



DiGIN

INSPIRERENDE PRAKTIJK

Handout: Het

Inclusiviteitspanel uitgelegd

Door de gemeente Rotterdam

juli 2025





Handout: Het Inclusiviteitspanel
uitgelegd

Inspirerende praktijk: Het Inclusiviteitspanel voor besluitvorming vanuit meerdere perspectieven in gemeenten

juli 2025

Ontwerp door Yellow Window (www.yellowwindow.com)

Dit document is het resultaat van het DiGiN-project, gefinancierd door de Europese Unie in het kader van de CERV-2023-EQUAL-oproep, met als doel diversiteit, inclusiviteit en gelijkwaardigheid in Europese gemeenten te integreren om de diverse demografie van lokale samenlevingen te weerspiegelen.

Meer informatie: <https://diginproject.eu/>

DiGiN Consortium Partners:



Funded by the
European Union

Inhoudsopgave

De structuur en de rol van het Inclusiviteitspanel	2
Vier pijlers van het Inclusiviteitspanel	3
Theoretisch kader: Het KIS-onderzoek	5
Doel van de interventie	5
Doelgroep	5
Subdoelen	5
Onderliggende processen	5
Veranderingstheorie	6
Evaluatie	6



De structuur en de rol van het Inclusiviteitspanel

Het Inclusiviteitspanel bestaat uit een **programmamateam**, een **kernteam** en een **netwerk**.

- Het **programmamateam** van het Inclusiviteitspanel trekt de kar en zorgt ervoor dat het Inclusiviteitspanel blijft draaien. Het kernteam bestaat uit leden afkomstig uit alle verschillende delen van de gemeentelijke organisatie. Hun functie bij het Inclusiviteitspanel is een functie naast het reguliere werk dat zij doen. Dit zorgt ervoor dat signalen uit heel de organisatie het Inclusiviteitspanel bereiken, en dat kennis op het vlak van Diversiteit, Inclusiviteit en Gelijkwaardigheid (DIG) wijd verspreid wordt in de organisatie.
- Het **kernteam** komt om de twee weken bij elkaar om punten te bespreken die het programmamateam of de kernteamleden zelf hebben geagendeerd. Ook sluiten er vaak externen aan: personen die het werk dat het Inclusiviteitspanel doet, kunnen versterken.
- Het **netwerk** is tenslotte de laag om het kernteam heen. Het bestaat uit leden die zich allemaal graag inzetten voor een organisatie waar DIG centraal staat. Deze netwerkleiden zijn als het eerste op de hoogte van alle activiteiten dat het Inclusiviteitspanel organiseert en kunnen daarnaast ook om actief om advies worden gevraagd.

Alle leden van het Inclusiviteitspanel voegen een intersectioneel perspectief toe aan alles wat zij doen. Denk aan wervings- en selectieprocedures en alles waarover het Inclusiviteitspanel om advies wordt gevraagd.

Door een extra perspectief toe te voegen, wordt ervoor gezorgd dat beslissingen worden genomen met een bredere blik. Namelijk vanuit verschillende perspectieven die een diverse stad weerspiegelen.

Het belangrijkste doel is dat ambtenaren minder beïnvloed worden door vooroordelen en stereotypen in gemeentelijke processen worden bevestigd. Zo draagt de betrokkenheid van het Inclusiviteitspanel bij aan de bestrijding van institutioneel racisme/discriminatie binnen de lokale overheid.



Vier pijlers van het Inclusiviteitspanel



Advisering

Een van de kerntaken van het Inclusiviteitspanel is het adviseren van de organisatie over zaken die te maken hebben met DIG. Dit kan gevraagd, maar ook ongevraagd gebeuren. Dit heeft er ondertussen toe geleid dat het Inclusiviteitspanel is erkend als 'de stem van de werkvloer'.

Stel dat het Inclusiviteitspanel signalen ontvangt over een bepaald probleem, zal dit signaal onderzocht worden en zal hier advies op volgen. Zo kan het panel waarde toevoegen aan de gemeentelijke organisatie en bijdragen aan een meer diverse, inclusieve en rechtvaardige samenleving.



Werving en selectie

Middenmanagement speelt een cruciale rol in het bevorderen van DIG binnen de organisatie. Managers, waaronder afdelingshoofden, teamleiders en directeuren, beïnvloeden de sfeer binnen teams, hoe medewerkers worden gewaardeerd en hoe mensen met elkaar omgaan. Zij zijn vaak verantwoordelijk voor het werven van nieuwe collega's. Om die reden is focus op DIG op dit niveau zeer effectief. De afgelopen jaren heeft het Inclusiviteitspanel bewezen effectief te zijn in het beïnvloeden van deze processen, het veranderen van perspectieven en discussies binnen werving- en selectiecommissies.



Versterken van kennis en bewustwording

Het Inclusiviteitspanel zet in op reflectie, dialoog en kennisontwikkeling bij de organisatie en de leden zelf. Er is verbinding tussen de stad en de organisatie en andersom. Dit gebeurt in de eerste plaats met behulp van kennisateliers. Hiermee worden belangrijke en urgente onderwerpen bespreekbaar gemaakt. Een voorbeeld hiervan is het kennisatelier over de genocide in Gaza, wat aanleiding vormde voor het feit dat er hierna praatgroepen voor collega's werden opgericht om over hun gevoelens te praten.

