

OPENHR INTERVIEW

EVA SIEBELINK

Projectleider diversiteit en inclusie

15 MAART 2021 DOOR: MARK HOENSELAAR

Een interview met Eva Siebelink door Mark Hoenselaar. Eva is in 2012 door OpenHR bemiddeld naar een HR functie bij de WUR. Inmiddels vervult ze de rol van Projectleider diversiteit en inclusie. Ze is daarnaast actief in de gemeentelijke en landelijke politiek. Ze is tevens werkzaam voor een EU-project als projectleider namens de WUR.

Wij spreken elkaar aan de vooravond van de Tweede Kamerverkiezingen.

Wat maakt diversiteit en inclusie belangrijk?

Ik geloof dat een wereld waarin mensen zichzelf mogen zijn een mooiere wereld is. Dat geldt ook voor de werkcontext.

Er heeft lange tijd een stigma geheerst. Namelijk het stigma dat wanneer je in een professionele omgeving bent, daar bepaald gedrag bij zou horen. Als je jezelf kunt zijn en je veilig kunt voelen, dan kan je ook je talenten op je werk goed inzetten.

Is dat een aanname of gevoel?

Nee, er is veel onderzoek gedaan naar dit onderwerp. Mensen ontwikkelen zich beter wanneer ze zich veilig voelen. In een onveilige omgeving gaan je hersenen namelijk in een freeze, flight of fight stand. Mensen die zich onveilig voelen zijn ongezonder, ongelukkiger, ervaren meer stress en hebben een grotere kans op uitval door ziekte.

Wat is het verschil tussen diversiteit en inclusie?

Diversiteit en inclusie zijn twee verschillende onderwerpen, maar gaan wel hand in hand.

Diversiteit gaat over hoeveel verschillende mensen je in dienst hebt. Je kunt dit op verschillende manieren bekijken. Bijvoorbeeld gender, van oorsprong Nederlandse nationaliteit of seksuele geaardheid. Ook zijn er factoren zoals sociale klasse en normen & waarden. Iedereen brengt dus diversiteit mee, er zijn geen twee mensen hetzelfde.

> "ALS JE INZET OP INCLUSIE, ZAL DIVERSITEIT VOLGEN."

Inclusie gaat over zaken als; mag jij jezelf zijn, hoor je erbij en voel jij je veilig. Dit gaat over sense of belonging. Inclusie is lastiger meetbaar, dat gaat over cultuur en gevoel.

Het belangrijkste verschil is dat inclusie het doel is. Als je inzet op inclusie, zal diversiteit volgen.

Tien jaar geleden hoorden we hier minder over, wat maakt dat het nu actueel is?

Of het een hype is? Ik denk het niet. Wel wordt er nu meer onderzoek naar gedaan. Binnen organisaties is het belangrijk dat mensen hun talenten kunnen inzetten. Er wordt meer aandacht aan besteed. Eigenlijk is het geen onderwerp op zichzelf. Het is niet iets wat je op je HR jaarkalender zet, er vervolgens een jaar gas op geeft en er dan bent.

Hoe staat het ervoor met diversiteit en inclusie in Nederland?

Slecht. Wij lopen achter als je Nederland vergelijkt met de landen om ons heen. Er is in 2014 onderzoek gedaan in 66 landen

naar de vooroordelen die we hebben en hoeveel vooroordelen we dénken te hebben. Nederland stond onderaan.

Kun je dat concreter maken, waar staan wij bijvoorbeeld in een top 25?

Het ligt eraan welke ranglijsten je zou bekijken, maar ik denk dat wij in de meeste lijsten niet voorkomen. Dat kun je meten aan bijvoorbeeld het aantal vrouwen aan de top of het aantal mensen met een migratieachtergrond op een hogere positie.

Het Outbreak Management Team is een goed voorbeeld hiervan. Dit is heel zichtbaar via de media. Je ziet overwegend blanke mannen. Ook als je kijkt naar de hoogleraren in dit land bijvoorbeeld, dan is het daarmee droevig gesteld. Slechts 24% is vrouw, terwijl zeker net zoveel vrouwen als mannen afstuderen aan de Universiteit. We lopen achter, ongeveer 10 jaar in vergelijking met de landen om ons heen.

Wij liepen toch juist voor? Wat is hier veranderd, of zijn andere landen ons voorbij gestreefd?

Dat is lastig te zeggen, een beetje van beide denk ik. Als je kijkt naar vooroordelen dan zijn twee vragen belangrijk. De eerste vraag is welke vooroordelen denk je dat je hebt. De tweede vraag is hoeveel je er daadwerkelijk hebt.

