

#WegVanInclusie

Een indruk van onze klantenmiddag, 26 oktober 2017

Waarom inclusie? Waarom zijn we weg van inclusie?

Voor De Beuk zijn de begrippen democratie en diversiteit altijd belangrijk geweest. Ze motiveren en verbinden ons, al bijna 40 jaar. Sinds een paar jaar horen we een nieuw begrip als we het hebben over de vraagstukken rondom diversiteit en democratie: inclusie. Dat daagde ons uit. Wat is er toch aan de hand met exclusie en inclusie? Waarom blijft het zo ingewikkeld, waarom wordt het scherper en vooral: wat kunnen we zelf doen?

We maken ons zorgen om de samenleving. Hoe kunnen we die prettig houden en voorkomen dat we afglijden naar een tweedeling, naar uitsluiting? Deze grote vragen willen wij deze steeds weer vertalen naar onszelf, naar onze rollen als adviseur, trainer en procesbegeleider. We voelen verantwoordelijkheid in onze rol naar onze klanten in de manier waarop we adviseren en de adviezen die we geven.

We besloten een jaar uit te trekken om de diepte in te gaan.



Compilatie van de inleiding



Interviews met deelnemers

Wat hebben we gedaan? Wat was onze weg van inclusie?

- **Samenwerking met de VU:** We vroegen masterstudenten Elise Busstra en Dmitri Andronov samen met ons grip te krijgen op de betekenis van inclusie. Zij doken de literatuur in en gingen in gesprek met ons en met een aantal van onze klanten.
- **Publicaties:** We lazen en bespraken een stapeltje inspirerende boeken en artikelen, onder andere Anousha Nzume: Hallo witte mensen, Joris Luyendijk: Kunnen we praten, Bart Brandsma: Polariserend, Zihnu Ozdil: Nederland mijn vaderland, Jitske Kramer: Deep democracy.
- **Deep democracy:** We verdiepten ons in de methodiek van deep democracy, die is ontwikkeld in Zuid-Afrika om tot verbinding te komen na het opheffen van de apartheid. Kern is hoe de wijsheid van de minderheid te verbinden aan het besluit van de meerderheid.
- **Storytelling:** We schoolden ons in storytelling: hoe kun je via verhalen elkaar raken, verbinden, in gesprek komen en blijven. En hoe kun je via verhalen belemmerende frames aanpakken?
- **Polarisatie:** We werkten met Bart Brandsma en Otto Kamsteeg, die in hun boek een heel interessant polarisatiemodel beschreven.
- En steeds probeerden wij de **vertaling naar ons werk** te maken: wat kunnen we doen om inclusie te bevorderen, in organisaties, in wijken; wat kan beter, bewuster, explicieter?
- Ook vroegen we deelnemers aan de Beukmiddag welke **inclusievraagstukken** hen bezighouden en welke **tips** zij gaven voor versterking van inclusie.
- We distilleerden acht dilemma's en kwesties om tijdens de klantenmiddag te bespreken aan **gesprekstafels**.

Lees over twee inzichten uit hun onderzoek

Bekijk de literatuursuggesties

Zie onze website over Deep democracy

Lees de gesproken column Verhalen uit het midden

Lees over drie aanpakken die je direct kunt doen

Lees vraagstukken en tips over inclusie

Lees over de gesprekstafels

Twée onderzoeksinzichten

1. Samenhang tussen inclusie en polarisatie

Een van de onderzoeken waar we mede dankzij onze studenten al snel op stuitten, was het onderzoek van het Nederlands Jeugdinstituut in opdracht van het ministerie van Veiligheid & Justitie (2011). In combinatie met de conflictfasetheorie van Pondy (1967) is een fasering in polarisatie te onderscheiden met steeds meer afnemende inclusie:

- *Latent conflict*: gebrek aan contact, onwetendheid over andere groepen, men leeft langs elkaar heen
- *Percieved conflict*: afkeurende uitspraken over en weer, versterking van wij/zij-gevoel, het wordt ongezellig
- *Felt conflict*: openlijke confrontaties en incidenten langs de lijn van groepen, het schuurt
- *Manifest conflict*: structurele confrontaties, dader- en slachtofferschap gaan heen en weer, het escaleert

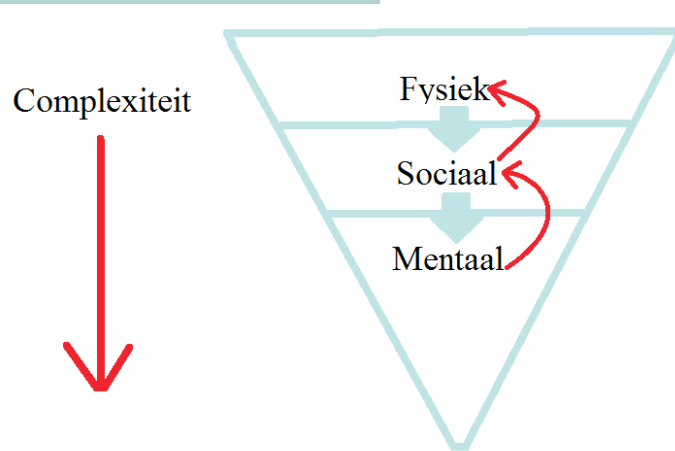
2. Driehoek: fysiek sociaal mentaal

Fysiek: Letterlijk toegang geven. Zorgen dat er geen oneigenlijke drempels zijn (die helaas soms ook onbewust kunnen worden opgeworpen). Bewerkstelligen van middelen zodat mensen ergens ook echt kunnen zijn. Dan kan blijken dat toegang krijgen en hebben nog niet hetzelfde is als toegang nemen.

