bias, racism and evidence-based practice: The case for more focused development of the child welfare evidence base. *Children and youth services review*, *31*(11), 1160-1171.

West, A. E., Conn, B. M., Preston, E. G., & Dews, A. A. (2023). Dismantling structural racism in child and adolescent psychology: A call to action to transform healthcare, education, child welfare, and the psychology workforce to effectively promote BIPOC youth health and development. *Journal of Clinical Child & Adolescent Psychology*, *52*(3), 427-446.

Whaley, M. A. L. (1998). Racism in the provision of mental health services: a social-cognitive analysis. *American Journal of Orthopsychiatry*, *68*(1), 47-57.

Whicher, D., Pendl-Robinson, E., Jones, K., & Kalisher, A. (2022). *Avoiding Racial Bias in Child Welfare Agencies' Use of Predictive Risk Modeling*. Washington, DC: ASPE.

Whitford, D. K., & Emerson, A. M. (2019). Empathy intervention to reduce implicit bias in pre-service teachers. *Psychological reports*, *122*(2), 670-688.

Wong, Y. L. R., & Vinsky, J. (2021). Beyond implicit bias: Embodied cognition, mindfulness, and critical reflective practice in social work. *Australian Social Work*, *74*(2), 186-197.

Yeager, K. A., & Bauer-Wu, S. (2013). Cultural humility: Essential foundation for clinical researchers. *Applied Nursing Research*, *26*(4), 251-256.

Yi, J., Neville, H. A., Todd, N. R., & Mekawi, Y. (2023). Ignoring race and denying racism: A meta-analysis of the associations between colorblind racial ideology, anti-Blackness, and other variables antithetical to racial justice. *Journal of Counseling Psychology*, *70*(3), 258.

Zeng, R., & Winner, E. (2022). Preaching to the Choir and Beyond: The power of a narrative to change moral attitudes. *Scientific Study of Literature*, 12(1-2), 133-163.

Zhu, R., Olcoń, K., Pulliam, R. M., & Gilbert, D. J. (2023). Transformative learning and the development of cultural humility in social work students. *Social Work Education*, 42(5), 694-709.

Zhuang, J., & Guidry, A. (2022). Does storytelling reduce stigma? A meta-analytic view of narrative persuasion on stigma reduction. *Basic and Applied Social Psychology*, 44(1), 25-37.

Auteurschap deelstudies en positionaliteit

Deelstudies

1. **Beleid en procedures van de Raad voor de Kinderbescherming als werkgever**
Auteurs: Maxime van de Gevel, Hanneke Felten
Met medewerking van: Tessa Pijnaker, Onno de Zwart
2. **Vragenlijstonderzoek onder medewerkers**
Auteurs: Maxime Yenga en Marcel Coenders
Met medewerking van: Eleanor Daw en Maxime van de Gevel
3. **Diepte-Interviews over ervaringen van medewerkers**
Auteurs: Maxime van de Gevel, Maxime Yenga, Rominique van Rhemen, Soenita Ganpat
Met medewerking van: Ruth Yohannes, Donya Yassine, Nadia Buiten, Eleanor Daw, Marcel Coenders, Tessa Pijnaker, Liselotte van Loon
4. **Analyse van instroom en uitkomsten op basis van registratiedata dienstverlening**
Auteurs: Bas Tierolf
Met medewerking van: Marcel Coenders
5. **Literatuuronderzoek Hoe bias voorkomen en verminderd kan worden**
Auteurs: Hanneke Felten, Mellouki Cadat-Lampe, Judith Khajavi-Zijlstra, Anila Bytyçi
9. **Samenvatting, conclusies, beschouwingen en aanbevelingen**
Auteurs: Onno de Zwart, Marcel Coenders, Maxime van der Gevel, Maxime Yenga, Soenita Ganpat, Bas Tierolf, Hanneke Felten

Positionaliteit

Als onderzoekers vinden wij het belangrijk om onze eigen positie in relatie tot dit onderzoek te expliciteren. Het kernteam dat het onderzoek heeft uitgevoerd bestaat uit onderzoekers met verschillende opleidingsachtergronden binnen de sociale wetenschappen, zoals sociologie, (ortho) pedagogiek, psychologie, criminologie, en taal- en geesteswetenschappen, zoals genderstudies en geschiedenis. De betrokken onderzoekers richten zich in hun werk op thema's rondom, onder andere, jeugd en opvoeding, kansen(on)gelijkheid, discriminatie en racisme, diversiteit en inclusie, beleid, geweld en veiligheidsvraagstukken.

