

Taal ontbreekt om verschillen te bespreken

Hoe praat je over cultuurverschillen op de werkvloer? In Nederland is nog geen organisatie te vinden die bewust met die verschillen omgaat. De organisatiecultuur is gericht op gelijkheid en verdoezelt daarmee het verschil dat er wel degelijk is. En dat werkt alledaags racisme in de hand.

Diversiteitsbeleid is de afgelopen drie jaar een speerpunt geworden in de publieke sector, zegt Ray Ramnewash, themacoördinator diversiteit van het CAOP in zijn openingswoord op dinsdagmiddag 6 oktober bij de expertmeeting 'Gelijkheid versus culturele diversiteit'. 'Dit onderwerp is gekozen, omdat het klimaat op de werkvloer een belangrijke oorzaak is van vertrek van allochtonen uit een organisatie', aldus Ramnewash tot het zeer diverse gezelschap vanuit ministeries en gemeenten en van andere publieke en semipublieke organisaties die met culturele en etnische diversiteit te maken hebben. 'In maart 2010 wordt in opdracht van het ministerie van binnenlandse zaken een grote conferentie gehouden met als het thema behoud en voorkomen van ongewenste uitval van allochtonen. Deze expertmeeting en een volgende in december dienen om input te verzamelen waarmee we de conferentie volgend jaar kunnen vormgeven.' Centrale vraag op 6 oktober was: bijten kwaliteitsverhoging en gelijke behandeling van werknemers elkaar? Kan uw sector of organisatie die spanning goed hanteren?

De angst kwaliteit te verliezen is een perceptuele vertekening

De 'kwaliteitseis' wordt vooral in het onderwijs altijd meteen van stal gehaald, verzucht een van de deelnemers in de plenaire discussie. 'Ja maar ... pas even op, we moeten wel de kwaliteit bewaken, hoor je dan. Mensen zijn daar meteen bang voor.' 'Natuurlijk moet je geen concessies doen aan de kwaliteit', reageert organisatieantropoloog Lida van den Broek, de keynote-spreker van de dag. 'Het gaat erom in het intercultureel perspectief opnieuw te formuleren wat kwaliteit is. De angst kwaliteit te verliezen is een perceptuele vertekening. De betekenis die we aan kwaliteit geven is: dat andere kan nooit zo goed zijn, dus we moeten dit bewaken. Daar willen we nou net voorbij.'

In haar inleiding had ze aan de hand van onder andere een casusstudie laten zien hoe het in interculturele situaties kan gebeuren dat kwaliteit met twee maten wordt gemeten. Twee journalisten, Adnan en Mo, worden vanwege hun contacten met en informatie over respectievelijk de Turkse en Marokkaanse gemeenschap op een redactie aangenomen. De redactie was bewust naar mensen met die extra kwaliteiten op zoek geweest. Vervolgens verschuift de beoordeling. Adnan en Mo zijn aangesteld omdat ze 'anders' zijn, maar worden niet voor vol aangezien. De 'Nederlandse' collega's gebruiken hen als loopjongens, zodat zij, de 'echte' journalisten, hun werk kunnen doen. Adnan en Mo moeten bijvoorbeeld afspraken maken binnen de moslimgemeenschap, maar krijgen niet de ruimte dat te doen op de manier die bij hun cultuur past. Ze hebben niet dezelfde journalistieke ethiek en hebben onvoldoende ervaring, zo luidt het oordeel op de redactie. Werden Adnan en Mo dus eerst beoordeeld op hun ervaring binnen de moslimgemeenschap, later wordt hun 'anders zijn' niet meer getolereerd. Met andere woorden: op de redactie binnengehaald op 'verschil', afgerekend op het feit dat ze niet hetzelfde zijn en niet 'dezelfde' ervaring hebben als hun collega's. Als het zo uitkomt, wordt hun deskundigheid aan de kant geschoven. Dat noemen we *sameness*, meer van hetzelfde.

Kwaliteit is ervoor zorgen dat je mensen aanneemt die intercultureel competent zijn, of ze nou bruin, groen of geel zijn, zegt een andere deelnemer later tijdens de discussie. De vraag is

ook: hoe praat je over de verschillen. ‘Door de *sameness* wordt veel aangenomen zonder het te bespreken. Iedereen veronderstelt dat men beelden deelt en daarom spreken we er niet over. In onderwijsorganisaties zie je dat mensen de taal niet hebben om over onderwerpen te spreken.’

Je denkt dat je het over hetzelfde hebt, maar is dat wel zo?

In een interactief intermezzo tijdens haar inleiding verdeelde Van den Broek de zaal in twee groepen en gaf beide een andere ‘culturele achtergrond’ mee. Tijdens de daaropvolgende opdracht konden de professionals zelf de verwarring ervaren van praten vanuit een verschillende achtergrond. Je denkt dat je het over hetzelfde hebt, dat je hetzelfde hebt gezien, maar is dat wel zo?

Dat de taal, en zeker het bewustzijn, nog ontbreekt, blijkt ook uit de casus van Adnan en Mo. Hun collega’s weten zich ‘van de prins geen kwaad’, zoals Lida van den Broek het noemt. Zij herkennen de ‘andere’ aanpak die Adnan en Mo hanteren niet als inherent aan het werk met de migrantengroepen en bestempelen die daarom als onvoldoende professioneel. Het is een vorm van alledaags racisme, dat nauwelijks als zodanig wordt herkend, aldus Van den Broek. Het hedendaags racisme uit zich in subtiele en alledaagse marginalisering en uitsluiting. Maar ook Adnan en Mo zelf gaan niet vrijuit. Zij doen niets met de verschillen, laten zich gebruiken en benoemen de alledaagse ongelijkheid niet als discriminatie. Zij willen geen slachtoffer zijn en worden ‘partners in crime’.