Sociaal: Dan komen we terecht in de intermenselijke verhoudingen, waar macht en culturele verschillen spelen, waar in- en uitsluiting aan de orde zijn.

- Hier gaat het ook om verleiden: Hoe krijg je mensen zo ver dat ze naar je bijeenkomst komen en meedoen?
- Dan gaat het niet alleen om aanwezig mogen zijn. Niet alleen die ander uitnodigen op je feestje (die Turkse buurman, die vrouw in het old boys netwerk), maar ook samen dansen. Dat is het verschil tussen diversiteit en inclusie. Is dat niet precies waar wij altijd tegen aanliepen? Het was best lastig voor die 'enige' vrouw of persoon met een andere achtergrond. En een diverse raad van bestuur zei heel vaak nog niets. Dan begon het pas echt: het investeren in elkaar.
- Dat vraagt van ons als adviseurs nadenken hoe iemand - als ie dan eenmaal komt - zich ook op zijn gemak kan voelen, er ook mag 'zijn', een eigen aandeel kan leveren. Hoe richten we bijeenkomsten in, hoe voeren we het gesprek waarin iedereen gehoord wordt?
- En ja: inclusie is een zacht recht. Je kunt het niet opeisen, het gaat om wederzijdsheid en om grenzen stellen. Let ook op de dynamiek van de eisende minderheid: al kun je je afvragen hoe het zover is gekomen, waarom voelt de minderheid zich blijkbaar niet gehoord?

Mentaal: En dan dalen we af in onze eigen krochten van denken en zijn. Dat is vaak onder de waterlijn. Het gaat om hardnekkige en vaak onbewuste denkbeelden. Wij kwamen ook nu weer onszelf tegen: ja het zit ook in ons. Ook wij onthouden een Turkse naam minder makkelijk en het komt ook niet in ons op dat het ook om een Nederlander kan gaan zoals Zhini Özdi! ons leerde. Hij liet ons vooral ons ongemak voelen. En ja, ook wij polariseerden, want ook wij realiseerden ons - met Joris Luyendijk - dat we ons afkeerden van mensen die PVV stemmen, dat we niet doorvroegen en niet meer de hand reikten.



Doe de test

Met de beruchte test van professor Wigboldus kun je ervaren of jij ook discriminerende trekjes hebt. Inmiddels weten we dat hiermee alleen bewezen wordt hoe vaste associaties ingeslepen raken.

Een verhaal uit het midden

Column uitgesproken door Dick Termond *(In de zaal waren de antwoorden van Siri ook werkelijk te horen.)*

Onlangs leerde ik van Loren Roosendaal het een en ander over kunstmatige intelligentie. Over vijf jaar treedt fase 3 in, waarbij computers bewustzijn krijgen: Artificial Super Intelligence. Een voorproefje daarvan was dat Microsoft onlangs twee supercomputers met elkaar in verbinding bracht en die hun gang liet gaan. Na verloop van tijd heeft Microsoft de stekkers uit de machines getrokken, omdat niemand meer wist wat ze aan het doen waren. Roosendaal zei daarbij: 'We ain't seen nothing yet!' Om mezelf niet geheel te laten verrassen, ben ik wat aan het knutselen gegaan en heb ik mijn Siri weten op te voeren richting 2022. En zet ik hem vanmiddag experimenteel in. U bent getuige van de superintelligentie die beter in staat is besluiten te nemen dan de mens. Daar gaan we gebruik van maken bij het onderwerp van vandaag: inclusie! We beginnen eenvoudig,

Ha Siri.

Dag Dick

Hé Siri, wat is inclusie?

Inclusie betekent de insluiting in de samenleving op basis van gelijkwaardige rechten en plichten.

Dat is een helder antwoord.

Dank je en graag gedaan. Heb je nog meer vragen?

Anders ga ik verder met mijn kruiswoordpuzzel.

Blijf maar even bij ons. Er luisteren trouwens zo'n vijftig, zestig mensen mee.

Nou, en?

He Siri, wat moeten we doen om inclusie te versterken?

Dat is heel simpel. Je moet polarisatie voorkomen. Want polarisatie veroorzaakt uitsluiting. En ik weet al wat je gaat vragen: wat is polarisatie? Polarisatie is het veroorzaken of versterken van tegenstellingen tussen partijen of bevolkingsgroepen.

Dankjewel, Siri.

Graag gedaan, Dick.

Heb je wat voorbeelden van polarisaties?

Natuurlijk, Dick. Daar gaan we:

- De zwartepiet discussie.
- De afscheiding van Catalonië.
- Het vreemdelingendebat.
- Het Oekraïne-referendum.
- Nederland binnen of buiten Europa.
- De actiegroep die het spelen van cowboy en indiaantje wil stoppen.
- De Brexit.
- De gulden terug.
- Alles wat meneer Trump zegt en meneer Trump in het bijzonder.

He Siri, kun je ook...

Je mag ook U zeggen, hoor.

Pardon?