Ook wordt er contact gehouden met onderwijsinstellingen, kennisplatformen en andere gemeenten. Denk bijvoorbeeld aan het kennisplatform Inclusief Samenleven, de Erasmus Universiteit en VNG. Zo is het Inclusiviteitspanel niet alleen zelf kennis aan het delen, maar blijft het zelf ook altijd leren.





Medewerkersnetwerk

Het doel voor het creëren van een medewerkersnetwerk is helder: het mee helpen creëren van een safer space. Medewerkers kunnen helaas te maken krijgen met uitsluiting, micro-agressie of sociale onveiligheid. Netwerkliden vinden elkaar tijdens kennisateliers (dialoog wordt gestimuleerd tijdens deze samenkomsten) en tijdens andere bijeenkomsten, wat een veilige omgeving creëert om met elkaar in gesprek te gaan. Netwerkliden die een actievere rol wensen, kunnen kernteamlid worden.

Medewerkers kunnen ook leden van dit kernteam benaderen met zaken te maken met DIG. Kernteamleden krijgen bij aanvang bij het Inclusiviteitspanel richtlijnen mee over wanneer doorverwijzing naar vertrouwenspersonen, integriteitscoördinatoren, HR of leidinggevenden wenselijk is en hoe zij deze rol goed kunnen vervullen. Het vormt hierdoor een complementaire laagdrempelige aanwezigheid. Het goed kunnen uitvoeren van deze rol hangt samen met de bekendheid van het panel onder de medewerkers van de gemeente.



Theoretisch kader: Het KIS-onderzoek

Het Inclusiviteitspanel als interventie is gebaseerd op het theoretisch kader ontwikkeld door Kennisplatform Inclusief Samenleven, ook wel bekend als KIS. Dit is een kennisinstituut dat zich inzet voor een meer inclusieve samenleving. KIS heeft het Inclusiviteitspanel onderzocht en beschreven als een effectief instrument tegen discriminatie in organisaties.



Voor meer informatie kan je de **website** bezoeken: [Inclusiviteitspanel - Gemeente Rotterdam | KIS](#)

Doel van de interventie

Het doel is dat ambtenaren minder beïnvloed worden door vooroordelen in gemeentelijke processen en beleid. Zo werkt het Inclusiviteitspanel tegen institutioneel racisme/discriminatie binnen de lokale overheid.

Doelgroep

Ambtenaren van een gemeentelijke organisatie. Dit geldt voor alle niveaus binnen de organisatie, met de nadruk op het midden- en hoger management, omdat daar belangrijke beslissingen worden genomen, personeel wordt aangenomen en de inclusiviteit van teams en afdelingen wordt gewaarborgd.

Subdoelen

- Ambtenaren zijn zich bewust van hun eigen vooroordelen bij het nemen van beslissingen.
- Ambtenaren zien de noodzaak van verschillende perspectieven in bij het nemen van beslissingen. Doordat verschillende soorten ambtenaren elkaar ontmoeten die niet aan het stereotype voldoen, ontstaat anti-stereotypisch denken.
- Ambtenaren weten dat de witte norm niet de standaard is en kunnen zich daar ook naar gedragen.

Onderliggende processen

Mechanismen gericht op **groepen mensen of individuen**:

- Empathie: Anti-stereotypering en flexibel denken: mensen ontmoeten die niet aan het stereotype beeld voldoen.
- Angst verminderen: gevoelens van angst en bedreiging jegens de gestigmatiseerde groep verminderen.
- Scheidingslijnen verkleinen: een gevoel van saamhorigheid en intensieve samenwerking creëren.
- Sociale norm



Mechanismen gericht op **instellingen/organisaties**:

- Processen veranderen die gebaseerd zijn op de norm en gemarginaliseerde groepen benadelen.
- Processen toevoegen om de invloed van individuele vooroordelen en stereotypen te beperken.
- De mensen die in de situatie gediscrimineerd worden, worden betrokken bij het veranderen van de processen.

Veranderingstheorie

Het Inclusiviteitspanel zorgt ervoor dat ambtenaren worden geconfronteerd met een breder scala aan perspectieven. Dit zorgt enerzijds voor meer empathie en inlevingsvermogen, minder stereotiep denken en minder gevoelens van angst en bedreiging tussen collega's. Aan de andere kant gaat het institutioneel racisme tegen door processen toe te voegen die niet langer uitgaan van de sociaal dominante norm en beperkt het stereotiep denken in termen van processen.

Het Inclusiviteitspanel zorgt er ook voor dat bij het creëren van nieuw beleid, projecten of programma's en diversiteits- en inclusiebeleid of -vraagstukken, gemarginaliseerde groepen deelnemen aan discussies, advies en besluitvorming, zodat niet-dominante perspectieven worden meegenomen. Omdat collega's van het Inclusiviteitspanel samenwerken met collega's buiten het inclusiviteitspanel, ontstaat er een gevoel van saamhorigheid; samen werken we aan het bereiken van een systemische verandering die institutioneel racisme tegengaat.