Het onderzoeksteam bestaat uit vijf personen die zich identificeren als vrouw en vijf die zich identificeren als man. Binnen dit onderzoeksteam hebben vier personen een migratieachtergrond en/of identificeren zij zich als persoon van kleur, en zes personen hebben geen migratieachtergrond. Ook identificeren twee onderzoekers zich openlijk met de LHBTIQA+ gemeenschap. Het team wat betrokken was bij het uitvoeren en analyseren van de interviews bestond uit zes personen die zich als vrouw identificeren en twee personen die zich identificeren als man. Vijf personen binnen het interviewteam identificeren zich eveneens als persoon met een migratieachtergrond en/of persoon van kleur en drie personen als persoon zonder migratieachtergrond. Daarnaast identificeert één persoon binnen het interviewteam zich openlijk met de LHBTIQA+ gemeenschap.

De diversiteit van de onderzoeks- en interviewteams stimuleerde reflexiviteit tijdens het uitvoeren van het onderzoek, waaronder op de eigen positionaliteit van de onderzoeker ten opzichte van de participanten.

Literatuurlijst

Amodio, D. M., & Devine, P. G. (2006). Stereotyping and evaluation in implicit race bias: Evidence for independent constructs and unique effects on behavior. *Journal of Personality and Social Psychology, 91*(4), 652–661.

Andriessen, I., Nievers, E., Faulk, L., & Dagevos, J. (2010). *Liever Mark dan Mohammed? Onderzoek naar arbeidsmarktdiscriminatie van niet-westerse migranten via praktijktests*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Andriessen, I., Hoegen Dijkhof, J. Van der Torre, A., Van den Berg, E., Pulles, I., Iedema, J., & De Voogd-Hamelin, M. (2020). *Ervaren discriminatie in Nederland II*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Augoustinos, M., & Every, D. (2015). Contemporary racist discourse: Taboos against racism and racist accusations. In *Language, discourse and social psychology* (pp. 233-254). London: Palgrave Macmillan UK.

Awad, G. H., Cokley, K., & Ravitch, J. (2005). Attitudes toward affirmative action: A comparison of color-blind versus modern racist attitudes. *Journal of Applied Social Psychology, 35*(7), 1384-1399.

Badou, M., Cadat-Lampe, M., Felten, M., Kros, K., Yohannes, R., Zemouri, C. & De Zwart, O. (2023). *Verkenning discriminatie en racisme in de zorg*. Utrecht: Movisie/Verwey-Jonker Instituut.

Balsam, K.F., Molina, Y., Beadnell, B., Simoni, J., & Walters, K. (2011). Measuring multiple minority stress: the LGBT People of Color Microaggressions Scale. *Cultural Diversity Ethnic Minority Psychology, 17*(2), 163–74.

Basu, S. (2009). Work Place Nepotism and Stress. Available at SSRN 1409089.

Beek, A. van., & Henderikse, W. (2015). Goede voorbeelden culturele diversiteit en 'good principles' toegepast in de praktijk. Zeist: Van Doorne-Huiskes en partners.

Bettencourt, B., Charlton, K., Dorr, N., & Hume, D. L. (2001). Status differences and ingroup bias: a meta-analytic examination of the effects of status stability, status legitimacy, and group permeability. *Psychological bulletin, 127*(4), 520.

Bezemer, W., & A. Leerkes (2021). *Oververtegenwoordiging verder ontcijferd. Een kwantitatief onderzoek naar sociale verschillen in verdenkingskans en zelfgerapporteerd crimineel gedrag onder jongeren in Nederland*. Politie en Wetenschap / Erasmus Universiteit.

Braveman, P. A., Arkin, E., Proctor, D., Kauh, T., & Holm, N. (2022). Systemic And Structural Racism: Definitions, Examples, Health Damages, And Approaches To Dismantling: Study examines definitions, examples, health damages, and dismantling systemic and structural racism. *Health affairs, 41*(2), 171-178.