Dat je ook U mag zeggen.

Kunt u ook zeggen wat we moeten doen om polarisatie en daarmee uitsluiting te stoppen?

Zeker!

- A. Geen partij kiezen.
- B. Niet gaan bemiddelen. Dan maak je het erger.
- C. Het geluid uit het midden laten horen.

Die eerste twee begrijp ik, maar die laatste niet. Wat is het geluid uit het midden?

Om het voor mensen begrijpelijk te maken zou ik willen zeggen, dat je een soort burgemeester Van der Laan moet zijn.

Hallo, dat is nogal wat, zeg.

Zeker, het is ook makkelijker om een gepolariseerd standpunt in te nemen of je op te stellen als grote wijze redder, dan om het geluid uit het midden te versterken.

Ja, ja, oké. Dus als ik het goed begrijp, moet ik begrip kweken?

Zoiets.

Wat bedoel je met 'zoiets'?

Zoiets is een onbepaald voornaamwoord dat 'een dergelijke zaak' betekent.

Nee, dat bedoel ik niet... ach laat ook maar. Ik ga eens wat proberen. Ik vertel een verhaal uit het midden. En dan moet u maar zeggen of dat is wat u bedoelt.

Prima, ik luister.

Veel succes, Dick.



Een paar keer heb ik Sinterklaas mogen spelen bij familie of vrienden. Echt serieus werd het toen ik voor een Sinterklaas-vacature werd gevraagd door een basisschool. Mijn directe aanname voor onbepaalde tijd had niet te maken met mijn vermogen om bisschoppelijk te kunnen zwaaien, een sonore stem, kalme toon, charismatisch uiterlijk of voorname tred. Ze zaten gewoon ontzettend omhoog. Ze hadden nog niemand en het werd al zomer, tot ze mij bereid vonden.

De jaren daarvoor was ik overigens zeer onder de indruk geraakt van mijn eigen verschijning toen ik mezelf voor het eerst in de spiegel aanschouwde als Sint. 'Zo! Wauw hé!', deinsde ik terug voor mijn spiegelbeeld. Ik kan me dus voorstellen dat zij dachten: "Het komt wel goed als hij eenmaal in dat pak zit."

Dat ik instemde met mijn benoeming, had te maken met de overtuiging dat ik mijn rol creatief zou kunnen invullen. Zo had ik jaren eerder op de basisschool van mijn dochters al eens de vrije hand genomen bij het tot leven brengen van de paashaas. Ik was toegerust met het raadsel 'Wat was er eerder, de kip of het ei?' en bijbehorend zelf ontwikkeld lesmateriaal. Nadat ik mijn interactieve show had afgewerkt, liet ik mijn publiek - onverschillig in welke groep - verbijsterd achter. Zoiets stelde ik me ook voor bij de uitvoering van mijn Sinterklaas.

Hoewel ik zelden zo zenuwachtig ben geweest voorafgaand aan een optreden (ik was voor heel veel kinderen nu immers de echte) lukte het me bij mijn debuut op deze basisschool aardig om mijn creatieve invulling bot te vieren. Ik gebruikte een serie trucjes die het uiterste vergden van de motorische vaardigheden van de kinderen, enkele optische illusies en nog wat raadseltjes links of rechts. Geheel tevreden en opgelucht verliet deze Sint na afloop het schoolplein, omringd door kinderen aan wie mijn rolopvatting niet onopgemerkt was gebleven, hoewel ze die nog niet goed konden doorgronden. Ze hadden misschien beelden van Hans Kazan, vermengd met Bassie en Adriaan en scenes uit Sesamstraat opgeroepen gekregen en zwaaiden mij in die verwarring ook overeenkomend uit. Highfives, een ondeugende ruk aan een van mijn kledingstukken, een "tikkie jij bent 'm" en een "Hé Sinterklaas, mag ik op je rug?" maakten dat zichtbaar.

Het tweede Sinterklaasjaar had de school zich degelijk voorbereid op mijn komst. Hoewel ik maanden vooraf al vroeg om enig overleg, zodat we de zaken konden afstemmen, bleef het stil tot een week voor mijn komst en beperkte de bespreking zich toen tot waar en hoe laat te verschijnen en dat mij ter plekke verder materiaal ter hand zou worden gesteld: Het Boek. Teleurgesteld, maar voor een voldongen feit, reisde ik op de grote dag af om na mijn entree op het schoolplein te moeten ontdekken dat ik door de school werd geleid als een toerist door Noord Korea. In Het Boek bevond zich per groep mijn script, zoals dat Yannick zich dat jaar zo netjes gedragen had, maar nog wat moest letten op weet-ik-veel. En zo ging het maar door. Diep ongelukkig verliet ik dat jaar het schoolplein en nog voor het lente werd, kondigde ik aan dat ik de taak nog één jaar op mij wilde nemen, zodat ze tijdig op zoek konden naar een opvolger.

Serius: de Sint zit benauwend ingeklemd tussen rol-opvattingen uit vorige eeuwen, waarin autoriteit op een voetstuk stond, goed en fout verabsoluteerd werden en de uit psychologisch oogpunt goede gewoonte van belonen, volkomen losgezongen is geraakt van de koppeling aan een voor het kind met enige moeite bereikte en als zodanig herkenbare prestatie. De Sint moet worden bevrijd uit zijn knellend rolpatroon. Ik begin de actie: bevrijd de Sint.