Bij die eerste vraag wijken wij in Nederland af. Wat ik veel om me heen hoor zijn uitspraken als 'ik zie geen kleur' of 'ik kijk echt alleen maar naar talent'.

"WIJ SCHATTEN ONSZELF VERKEERD IN."

Dat is per definitie niet waar. Je ziet altijd kleur én je hebt daar altijd een aanname bij. Je ziet ook genderidentiteit en ook daarbij heb je aannames. Dat geeft niet. Het is belangrijk dat je je daarvan bewust bent. Maar als je überhaupt ontkent dat je vooroordelen hebt, dan is het lastig om ervan te leren.

In Nederland is het gat tussen die twee vragen groter dan in andere landen. Wij vinden dat we een vrij en tolerant land zijn. De praktijk is anders.

Wij schatten onszelf verkeerd in.

Hoe komt dat?

Wij liepen 20 jaar geleden voor. Wij zijn toch het land van de vrijheid? Je mocht hier als eerste trouwen met iemand van gelijk geslacht. Wij hadden een progressief drugsbeleid. Maar eigenlijk zijn we sindsdien een beetje stil blijven staan.

Kun je me wat meer vertellen over je rol binnen de WUR?

Ik ben projectleider diversiteit en inclusie. Ik vervul een expertrol en adviseer de HR afdeling, maar ook leidinggevenden en directies. Over hoe zij kunnen inzetten op dit onderwerp en waar ze kunnen starten. Ik vertel waarom het belangrijk is. De boodschap die ik overbreng is dat als wij tot de top van de wereld willen behoren op het gebied van onderwijs en onderzoek, het dan belangrijk is dat je zaken vanuit meerdere perspectieven kunt bekijken. Als we dat willen, moeten we volle bak inzetten op diversiteit en inclusie. Bovendien willen we talenten behouden en laten doorgroeien in onze organisatie. We zien nu een 'lekkende pijplijn', teveel potentieel stroomt uit.

Daarnaast verzorg ik lezingen, workshops en trainingen waarmee ik informatie over dit onderwerp verspreid.

Ik organiseer regelmatig workshops over bijvoorbeeld het paradoxale in diversiteit en inclusie. We willen het allemaal, maar waarom is het nu zo moeilijk om dat



te bereiken? Daar is een mooie uitleg voor. Diversiteit is iets wat we als mensen willen, maar onze hersenen willen dat eigenlijk niet. Want het werkt nu eenmaal veel lekkerder samen met mensen die dezelfde taal spreken, je hebt maar een paar woorden nodig en je zit op dezelfde golflengte.

Hoe pak je het dan aan als organisatie?

Leidinggevenden. Daar begint het echt. Inclusief leiderschap. Iemand die daar oog voor heeft zal een sfeer binnen zijn of haar team creëren waarin alle meningen er mogen zijn én ertoe doen.

Hoe krijg je dit gerealiseerd binnen de WUR, dat kan je niet alleen lijkt me?

Ik heb een team met mensen om mij heen. Zelf doe ik dit een aantal dagen per week, de andere dagen ben ik werkzaam voor EU-projecten.

Ik zet me vooral in voor diversiteit en inclusie op basis van gender, waarbij ik me richt op de organisatie en medewerkers. Maar er zijn ook collega's die zich richten op mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt of LHBTI+. Andere collega's richten zich op studenten.

Aan wie rapporteer je?

Aan de directeur HR.

Waar staan diversiteit en inclusie op de agenda van de WUR?

Nou, best hoog. Wij hebben een strategisch plan. Op veel plekken komen diversiteit en inclusie terug. Wij vinden het belangrijk om een veilige cultuur te bieden en willen mensen beoordelen op hun talenten.

Vind jij dit eigenlijk wel een HR thema?

Nee, ik vind het een thema op organisatieniveau. HR is wel de meest logische plek om het onder te brengen, omdat het zoveel verband houdt met HR thema's als recruitment, cultuur en leiderschap. Het verschil is dat diversiteit en inclusie beginnen bij de top. Daar moet het worden uitgedragen.

Wat is het beeld aan de top van de WUR?

(lacht) Onze Raad van Bestuur bestaat uit drie personen, twee mannen en één vrouw. Onze CEO is een vrouw.