Brewer, M. B. (1999). The psychology of prejudice: Ingroup love and outgroup hate? *Journal of social issues, 55*(3), 429-444.

Broekroelofs, R. (2023). *Ervaren discriminatie. Een peiling onder sociaal professionals*. Movisie, Utrecht.

CBS (2022). *1 op de 10 werknemers voelde zich in 2022 gediscrimineerd op werk. 1 op de 10 werknemers voelde zich in 2022 gediscrimineerd op werk | CBS*

CBS (2023). *Achtergrondkenmerken van jongeren met jeugdzorg. Achtergrondkenmerken van jongeren met jeugdzorg | CBS*

Cole, E. R. (2009). Intersectionality and research in psychology. *American psychologist, 64*(3), 170.

College voor de Rechten van de Mens (z.d., a). *Discriminatie en gelijke behandeling*. <https://www.mensenrechten.nl/mensenrechten-voor-jou/discriminatie-en-gelijke-behandeling>.

College voor de Rechten van de Mens (z.d., b). *Institutioneel racisme* <https://www.mensenrechten.nl/themas/institutioneel-racisme>

College voor de Rechten van de Mens (z.d., c). *Armoede*. <https://www.mensenrechten.nl/themas/armoede>

Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. *University of Chicago Legal Forum*, 139-168.

Dagevos J. (2011, March). De maatschappelijke positie van Marokkaanse Nederlanders anno 2011 [The position of Moroccan-Dutch people in the Netherlands anno 2011]. Paper presented at the SMN Netwerkdag, Utrecht, The Netherlands.

Davis, K. (2008). Intersectionality as buzzword: A sociology of science perspective on what makes a feminist theory successful. *Feminist Theory*, 9(1), 67-85.

Dawes, S. (2021). Islamophobia, racialisation and the 'Muslim problem' in France. *French Cultural Studies*, 32(3), 179-186.

De Bruijn, Y., Emmen, R. A., & Mesman, J. (2022). Navigating diversity: Maternal ideologies and associations with child interethnic prejudice in the Netherlands. *Social Development*, 31(3), 811-828.

De Koning, M. (2020). The racialization of danger: patterns and ambiguities in the relation between Islam, security and secularism in the Netherlands. *Patterns of Prejudice*, 54(1-2), 123-135.

De Winter-Koçak, S., Van de Gevel, M., & Soeterik, I. (2023). *Discriminatie op de Radar. Onderzoek naar arbeidsdeskundigen en hun rol in een inclusieve arbeidsmarkt*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Derous, E., Ryan, A. M., & Serlie, A. W. (2015). Double jeopardy upon resume screening: When Achmed is less employable than Aisha. *Personnel Psychology*, 68(3), 659-696.

Does, S., Hilbert, L., Yenga, M., Hartgerink, H., & Felten, H. (2024). *Ervaren discriminatie en ander ongewenst gedrag onder medewerkers van de gemeente Amsterdam: Een kwantitatief onderzoek*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573. Essed, P. (1984). *Alledaags Racisme*. Amsterdam: Van Gennep.

Everett, J. A., Faber, N. S., & Crockett, M. (2015). Preferences and beliefs in ingroup favoritism. *Frontiers in behavioral neuroscience*, 9, 15.

EUMC. (2005). Racist violence in 15 EU member states. A Comparative Overview of Findings from the RAXEN National Focal Points Reports 2001-2004. Vienna: European Monitoring Centre on Racism and Xenophobia.

Fattoracci, E. S., & King, D. D. (2023). The need for understanding and addressing microaggressions in the workplace. *Perspectives on Psychological Science*, 18(4), 738-742.

Feijó, F. R., Gräf, D. D., Pearce, N., & Fassa, A. G. (2019). Risk factors for workplace bullying: a systematic review. *International journal of environmental research and public health*, 16(11), 1945.

Felten, H. (2023) Discriminatie en racisme: voorkom victim blaming. <https://www.movisie.nl/artikel/discriminatie-racisme-voorkom-victim-blaming>

Felten, H. & Broekroelofs, R. (2022) *Wat werkt tegen discriminatie?* Utrecht: Kennisplatform Inclusief Samenleven.