Op de werkvloer sluiten we, bewust of onbewust, de ogen voor dit ‘onzichtbare’ racisme. Ironisch genoeg houdt juist het streven naar gelijkheid de etnische ongelijkheid in stand, stelt Lida van den Broek, die afgelopen mei aan de Universiteit van Tilburg op dit onderwerp is gepromoveerd. Drie mechanismen maken de dagelijkse praktijk van ongelijke behandeling onzichtbaar. In de eerste plaats de selectieve waarneming, dat wat we wel en niet willen zien. In het geval van Adnan en Mo worden de specifieke kwaliteiten van beide journalisten niet gezien. Het tweede mechanisme is de perceptuele vertekening, de betekenis die we geven aan wat we zien. Adnan en Mo worden beoordeeld aan de hand van ‘hetzelfde’ in plaats van aan de hand van ‘anders zijn’. Zij hebben kennelijk niet de juiste ethiek. Het derde mechanisme is de personificatie: we schrijven wat we zien aan de persoon toe. Door hun ‘andere’ aanpak zien we twee journalisten die ‘onvoldoende professioneel’ zijn.

De ironie van het streven naar gelijkheid is dat het de ongelijkheid bewerkstelligt, omdat juist dan verschillen worden gladgestreken. We zijn toch allemaal gelijk? Experimenteel onderzoek heeft laten zien dat een cultuur van gelijkheid discriminatie versterkt, terwijl de stereotiepe beoordeling verdwijnt in een cultuur die ruimte geeft aan verschillen.

Veel allochtone Nederlanders ervaren zichzelf niet als ‘anders’

Wat betekent dit nu voor de praktijk? Hoe kunnen de professionals die zich van deze mechanismen bewust zijn verder in hun eigen organisatie? Voor de workshop werd de deelnemers gevraagd hun dringendste dilemma op te schrijven en die mee te nemen in de discussie aan hun tafel. ‘*Het onderwerp leeft op managementniveau, niet op de werkvloer. Biculturele medewerkers worden boos als ik ze benader voor een landelijk netwerk*’, noteerde een van de deelnemers. En een ander, met een aanverwante vraag: ‘*Hoe ga je met “de ander” in gesprek over verschillen, als die niet als “ander” wil worden gezien of aangesproken*’ ‘Je kunt over de verschillen die er zijn alleen in gesprek gaan vanuit gelijkwaardigheid’, zo reageert Lida van den Broek hierop. ‘Het concept diversiteit maakt niet alleen de allochtoon tot “de ander”, maar kijkt naar alle verschillen, inclusief die van de oorspronkelijke

Nederlander. Veel allochtone Nederlanders ervaren zichzelf niet als “anders”; met name hoogopgeleiden ontlenu bij voorkeur hun identiteit op de werkplek aan hun professionaliteit. Verder tellen de omstandigheden mee waaronder het gesprek over verschillen plaatsvindt.

Wat is het belang van het gesprek en voor wie en wat is het doel?

Wederkerigheid en veiligheid zijn twee voorwaarden om het gesprek over alledaags racisme te organiseren, zo reageert Van den Broek op een volgende notitie: *‘Hoe zorg je ervoor dat allochtone medewerkers zich niet teveel als “partners in crime” gedragen en hun gevoelens van racisme serieus worden genomen zonder dat dat schadelijk is voor hun positie binnen de organisatie?’* ‘De erkenning dat alledaags racisme een realiteit is en open staan voor het gesprek daarover is een belangrijke voorwaarde. Veiligheid als voorwaarde betekent dat je in een sfeer van vertrouwelijkheid dingen kunt zeggen en zelfs een conflict aan kunt gaan. Maar dat begint met het bewustzijn en erkenning door alle betrokkenen.’ Aanverwante opmerkingen luiden: *‘Er wordt vaak gezegd dat inbreng van cultuur waardevol is. Maar iedereen moet wel werken zoals dat in de organisatie al lang gebruikelijk is’, ‘Het diversiteitsbeleid staat wel geformuleerd op papier, net als de interculturele competenties waaraan docenten moeten voldoen, maar wat dit nou concreet in de praktijk betekent of wat de inhoudelijke invulling is, is op zijn zachtst gezegd vaag’* en *‘Hoe creëer je draagvlak voor diversiteitsbeleid als dat nog niet op de agenda van het management staat?’* Van den Broek: ‘Papieren diversiteitsbeleid moet geïmplementeerd worden, concreet handen en voeten krijgen, net als ieder ander beleid. Je kunt daar geen blauwdruk voor geven, dat is maatwerk. Hetzelfde geldt voor draagvlak. Je moet je afvragen: wat is het belang van diversiteit voor de organisatie, wat missen we nu of wat biedt het ons concreet? Een organisatie die cultuurverschillen wil inzetten, kan dat alleen als ze bereid is vanzelfsprekendheden ter discussie te stellen, als ze bereid is de bestaande cultuur, structuur en strategie van de organisatie van uit een diversiteitsperspectief opnieuw aan de orde te stellen. Anders is het een loze kreet als je zegt dat inbreng van andere culturen waardevol is. Blijf je afvragen: wat wil je doorbreken en wat is de functie daarvan.’

Lida van den Broek: De ironie van gelijkheid. Etnische diversiteit op de werkvloer.