Als je kijkt in de lagen daaronder, dan zie je een ander beeld. Onze studentenpopulatie is voor 54% vrouw, daarmee kan je zeggen dat het talent er wel is. Maar zodra je hoger gaat kijken in de organisatie, dan loopt het meer scheef. In de groep van hoogleraren zien we nog weinig vrouwen en internationale medewerkers.

Wat zou je willen veranderen in Nederland?

Ik zou willen dat Nederland een land is waarin het niet uitmaakt wie of wat je bent. Maar waar het uitmaakt wat je doet.

> "WIJ MOETEN IN GAAN ZIEN HOE ONZE HERSENEN WERKEN."

Wat is er voor die verandering nodig?

Bewustwording. Wij moeten in gaan zien hoe onze hersenen werken. Als we ons daarvan bewust zijn, kunnen we ook bewustere keuzes maken. Dat zou een hele grote en mooie eerste stap zijn.

Denk bijvoorbeeld aan geboortekaartjes. Daarop staat vaak 'welkom lief meisje' of 'welkom stoere jongen'. Maar misschien krijg jij wel een hele lieve jongen of een heel stoer meisje. Ik vind dat echt zelfbeschikkingsrecht. Je moet zelf kunnen bepalen wie je bent of wordt. Ik geloof



dat wereldvrede begint met innerlijke vrede. Ik geloof ook dat als jij een vooraf ingekaderd leven hebt, je dat niet per definitie gelukkiger maakt. Ieder individu heeft daar invloed op. Denk na over de keuzes die je maakt en de aannames die je doet.

Welke tips wil je aan HR managers meegeven die diversiteit en inclusie op de agenda hebben staan, of daarmee willen starten?

Zet in op inclusief leiderschap. Dat kan je zelf namelijk ook al laten zien door voorbeeldgedrag.

Een hele praktische tip: maak een foto van teams. En stel jezelf de vraag, is dit een plek waar iedereen welkom is?

Is die foto belangrijk?

Ja.

Ik zou heel Nederland willen oproepen, kijk om je heen. Als jij denkt dat je geen vooroordelen hebt, kan ik pertinent zeggen dat dat niet waar is. Maar dat is voor mensen zelf moeilijk om te geloven.

Kijk eens naar de tien mensen die het dichtst bij je staan. Hoeveel kleur zie je daar, hoeveel mensen met een andere sociale achtergrond zie je daar?

Welke privileges zijn er?

Daar is een rijtje van. Bij ieder vinkje dat je niet kan zetten, doe je er gemiddeld twee jaar langer over in je loopbaan om op de juiste plek te komen.

Dat rijtje is: man, blank, hetero, hoogopgeleid, hoogopgeleide ouders, seculier en Randstedelijk accent. Bij ieder aspect dat jij niet hebt, zul je harder moeten werken.

"BEGIN BIJ DE 'WHY'."

Iedereen heeft vooroordelen, ook ik. Ik heb deze week nog een online test gemaakt en daaruit blijkt dat ik een voorkeur heb voor mannen op leidinggevende posities.

Wat voor test is dat?

De impliciete associatie test (IAT-test). Het is een test van de Oxford University en daarmee kun je je eigen aannames testen. Jouw eigen aannames hebben te maken met de rolmodellen die je ziet.

Ik koppel leiderschap aan masculiene eigenschappen. Nu ik me daar bewust van ben, weet ik dat ik niet blind kan vertrouwen op zaken als gevoel of klik.

Vroeger adviseerde ik vanuit mijn HR rol nog wel eens aan leidinggevenden dat ze vooral naar hun gevoel moesten luisteren. Dat is eigenlijk het slechtste advies wat ik had kunnen geven. Jouw hersenen vinden mensen die dezelfde taal spreken of op jou lijken altijd leuker. Je denkt dan, 'hé, ik kan met jou nog wel even doorpraten, wat een leuk mens ben jij, ik wil met jou wel samenwerken'.

Wat wil je nog meer kwijt?

Inclusie starts with an I. Wees genadeloos eerlijk naar jezelf, wie ben ik, waarom doe ik zo en waarom maak ik de keuzes die ik maak.

Welke organisaties zijn al volledig divers en inclusief?

Eigenlijk zijn die er gewoon nog niet. Inclusie is een utopie waar je naartoe werkt. Kleinere organisaties, zoals startups, handelen meer vanuit het zelf en zetten in op inclusie zonder dat ze zich daarvan bewust zijn.

Nog een laatste tip voor HRM'ers?

Begin bij de 'why'. Vertel waarom diversiteit en inclusie belangrijk is.