Felten, H., Daru S., Cadat-Lampe M., Harnacke C., Bytyçi A., (2024) *Microagressies op de werkvloer uitgelegd. Waarom deze subtiele maar schadelijke discriminatie een serieuze aanpak verdient vanuit werkgevers en de gemeente* Utrecht: Movisie.

Felten, H., van Wonderen, R., Cadat-Lampe, M., van de Kamp, J. (2021) *Openlijk negatieve uitingen over mensen met een migratieachtergrond of van kleur. Wat kunnen we doen aan dit openlijk en onomwonden racisme?* Longread. Utrecht: Kennisplatform Inclusief Samenleven

Garner, S., & Selod, S. (2015). The racialization of Muslims: Empirical studies of Islamophobia. *Critical sociology*, 41(1), 9-19.

Gordijn, E. & Wigboldus, D. (2013) Stereotypen. In: *Sociale psychologie*. Groningen / Houten: Noordhoff Uitgevers.

Greenwald, A. G., & Banaji, M. R. (1995). Implicit social cognition: Attitudes, self-esteem, and stereotypes. *Psychological Review*, 102(1), 4-27.

Greenwald, A. G., McGhee, D. E., & Schwartz, J. L. K. (1998). Measuring individual differences in implicit cognition: The implicit association test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1464-1480.

Haeny, A. M., Holmes, S. C., & Williams, M. T. (2021). The need for shared nomenclature on racism and related terminology in psychology. *Perspectives on Psychological Science, 16*(5), 886-892.

Hall, W. J., Chapman, M. V., Lee, K. M., Merino, Y. M., Thomas, T. W., Payne, B. K., Eng, E., Day, S. H. & Coyne-Beasley, T. (2015). Implicit racial/ethnic bias among health care professionals and its influence on health care outcomes: a systematic review. *American journal of public health, 105*(12), e60-e76.

Harnois, C. E., & Ifatunji, M. (2011). Gendered measures, gendered models: toward an intersectional analysis of interpersonal racial discrimination. *Ethnic and Racial studies, 34*(6), 1006-1028.

Harnois, C. E., Bastos, J. L., & Shariff-Marco, S. (2022). Intersectionality, contextual specificity, and everyday discrimination: Assessing the difficulty associated with identifying a main reason for discrimination among racial/ethnic minority respondents. *Sociological Methods & Research, 51*(3), 983-1013.

Hays-Thomas, R., Bowen, A., & Boudreaux, M. (2012). Skills for diversity and inclusion in organizations: A review and preliminary investigation. *The Psychologist-Manager Journal, 15*(2), 128-141.

Hewstone, M., Rubin, M., & Willis, H. (2002). Intergroup bias. *Annual review of psychology, 53*(1), 575-604.

Hulsegge, G. Bruel, D. Raijer, J. Emmert, S. (2023). Behoud en doorstroom van medewerkers met een migratieachtergrond. Wat doen organisaties en wat werkt in de praktijk? Leiden: TNO.

Jacob, G., Faber, S. C., Faber, N., Bartlett, A., Ouimet, A. J., & Williams, M. T. (2023). A systematic review of Black People coping with racism: Approaches, analysis, and empowerment. *Perspectives on Psychological Science, 18*(2), 392-415.

Johnson, V. E., Nadal, K. L., Sissoko, D. G., & King, R. (2021). "It's not in your head": Gaslighting, 'Splaining, victim blaming, and other harmful reactions to microaggressions. *Perspectives on psychological science, 16*(5), 1024-1036.

Jones, K. P., Peddie, C. I., Gilrane, V. L., King, E. B., & Gray, A. L. (2015). Not so subtle: A meta-analytic investigation of the correlates of subtle and overt discrimination. *Journal of Management, 42*(6), 1588-1613.

King, D. D., Fattoracci, E. S., Hollingsworth, D. W., Stahr, E., & Nelson, M. (2023). When thriving requires effortful surviving: Delineating manifestations and resource expenditure outcomes of microaggressions for Black employees. *Journal of Applied Psychology, 108*(2), 183.

Kohli, R., Arteaga, N., & McGovern, E. R. (2018). "Compliments" and "Jokes": Unpacking Racial Microaggressions in the K-Classroom. *Microaggression theory: Influence and implications, 228*.