Ten slotte, omdat het steeds natuurlijker wordt om het inclusiviteitspanel te gebruiken, wordt het gezien als de nieuwe sociale norm, waardoor collega's elkaar 'besmetten' om het inclusiviteitspanel erbij te betrekken. Dit verandert processen binnen de gemeente die anti-stereotiep werken.

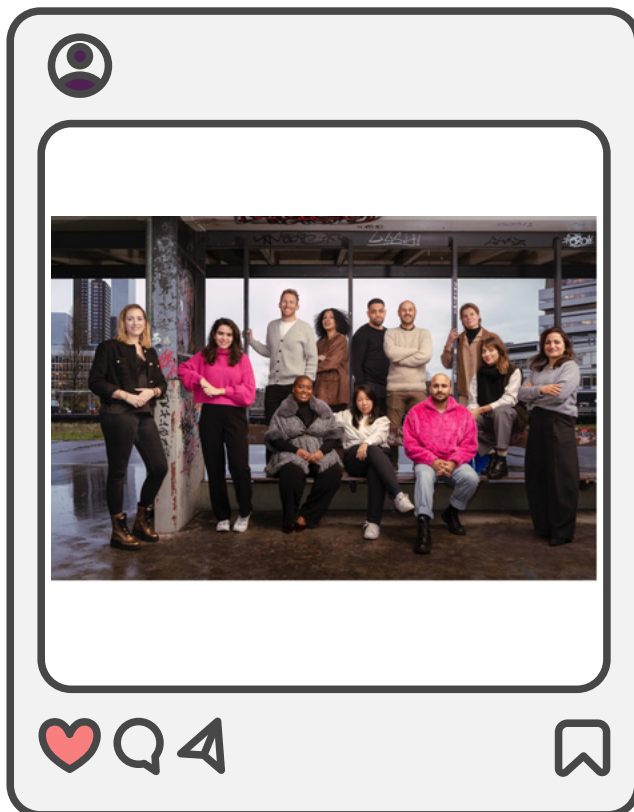
Evaluatie

Het Inclusiviteitspanel van de gemeente Rotterdam heeft de onderstaande indicatoren gebruikt om de interventie in eerste instantie te evalueren.

- Organisatiebreed werd de 'Inclusiebarometer' gebruikt en er werden vragen gesteld over inclusiviteit in het medewerkerstevredenheidsonderzoek.
- Verder is vastgelegd bij welke wervings- en selectieprocedures het inclusiviteitspanel is ingezet. Het inclusiviteitspanel heeft tussentijdse reflectiemomenten ingebouwd als onderdeel van een collectief leerproces.



- Het inclusiviteitspanel heeft ook collega's (die werkzaam zijn binnen DIG) geïnterviewd over hun visie op de effectiviteit van het inclusiviteitspanel.
- Er is ook een enquête gehouden onder de leden van het Inclusiviteitspanel. En nog effectiever: er is een enquête organisatiebreed gehouden over alle DIG-medewerkersnetwerken binnen de organisatie.
- Na elk kennisatelier dat het Inclusiviteitspanel organiseert wordt gevraagd hoe tevreden de bezoekers zijn met de inhoud van het event. Zo blijft leren een continu proces.



Dit document gaat hand in hand met het document "[*Inspiring practice: Inclusivity Panel for multiperspective decision-making in municipalities*](#)" van de gemeente Rotterdam (februari 2025).



Handout: Het concept van een inclusiepanel door de gemeente Rotterdam

juli 2025

Ontwerp door Yellow Window (www.yellowwindow.com)

Dit document is het resultaat van het DiGiN-project, gefinancierd door de Europese Unie in het kader van de CERV-2023-EQUAL-oproep, gericht op de integratie van DIG in Europese gemeenten om de diverse demografie van lokale samenlevingen te weerspiegelen.

Meer informatie: <https://diginproject.eu/>

Volg ons op [Facebook](#) | [LinkedIn](#) | [X](#) | [BlueSky](#)

Disclaimer: Dit document geeft alleen de mening van de auteur weer. De Europese Commissie is niet verantwoordelijk voor enig gebruik dat van de informatie in dit document wordt gemaakt.



Belangrijke opmerking voor het gebruik van deze documenten: De documenten worden aangeboden onder de Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0) licentie. Ze zijn vrij toegankelijk voor niet-commerciële doeleinden, mits de oorspronkelijke auteurs correct worden vermeld. Deze licentie staat geen wijzigingen of aanpassingen van de documenten toe en is bedoeld om de integriteit van de inhoud te waarborgen. DiGiN onderschrijft de waarden van open, gedeelde kennis door zich aan deze licentieaanpak te houden, die toegankelijkheid bevordert en tegelijkertijd het originele werk beschermt.

Meer informatie van DiGiN is beschikbaar op <https://diginproject.eu/>