Hé, Siri.

Dag, Dick.

Wat vindt U van mijn verhaal?

Aardig, maar je moet het nog wel van een betere context voorzien, anders ontgaat jouw publiek de boodschap.

Oh, oké. Dus u bedoelt dat dit verhaal nu juist een voorbeeld is van hoe het niet moet? Dat ik moet benadrukken dat het erom gaat tradities in ere te houden en tegelijk te kijken waar vernieuwing op zijn plaats is?

Dat lijkt me een eind in de goede richting.

Nou, dank u wel, meneer Siri.

Overigens, Dick, wil ik er nog wel een schepje bovenop doen. Artificial Super Intelligence streeft in dit soort kwesties de mens voorbij. Jullie hebben nog een jaar of vijf om daar wat aan te doen, dan is het 2022 en begint een nieuw tijdperk.

Nou, ben ik klaar? Kan ik verder met mijn kruiswoordpuzzel?

Ja, zeker, nogmaals heel erg bedankt.

Even kijken...

Achtentwintig, horizontaal.

Partijleider van de PVV, met zeven letters...

Dus: als je niet wilt uitsluiten: niet polariseren en dit voorkom je door niet extreem stelling te nemen. Eenmaal betrokken in een polarisatie (wat onvermijdelijk is, het hoort bij het leven) kun je het geluid uit het midden proberen te versterken, zodat de middengroep (zij die niet bij een van de gepolariseerde partijen horen) zich gehoord, begrepen en gesterkt voelt. Daar hoort bij dat je je uitspreekt en stelling neemt, maar op een andere manier dan door stelling te nemen.

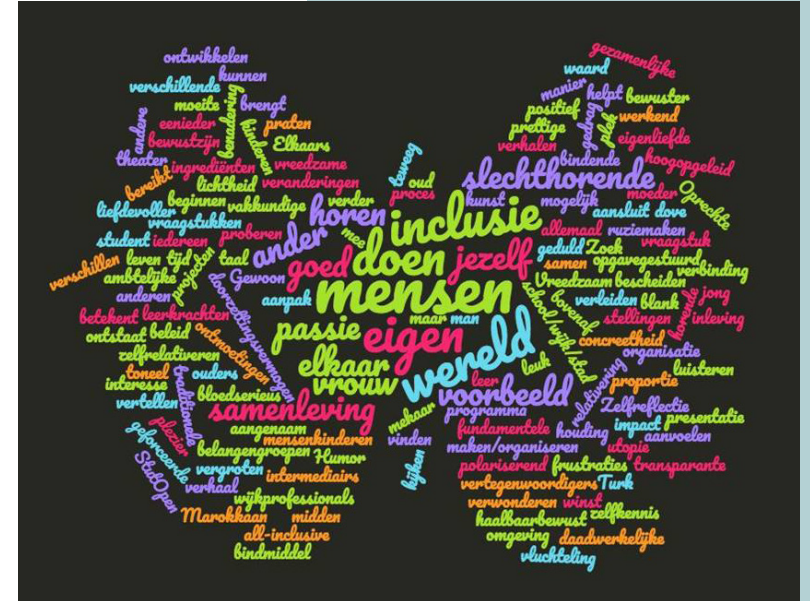
Vraagstukken

Voor de klantenmiddag vroegen we deelnemers welke vraagstukken met betrekking tot inclusie hen bezighielden en welke tips ze konden geven.

- Hoe brengen we meer diversiteit in ons personeelsbestand?
- Hoe kan ik verder kijken dan de bubbel waarin ik mezelf bevind, met alleen maar witte hoogopgeleide mensen?
- Hoe kunnen gemeenten (en de maatschappelijke organisaties waar ze mee samenwerken) beter werken aan en gebruikmaken van maatschappelijke participatie? Hoe vergroten we het (gevoel van) eigenaarschap van inwoners?
- Hoe kunnen we meer verschillende doelgroepen betrekken bij participatievraagstukken?
- Hoe maken we van de transitie naar een meer duurzame samenleving ook een inclusieve transitie? Hoe gaan we goed om met burgerinitiatieven, hoe garanderen we daarin eigenaarschap van anderen dan de usual suspects, hoe bouwen we een traject waarin iedereen meedenkt en reflecteert op hoe een duurzame samenleving eruit ziet?
- Hoe voorkomen we dat iemand van een minderheidsgroep snel na binnenkomst in een Raad van Toezicht weer verdwijnt?
- Hoe zorg je als samenleving voor devianten, kansarmen en schurken?
- Hoe zorg je dat er niet allerlei specifieke doelgroepen blijven bestaan in de aanpak van algemene onderwerpen? Bijvoorbeeld specifieke schuldhulpverlening voor daklozen binnen de gemeentelijke WMO.
- Hoe zorgen we niet alleen voor inclusie van wie om wat voor reden dan ook in de marge van de (wereld)samenleving staan, maar ook voor inclusie van de natuur -levend en levenloos - als intrinsiek waardevol en wezenlijk voor een menswaardig bestaan.
- Is inclusie een modeverschijnsel? Hobbelen we er gewoon achteraan en wordt over een paar jaar vastgesteld dat het niet kan en zijn we dan weer terug bij af? Of is het echt een andere manier van denken?
- Op welk moment kun je met een gerust hart, een goed gevoel, een overtuigende redenering stoppen met het alsmaar inclusiever maken van je praktijk?
- Slaan we niet door in het includeren van iedereen? Het is toch niet de bedoeling dat de kwaliteit van diensten of producten achteruit gaat als ze inclusief moeten zijn? Bijvoorbeeld: sommige gemeentewebsites gaan zo ver in de service voor slechtzienden dat ze afbeeldingen en pdf's niet meer toestaan, terwijl dit soort informatie voor niet-slechtzienden wel relevant kan zijn.
- Suggereert de term inclusie niet dat wij (wie zijn dat?) anderen moeten includeren en dus dat wij de norm zijn? Gaat het niet juist om plaatsmaken?
- Wat doen de kunstvakopleidingen om de diversiteit bij de kunstprofessionals te bevorderen?
- Wat maakt dat inclusie en exclusie een vraagstuk blijft? Wat levert het ons blijkbaar op?
- Welke rol kunnen we als lokale overheid spelen in het inclusievraagstuk? Niet alleen in de beleidskeuzes die we maken, maar ook in de manier waarop we onszelf tot de stad verhouden?