Kolste, R. & Venderbos, J. (2022). *Ervaringsverhalen discriminatie in de zorg*. Utrecht: Pharos.

Kros, K., de Winter- Koçak, S., Felten, H., Keers, T., van de Gevel, M., Yenga, M., van Rhemen, R., Speelman, I., Bektas, G. en Does, S. (2023). *Institutioneel racisme bij de gemeente als werkgever. Een kwalitatief onderzoek onder gemeenteambtenaren van zes gemeenten*. Utrecht: Kennisplatform Inclusief Samenleven.

Kulik, C. T., Roberson, L., & Perry, E. L. (2007). The multiple-category problem: Category activation and inhibition in the hiring process. *Academy of Management Review, 32*(2), 529-548.

Laan, A.M. van der, Tollenaar, N., Beijers, J., & R. Kessels (2024). *Ontwikkelingen in de jeugdcriminaliteit 2000-2023. Synthese van bevindingen uit de Monitor Jeugdcriminaliteit*. Den Haag: WODC.

Lui, P. P. (2020). Racial microaggression, overt discrimination, and distress:(In) direct associations with psychological adjustment. *The Counseling Psychologist, 48*(4), 551-582.

Marshburn, C. K., Harrington, N. T., & Ruggs, E. N. (2017). Taking the ambiguity out of subtle and interpersonal workplace discrimination. *Industrial and Organizational Psychology, 10*(1), 87-93.

Mekawi, Y., Todd, N. R., Yi, J., & Blevins, E. J. (2020). Distinguishing "I don't see color" from "Racism is a thing of the past": Psychological correlates of avoiding race and denying racism. *Journal of Counseling Psychology, 67*(3), 288.

Moayed, F. A., Daraiseh, N., Shell, R., & Salem, S. (2006). Workplace bullying: a systematic review of risk factors and outcomes. *Theoretical Issues in Ergonomics Science, 7*(3), 311-327.

Movisie (2019). *Tien tips voor intersectioneel denken en doen*. Utrecht: Movisie.

Mullen, B., Brown, R., & Smith, C. (1992). Ingroup bias as a function of salience, relevance, and status: An integration. *European Journal of Social Psychology, 22*(2), 103-122.

Nelson, J. K., Dunn, K. M., & Paradies, Y. (2011). Bystander anti-racism: A review of the literature. *Analyses of Social Issues and Public Policy*, 11(1), 263-284.

Neville, H. A., Awad, G. H., Brooks, J. E., Flores, M. P., & Bluemel, J. (2013). Colorblind racial ideology: theory, training, and measurement implications in psychology. *American Psychologist*, 68(6), 455.

Omlo, J. (2014). *Copingstrategieën bij ervaringen van discriminatie. Een verkennende literatuurstudie*. Utrecht: Bureau Omlo.

Omlo, J., Kaya, A., Charif, S., Butter, E., Kromhout, M. & Ramlakhan, K. (2022). *Racisme bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Een verkennend onderzoek*. Utrecht: Bureau Omlo.

Owen, J., Tao, K.W., Imel, Z. E., Wampold, B. E., & Rodolfa, E. (2014). Addressing racial and ethnic microaggressions in therapy. *Professional Psychology: Research and Practice*, 45(4), 283–290.

Pascoe, E. A., & Richman, L. S. (2009). Perceived discrimination and health: A metaanalytic review. *Psychological Bulletin*, 135, 531-5.

Pierre, J. (2012). *The predicament of Blackness. Postcolonial Ghana and the Politics of Race*. Chicago: University of Chicago Press.

Poteat, V. P., & Spanierman, L. B. (2012). Modern racism attitudes among White students: The role of dominance and authoritarianism and the mediating effects of racial colorblindness. *The Journal of Social Psychology*, 152(6), 758-774.

Purdie-Vaughns, V., & Eibach, R. P. (2008). Intersectional invisibility: The distinctive advantages and disadvantages of multiple subordinate-group identities. *Sex roles*, 59, 377-391.

PWC (2021). *Onderzoek effecten FSV Toeslagen*. Utrecht: PWC.

Regeringscommissariaat seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld (2024). *Handreiking Meldingen van seksueel grensoverschrijdend gedrag op de werkvloer*. Den Haag.

Richeson, J. A., & Nussbaum, R. J. (2004). The impact of multiculturalism versus colorblindness on racial bias. *Journal of Experimental Social Psychology*, 40(3), 417-423.

Rijksoverheid (2023). *Personeelsenquete Rijk Personeelsenquête Rijk over racisme op de werkvloer van de Rijksoverheid*. Den Haag: Venster. <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2023/12/01/rapport-personeelsenquete-rijk-over-racisme-op-de-werkvloer-van-de-rijksoverheid>

SER Diversiteit in Bedrijf (2023). *Charterdocument: Divers werven en selecteren*. Den Haag.

Scheepers, D., Spears, R., Doosje, B., & Manstead, A. S. (2006). The social functions of ingroup bias: Creating, confirming, or changing social reality. *European review of social psychology*, 17(1), 359-396.

Schulte, N., Basch, J. M., Hay, H. S., & Melchers, K. G. (2024). Do ethnic, migration-based, and regional language varieties put applicants at a disadvantage? A meta-analysis of biases in personnel selection. *Applied Psychology*, 73(4), 1866-1892.

Skinta, M., & Torres-Harding, S. (2022). Confronting microaggressions: Developing innovative strategies to challenge and prevent harm. *New Ideas in Psychology*, 65, 100921.

Slachtofferhulp Nederland. (z.d.). *Eigen schuld, dikke bult?* Slachtofferhulp Nederland.

Staatscommissie tegen discriminatie en racisme (2025). *Briefadvies – Voorkomen van discriminatie in publieke dienstverlening*.

Staatscommissie tegen discriminatie en racisme (2025) *Discriminatie in dienstverlening. Ervaringen en lessen om discriminatie in publieke dienstverlening te voorkomen en te bestrijden. Voortgangsrapportage Staatscommissie tegen discriminatie en racisme*.

Stabile, S. J. (2001). The use of personality tests as a hiring tool: is the benefit worth the cost?. *U. Pa. J. Lab. & Emp. L.*, 4, 279.

Steketee, M., & Doelman, E. (2022). *Hoe bescherm je kinderen als het thuis onveilig is? Een longitudinaal onderzoek naar de meerwaarde van de jeugdbescherming in gezinnen waar sprake is van kindermishandeling*. Utrecht: Verwey-Jonker Instituut.

Sue, D. W., Alsaidi, S., Awad, M. N., Glaeser, E., Calle, C. Z., & Mendez, N. (2019). Disarming racial microaggressions: Microintervention strategies for targets, White allies, and bystanders. *American Psychologist*, 74(1), 128.

Sue, D. W., Bucceri, J., Lin, A. I., Nadal, K. L., & Torino, G. C. (2009). Racial microaggressions and the Asian American experience.

Sue, D. W., Capodilupo, C. M., Torino, G. C., Bucceri, J. M., Holder, A., Nadal, K. L., & Esquilin, M. (2007). Racial microaggressions in everyday life: implications for clinical practice. *American psychologist*, 62(4), 271.

Terlouw, A.B. (2022). Klassisme. Discriminatie op grond van sociale status. Toevoeging van de gronden sociale afkomst en/of sociaaleconomische status aan de Nederlandse anti-discriminatiewetgeving? *Nederlands Tijdschrift voor de Mensenrechten. NJCM-Bulletin*, 47, 4, pp. 403-422.

Tierolf, B., Drost, L., Van Kapel, M., & medewerking van Willem Wagenaar, M. (2018). Zevende rapportage racisme, antisemitisme en extreemrechts geweld in Nederland. Amsterdam: Anne Frank stichting

Törnberg, A., & Törnberg, P. (2016). Muslims in social media discourse: Combining topic modeling and critical discourse analysis. *Discourse, Context & Media*, 13, 132-142.

Turner, J. C., Brown, R. J., & Tajfel, H. (1979). Social comparison and group interest in ingroup favouritism. *European journal of social psychology*, 9(2), 187-204.

Tynes, B. M., & Markoe, S. L. (2010). The role of colorblind racial attitudes in reactions to racial discrimination on social network sites. *Journal of Diversity in Higher Education*, 3(1), 1.