Inclusietips

- Polarisatie hoort erbij. Het gewoon laten gebeuren, maar wel alert zijn en op tijd in de juiste streefrichting bewegen door actief in het midden te gaan staan.
- Lichtheid inzetten, want al te serieus praten over wij/zij werkt soms ook polariserend. Humor, prettige taal, relativering, concreetheid - dat zijn verbindende ingrediënten.
- Aan zelfrelativering doen en jezelf blijven verwonderen.
- Ruzie leren maken zonder dat dit onmiddellijk tot stellingen leidt.
- Je frustraties in proportie houden.
- Zorgen dat je aansluit, mensen opzoeken waar ze zijn.
- Voor gemeenten: opgavegestuurd werken en binnen de opgaven mogelijke inclusievraagstukken definiëren.
- Naar mensen toe gaan, hen opzoeken - ook via intermediairs, vertegenwoordigers, belangengroepen.
- Zelfreflectie en het ontwikkelen van eigenliefde helpt eenieder om liefdevoller met anderen en met de omgeving om te gaan.
- Inclusie echt een thema maken in de ambtelijke organisatie, om uit de traditionele manier van beleid maken te komen. Dat kost tijd.
- Je waarlijk interesseren voor een ander.
- Een all-inclusive samenleving zou geweldig zijn, maar wat is de winst die we willen bereiken? Als slechthorende kan ik bepaalde dingen niet doen. Ik wil liever dat niet-slechthorenden die dingen wel kunnen doen in plaats van dat zij dit dan maar moeten opgeven in het kader van gelijkheid.
- Informele gesprekken aangaan.
- Werken aan bestuurlijke schaalverkleining.
- Iedereen in de organisatie ook echt een stem geven en bevorderen dat mensen diverse input durven te geven.
- Oprechte interesse voor, goed luisteren naar en daadwerkelijke inleving in de ander en daarbij een transparante presentatie van jezelf. Voor inclusie van de ander en het andere is dus vooral ook zelfkennis nodig.
- Niet te veel projecten van bovenaf opzetten, wel zo veel mogelijk ontmoetingen mogelijk maken en organiseren. Gewoon doen, want we zijn allemaal mensenkinderen, mensen onder elkaar. Elkaars verhalen horen, samen iets doen, jezelf en anderen verleiden wat verder te kijken dan de eigen wereld en dat vooral leuk proberen te vinden 😊
- Vreedzaam (vreedzame school/wijk/stad) vind ik een mooi voorbeeld van een programma dat met gedulde en doorzettingsvermogen fundamentele veranderingen teweegbrengt in houding, benadering en gedrag van kinderen en inmiddels ook van hun ouders, leerkrachten, wijkprofessionals. Het is niet moeilijk, het is positief en aangenaam.
- O ja, beginnen bij jezelf, als ik dan toch een tip mag geven.
- Luisteren, in gesprek gaan, verbinding maken.
- Je bewust worden van je eigen plek: wat betekent het om jou te zijn in deze samenleving. Als ik hier bewuster van raak (vrouw, blank, midden 30, moeder, hoogopgeleid, werkend, ...), kan ik beter aanvoelen wat het betekent om niet mij te zijn.
- Mensen verbinden door een gezamenlijke passie, bijvoorbeeld toneelspelen en je eigen verhaal vertellen met heel verschillende mensen samen.



Literatuursuggesties

Blom, F., Steffens, Th., Brekelmans, R. & Boschloo, M.: **Inclusiviteit: in ieders belang. Een prioriteit voor politiek én bedrijfsleven.** Boston Consulting Group, 2016
media-publications.bcg.com/Inclusiviteit-in-ieders-belang.pdf

Brandsma, Bart: **Polarisatie. Inzicht in de dynamiek van wij-zij denken.** BB in Media, 2016
Te bestellen via www.polarisatie.nl

Bruijn, Hans de: **Framing.** Atlas Contact, 2014

Het gelijk van iedereen. Whitepaper van Stay Human.
Te downloaden via www.stayhuman.nu

Kramer, Jitske: **Deep democracy. De wijsheid van de minderheid.** Thema, 2014

Lonkhuyzen, Peter van: **Tegenspraak. Hoe je beter wordt van dwarsliggers.** Haystack, 2015