Van den Bos, K., Ansems, L., Schiffelers, M.-J., Kerssies, S., & Lindeman (2021). *Een verken- nend kwalitatief onderzoek naar klassenjustitie in de Nederlandse strafrechtketen*. Utrecht: Universiteit Utrecht.

Van Den Burgh, R., Heilbron, B., & Kootstra (2024). *Klassenjustitie in Nederland. Lager op de ladder, zwaarder bestraft*. Amsterdam: Investico i.s.m. De Groene Amsterdammer

Van de Gevel, M., Stobbe, E., Soeterik, I., & Felten, H. (2024). Objectievering van de doorstroom- en promotieprocessen: hoe doe je dat? Utecht: Kennisplatform Inclusief Samenleven.

Webster, C. S., Taylor, S., Thomas, C., & Weller, J. M. (2022). Social bias, discrimination and inequity in healthcare: mechanisms, implications and recommendations. *BJA education*, 22(4), 131-137.

Wekker, G. (2016). *White innocence. Paradoxes of colonialism and race*. Durham: Duke University Press.

Wekker, G. & H. Lutz (2001). 'Een hoogvlakte met koude winden. De geschiedenis van het gender- en etniciteitsdenken in Nederland'. M. Botman, N. Jouwe en G. Wekker (red.), *Caleidoscopische visies: de zwarte, migranten- en vluchtelingenvrouwenbeweging in Nederland*. Amsterdam: Koninklijk Instituut voor de Tropen.

Werkgroep Reflectie Toeslagenaffaire Rechtbanken (2021). *Recht vinden bij de Rechtbank. Lessen uit kinderopvangtoeslagzaken*. Den Haag: Werkgroep Reflectie Toeslagenaffaire Rechtbanken.

Wiemers, S. A., Stasio, V. D., & Veit, S. (2024). Stereotypes about Muslims in the Netherlands: An Intersectional Approach. *Social Psychology Quarterly*, 01902725231219688.

Zeitlin, W., Lawrence, C. K., Armendariz, S., & Chontow, K. (2023). Predicting retention for a diverse and inclusive child welfare workforce. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 47(1), 9-27.

Zhou, Q., Kim, J., & Semanchin Jones, A. (2024). Inclusive Leadership to Address Discrimination and Improve Retention in Child Welfare: Examining Multiple Pathways. *Journal of Social Service Research*, 1-14.

Zou, L. X., & Dickter, C. L. (2013). Perceptions of racial confrontation: The role of color blindness and comment ambiguity. *Cultural Diversity and Ethnic Minority Psychology*, 19(1), 92.

COLOFON

Auteurs: Drs. B. Tierolf
M. van de Gevel, MSc.
M. E. Yenga, MSc.
Dr. S. Ganpat
Dr. M.T.A. Coenders
R. van Rhemen, MSc
H. Felten, MA
Drs. M. Cadat-Lampe
J.E.J. Khajavi-Zijlstra, PhD
A. Bytyçi, MSc.
Dr. O. de Zwart

Illustratie Adobe Stock, 609049780

Uitgave Verwey-Jonker Instituut 2025
Giessenplein 59-C
3522 KE Utrecht
T (030) 230 07 99
E secr@verwey-jonker.nl
I www.verwey-jonker.nl

De publicatie kan gedownload worden via onze website:
<http://www.verwey-jonker.nl>

© Verwey-Jonker Instituut, Utrecht, Maart 2025.

ISBN:978-94-6409-378-0

Het auteursrecht van deze publicatie berust bij het Verwey-Jonker Instituut. Gedeeltelijke overname van teksten is toegestaan, mits daarbij de bron wordt vermeld.

The copyright of this publication rests with the Verwey-Jonker Institute. Partial reproduction of the text is allowed, on the condition that the source is mentioned.

Het gebruik van dit rapport staat iedereen vrij. Aan deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend. In dit rapport wordt verwezen naar verschillende interventies. Dit overzicht van interventies is niet uitputtend. Bovendien zijn niet alle interventies geëvalueerd. Het overzicht van interventies dient daarom vooral ter inspiratie voor de aanpak van lokaal beleid ter preventie van radicalisering en ongewenste polarisatie. In de rapportage wordt verwezen naar webpagina's. Deze kunnen in de loop van de tijd veranderen.