Luyendijk, Joris: **Kunnen we praten.** Atlas Contact, 2017

Mindell, A.: **Bringing deep democracy to life: An awareness paradigm for deepening political dialogue, personal relationships, and community interactions.** In: *Psychotherapy and Politics International*, 2008 -6(3), 212-225

Nzume, Anousha: **Hallo witte mensen.** Amsterdam University Press, 2017

Özgül, Zihni: **Nederland mijn vaderland.** De Bezige Bij, 2015

Polarisatie en radicalisering. Nederlands Jeugdinstituut. 2011,
www.nji.nl/nl/Download-Nji/Publicatie-Nji/Polarisatie_Radicalisering.pdf

Tiemeijer, Will: **Wat is er mis met maatschappelijke scheidslijnen?** WRR-verkenning 35. Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 2017.
Te downloaden via www.wrr.nl

What to do?

Inclusief handelen kun je doen. Je kunt het leren en bevorderen.



1. Opzoeken en insluiten

Juist mensen met andere levens en verlangens binnenhalen en laten meedoen.

- Stel vooraf een expliciet doel.
- Organiseer iets mét mensen in plaats van vóór mensen.
- Bedenk hoe je tot een gelijkwaardig partnerschap komt.
- Bepaal de opgave samen.
- Stop met wat logisch is voor jou, verplaats je in de ander.
- Ga op mensen af in plaats van hen bij jou uit te nodigen.
- Bied de ruimte om iets anders te doen of iets op een andere manier te doen.



2. Denkkaders verbreden

Iedereen leeft in een eigen filterbubbel en zit vast in eigen waarnemingen en meningen. De kunst is je bubbel te openen en andere informatie en aannames toe te laten.

- Benut 'weerstand' als informatiebron.
- Organiseer inbreng van onverdachte derden.
- Dompel je onder, ervaar een ander leven.
- Stap in de schoenen van een ander.
- Vraag door en zoek naar verhalen.



3. De rol van inclusie activeren en beleggen

In een groep (team, afdeling, organisatie) checken of er voldoende inclusie is - als kracht, als besmetting, als invloed. Bij hardnekkige exclusie en polarisatie de inclusierol beleggen.

- Benoem dat je uit bent op inclusief handelen, op openheid en welwillendheid.
- Laat je daarop aanspreken en spreek anderen erop aan.
- In hiërarchie en in netwerk en zelfsturing.
- Beleg de inclusierol - bij een leidinggevende, de ondernemingsraad, iemand met gevoel en gezag, een onafhankelijke derde.

Het gemak van het negeren van de minderheid

Annemarie Reintjes, gecertificeerd Deep Democracy facilitator, nam haar tafel mee in een aantal principes en werkvormen uit de methode 'Deep Democracy'.

Dat leidde tot deze inzichten in de groep:

- *Er is vaak veel kennis en ervaring in een groep of een team, of onder aanwezigen van een bijeenkomst. Door een bijeenkomst te starten met een 'check in', waarbij iedereen niet alleen feitelijk iets over zichzelf vertelt (wie ben je en wat doe je), maar ook iets vertelt over wat hem of haar beweegt, komt er veel informatie uit de groep in het groepsbewuste. Je laat hiermee 'de waterlijn zakken'. Ook in deze gelegenhedsgroep was enorm veel kennis en ervaring aanwezig: over leefbare wijken, besturen, lokale democratie, onderzoek, talentontwikkeling, procesbegeleiding, organisatieontwikkeling, theater en cultuur. Mooi om te bedenken tot het oplossen van welke vraagstukken deze groep in staat zou zijn!*
- *We hebben nagedacht over wanneer wij zelf een minderheid zijn en wat voor sabotagegedrag we dan laten zien. Dat gaat van grappen maken tot roddelen tot niet meer communiceren en afhaken.*
- *We hebben ervaren hoe prettig het is wanneer je als minderheid bevraagd wordt op jouw mening en op wat jij nodig hebt om mee te kunnen gaan met het meerderheidsbesluit. Het feit dat de facilitator neutraal en oprecht geïnteresseerd was en er geen oordeel was over het minderheidsstandpunt, werd daarbij als belangrijk ervaren.*
- *We hebben kennis gemaakt met een werkvorm om in je eentje een lastige beslissing te nemen en ervaren dat je ook je eigen 'minderheidswijsheid' aan je besluit kunt toevoegen.*

Is er iemand die er nog heel anders over denkt?

Tafelgesprekken



Polarisatie, is het te doorbreken?

Wilma Ruis en Otto Kamsteeg spraken met hun tafel over het polarisatiemodel van polarisatie.nl. Een verhaal van de tafel: In Nijmegen was een gespreksavond over Zwarte Piet gehouden met een open uitnodiging. Dus er kwamen felle voor- en tegenstanders, pushers geheten in de theorie. De polarisatie leidde uiteindelijk zelfs tot politie-ingrijpen.

De kunst is vaak om de vraag te veranderen. Niet: ben je voor of tegen iets, bijvoorbeeld Zwarte Piet? Doordenken, worstelen met de juiste vraag levert veel op. Je komt dan vaak op de vraag waar het werkelijk om gaat. Bijvoorbeeld: hoe kan ik en hoe kunnen anderen meedoen in Nederland met... Of: hoe kunnen we een kinderfeest organiseren waar iedereen vrolijk van wordt?

Inzichten uit het gesprek:

- *Vaak lopen verschillende polarisaties door elkaar.*
- *Oud en jong, via scheidslijnen van woongebied, etniciteit, dan weer iets anders.*
- *Elke polarisatie kent eigen conflicten.*
- *Hoe bijeenkomsten worden ingericht, kan bepalend zijn voor of conflicten kleiner worden en of polarisatie wordt afgezwakt.*
- *Ook helpt het benutten van breinkennis: kennis over beïnvloeding en over automatisch en bewust gedrag.*

Verhalen uit het midden

Dick Termond reflecteerde:

Het 'verhaal uit het midden' is makkelijker gezegd dan gedaan. Dat wil zeggen, ik weet ook niet precies wat je het beste kunt doen als je een uitweg zoekt uit een polariteit, en wanneer dan. Het vraagt om nadenken als ik aan enig publiek debat deelneem. Dat ik me er niet hals over kop in stort, maar een door-dachte bijdrage lever. Zo zou ik willen voorkomen dat ik een van de twee kampen onbekookt voed. Zeker sinds we zo kort op elkaar zijn aangesloten met moderne communicatiemiddelen. Vuurtjes worden makkelijk aangestoken en gevoed met stormwinden die ontstaan uit de reflexen van individuen. Denken dus, voordat ik iets doe. Niet zomaar mijn ongezoeten mening toevoegen aan het ene of het andere uiterste van het spectrum.

Verhalen kunnen daarbij helpen. Verhalen kunnen meer dan een genuanceerde mening helpen bij het steunen van de middengroep en de energie weghalen uit de orkaan die tussen twee gepolariseerde polen woedt. Een lastige opgave, maar wel een dankbare, want we zijn gebaat bij meer wijsheid. Wijsheid die we allemaal hebben als we even stoppen, nadenken en dan pas wat gaan zeggen, al dan niet met een verhaal.



Polarisatie kaapt conflict

Annemiek Meinen sprak met haar tafel over conflicten. "We zien geregeld dat een conflict verscherpt en op politieke agenda's van derden terecht komt. Dat is lastig omdat het vaak vastzet en tegenstellingen aanwakkert. Tegelijkertijd is het soms ook nodig om (misstanden) te agenderen. Maar dan is wel de kunst om zo snel mogelijk weer terug naar de kern te gaan: wat is het wezen van het conflict?"

Met haar tafelgenoten analyseerde Annemiek acht conflicten. "We hebben ons de vraag gesteld 'Wat stuwt het conflict op'? Is dat de ingewikkeldheid van de kwestie of het conflictgedrag (hoe mensen omgaan met het conflict)? Tot onze verbazing werden alle conflicten opgestuwd door het gedrag. Bij het analyseren leken ze in eerste instantie te gaan over 'verschillen tussen normen en waarden (bv in omgaan met de rechtsstaat)' of over 'botsingen tussen identiteiten (groepen mensen)', omdat het conflict langs die lijn werd uitgevochten. Maar in de kern bleek het altijd te gaan over een verdelingsvraagstuk: krijg ik wel genoeg, is het eerlijk? Daarmee konden we soms de vraag veranderen, en vaak ook het vraagstuk verbreden. En een gesprek 'vanuit het midden voeren'.

We ontdekten dat de neiging om te polariseren soms ook in onszelf schuilt. Vooral als we ons niet gehoord voelen, of ons mee laten voeren door emoties van anderen, of onszelf vastzetten in onze eigen principes. Een advocaat is snel ingeschakeld, maar of dat de echte kwestie oplost?

Het helpt om de inzichten uit de conflicttheorie erbij te pakken: eerst eens goed analyseren. En dat begint met het maken van een onderscheid tussen conflictkwestie en conflictgedrag.

Bruggenbouwen, stop ermee!

Bernard Jan de Groot sprak met zijn tafelgenoten over de rol van de bruggenbouwer.

- Wanneer werkt bruggenbouwen niet?
- Is jouw streven naar harmonie een goede reden om bruggen te bouwen?
- Bruggenbouwers voeden polarisatie.
- Wat was je beste interventie als bruggenbouwer?
- Bruggenbouwen: niet doen!
- Beter een uitslaande brand dan een veenbrand.
- Escalatie is een prima interventie.

Dit leidde tot de volgende inzichten:

- *Het streven naar harmonie verhoudt zich niet tot de belangen van de mensen.*
- *Bruggenbouwen doe je niet altijd in harmonie, soms moet je ook escaleren en elkaars grenzen en angsten leren kennen om bruggen te kunnen bouwen. Een battleground kan ook de relatie verbeteren waardoor je weer verder kunt.*
- *Hoe authentieker je bent en je bij jezelf blijft, des te succesvoller je rol is als bruggenbouwer. Er is dus niet één stijl of rol, het hangt af van hoe jij als adviseur bent.*
- *Een deelnemer gaf aan vasthoudend naar harmonie te streven, dat werkte wel.*
- *Te lang proberen bruggen te bouwen en te verbinden kost veel energie en houdt verandering tegen.*
- *Je kunt ook onderzoeken wat een groep of team nodig heeft om zelf zijn brug te gaan bouwen.*
- *De gamechangers werken in praktijk als behulpzaam: verander van doelgroep, onderwerp, positie en toon.*

Altijd gedoe in teams

Adinda Bremer besprak met haar tafel het verschil tussen 'ist' en 'soll'. Het is net als polarisatie een soort 'normaaltoestand' om gedoe in teams te hebben. We ervaren wel eens efficiënte workflow of weldadige rust in teams, dat is ook een nobel streven en tijdelijk haalbaar, maar geen blijvende situatie. De meest voorkomende toestand van een team is een zekere mate van gedoe.

Dat gedoe draait vaak om de vraag 'Waarom gaat het niet zoals we afgesproken hebben?' De tafeldeelnemers ervaren deze kern al bij een korte activiteit met een tentstok. Onze reacties zijn vaak sociaal onhandig: gedrag als rondkijken wie er 'schuldig' is, een onderzoek starten door ons stellig uit te drukken. We vertonen in de verwarring allerlei gedrag waarvan we verstandelijk wel begrijpen dat het groepsdynamische rommel veroorzaakt. Rommel die we vaak niet opruimen, waar ruzie van kan komen, maar waar we vaker over praten in ernstige termen als 'vertrouwen'. Als je ons rationeel zou bevragen wat we willen doen, zouden we nooit deze gedragingen noemen. En toch...

Aan de hand van twee stellingen illustreerden we de verschillen in wat we zelf willen en zelf doen. Fascinerend omdat het ons doet beseffen/berusten dat gedoe in teams een perpetuum mobile is met deelnemers zoals wij.

Wanneer we ons bij gedoe in teams in het goede midden willen begeven, benoemen we de patronen van wat we zien gebeuren, zonder schuld of uitgebreid begrip. We zoeken de menselijke maat in plaats van het morele gelijk. Als je dan zover bent dat je vertelt dat je ergens van baalde, zeg er dan ook bij dat het een half uur duurde. Dat is proportie, dat is de maat die het behandelbaar maakt. Want in teams heeft de kracht van het midden te maken met proportie aanbrengen in de dynamiek die ons bezighoudt. Er is altijd gedoe in teams. Maak het onderdeel van je werk en maak het niet te groot.

Iedereen betrekken? Zooooo 2016!

Tom Leest verkende met zijn tafel de 'andere kant' van iedereen altijd willen betrekken.

Dat leidde tot onder meer deze inzichten:

- *Vaak wordt er wel een inspanning gedaan om nieuwe doelgroepen te betrekken - bijvoorbeeld door het opzetten van een facebook pagina - maar wordt compleet onderschat hoeveel tijd en capaciteit het kost om vervolgens iets te doen met alle input en te reageren op berichten.*
- *Het is niet erg als niet iedereen betrokken wordt, zolang alle belanghebbenden maar de kans hebben om te participeren als zij dat willen.*
- *Als je moeilijk bereikbare doelgroepen wilt bereiken, zoals tweeverdieners met kinderen, wees dan creatief. In Geldermalsen is ooit 'babbelen bij het ballenbad' opgezet waarbij een mobiel ballenbad in een supermarkt werd neergezet voor de kinderen, zodat ouders konden worden bevraagd.*
- *We worden het langzaamaan zat om overal maar bij betrokken te worden, en elk contactmoment met welke organisatie dan ook te moeten evalueren.*



O jee, elite, dat ben ik!

Dorien de Wit filosofeerde over het 'label' elite. Het begrip elite kreeg door de jaren en eeuwen heen verschillende betekenissen. Tegenwoordig is elite zowel een trots begrip (iets om naar te streven, je wilt erbij horen, inclusie!) als een scheldnaam.

Elite als frame

Elite wordt als een gefixeerd frame gebruikt door onder andere Geert Wilders. De elite is de dader, Henk en Ingrid zijn slachtoffer, Wilders de redder. Framing kleurt een boodschap. Het beïnvloedt de manier waarop mensen naar de werkelijkheid kijken. Dit beeld van de elite is onaantrekkelijk en maakt defensief. Waarmee je misschien onwillekeurig bijdraagt aan polarisatie. Uitdaging: 'Hoe kun je reageren op het negatief frame? Hoe blijf je uit de rol van pusher, die polariseert in plaats van verbindt?'

Kritisch op je eigen elitebubbel

Het besef dat je tot de elite behoort, is prettig. Jij hoort erbij, bent niet uitgesloten. Maar reflectie is geboden. Succes en macht werken verslavend. Wat doe je onwillekeurig (of niet) om erbij te blijven horen, de voordelen te behouden? Toch maar niet je nek uitsteken voor inclusie? Toch maar goedpraten dat er niet echt sprake is van diversiteit? Hoe sluit jijzelf anderen uit door/om bij de elite te horen? De uitdaging is kritisch op jezelf te blijven en zelfreflectie te koesteren.

Je elitaire rol benutten

Behoren tot de elite brengt je voordelen en biedt ook kansen. Adel verplicht. Op welke manier kun jij jouw voorrechtpositie benutten? Kun jij een extra inspanning leveren om inclusie te bevorderen, juist omdat er nog zoveel uitsluiting plaatsvindt? En kun je je bevoorrechte positie benutten op een manier die niet hoog-laag is en die niet opnieuw uitsluit? Dat is de uitdaging!