

INTERVIEW BRAM DE KLERCK, DIRECTEUR GENERAAL VOOR DE ALGEMENE BESTUURSDIENST (MINISTERIE BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES).

Het interview vindt plaats op een winterse donderdagochtend bij Bureau Algemene Bestuursdienst in Den Haag (Zurichtoren). Een zeer inspirerende omgeving met een mooi uitzicht over Den Haag.

QUOTE 1: *'Je beseft dat je anders bent en je voelt je toch bekeken. Niet op een vervelende manier trouwens, maar je valt op. Een bijzondere ervaring'*

QUOTE 2: *'Wij kunnen dan niet met (streef-) percentages werken. Dat is af en toe varen in de mist. Tegelijkertijd kun je wel bevorderen dat mensen die bijvoorbeeld niet 'Pieter de Wit' heten ook worden uitgenodigd op de shortlists van kandidaten die worden voorgedragen voor vacatures'*

HEB JE ZELF WEL EENS MET UITSLUITING TE MAKEN GEHAD BRAM?

Jazeker Iwan en wel in mijn eerste leidinggevende functie in een andere cultuur met een andere taal. Het was voor mij een eerste ervaring hoe het was om buiten een groep te staan. Ik was een soort counterpart van een afdelingshoofd op Curaçao. De medewerkers waren grotendeels op Curaçao geboren. Op één na. Degene die niet op Curaçao was geboren was een Europese Nederlander en hij sprak ook Papiaments. Bij de koffiecorner hoorde ik weleens mijn naam en wist niet waarover het ging. En dan sta je ineens – figuurlijk - buiten de afdeling. Dat is wel een moment dat je beseft dat het ingewikkeld is als je de taal en de gewoonten niet kent. Je voelt je dan best eenzaam.

Het zorgt er wel voor dat je de taal gaat leren, zodat je iedereen wel een beetje kan verstaan en dat leidt weer tot respect van de collega's. 'Hij doet moeite om ons en onze cultuur te begrijpen'. Vanuit mijn perspectief was dat ook wel spannend. Als je kijkt naar wat Luyendijk stelt (de 7 Vinkjes) weet je gewoonweg niet hoe dit in andere culturen werkt. Dit was voor mij ook heel leerzaam. Ik heb mij daar, in die omgeving, vooral ook het meest 'wit' gevoeld. Voor de Carnavalsviering heb je optochten waar geld wordt ingezameld voor goede doelen. Je loopt dan mee, swingend achter zo'n wagen aan, maar niet zo swingend als de geboren en getogen Curaçaoënaars. Je beseft dat je anders bent en je voelt je toch bekeken. Niet op een vervelende manier trouwens, maar je valt op. Een bijzondere ervaring.

Na twee jaar kwam ik weer naar Nederland en daar werd ik niet meer zo bekeken. Voor mij duurde dit maar twee jaar maar voor jou (en anderen) Iwan kan ik mij voorstellen dat dit dagelijkse praktijk is; het gaat jouw hele leven door.

WAAR BEN JE OPGEGROEID BRAM?

In Zeeland bij een klein dorp bij Vlissingen. *Iwan*; mijn vrouw en ik zijn fan van Zeeland. *Bram*; mijn vrouw en ik zijn meer van de verre reizen (Iwan herkent dit ook bij zichzelf en zijn gezin). Mijn grootste aanraders zijn Rwanda en Oeganda. Ook Namibië en Zimbabwe spreekt ons erg aan. Fantastische ervaringen die wij nu hebben ervaren. Tijdens deze reizen werd ik ook geconfronteerd met het feit dat ik wit was

In hoeverre was diversiteit en inclusie nou een onderwerp aan de keukentafel? Nou, toen ik jong was woonde een groep Molukkers bij ons in de buurt. Weliswaar in een aparte wijk en dat was voor ons normaal, dat waren wij gewend. Mijn vader was leraar en daarom ook erg bij hen betrokken. De jeugdtrainer van het voetbalteam, mijnheer Tielman, was ook een Molukker. Molukkers hoorden ook gewoon bij ons.

DE 7 VINKJES, BOEK VAN JORIS LUYENDIJK

Heb je zijn boek gelezen? Uiteraard. Ik vond de vinkjes wel een beetje willekeurig. Ik mis bijvoorbeeld het vinkje 'gezondheid'. Want mensen met een geestelijke- of lichamelijke beperking hebben het ook moeilijk. Ik mis ook het praten van Standaardnederlands (voorheen Algemeen Beschaafd Nederlands). Als ik plat Zeeuws zou praten dan zou dat bijvoorbeeld in mijn carrière niet als een voordeel worden beschouwd. Als je mij van tevoren had gevraagd of ik mij een '7 vinkje' had gevoeld dan zou mijn antwoord nee zijn. Ik voel(de) mij niet onderdeel van de elite. Zo was mijn opa dag arbeider en was mijn vader leraar. Hij was op zijn vijftigste afgestudeerd. Mijn pad is geëffend door mijn vader en mijn moeder (fysiotherapeut). Na mijn VWO ben ik eerst in militaire dienst gegaan en daarna ben ik pas gaan studeren. Overigens tegen de wens van mijn vader in.

Het lijkt erop dat de witte man met de '7 vinkjes' ook de nieuwe paria is geworden. Hoe kijk jij hier tegenaan Bram? Eén van de vinkjes is dat je hetero moet zijn terwijl bij de Rijksoverheid toch veel homoseksuele mannen werken. Dat vinden wij normaal en is geaccepteerd.

WAAR KOMEN JOUW OUDERS VANDAAN IWAN?

Nou Bram dat is een leuke vraag! Mijn oma van mijn moeders kant komt uit India en mijn opa - van mijn moeders kant - is deels Portugees. Mijn opa van mijn vaders kant komt uit de West Indies. Mijn oma van mijn vaders kant is een Indiaanse vrouw uit het Amazonegebied. Mijn overgrootvader van mijn vaderskant was overigens een witte Belg. Kortom erg divers. Dat leidt soms tot grappige situaties. Zo had ik een Hindoestaanse buurman die van barbecueën hield. Op enig moment stond ik naast zijn tuin en zei opzichtig; 'zie je wel die Hindoestanen barbecueën altijd!'. Meteen rende zijn neef naar buiten (verontwaardigd dat ik dat had gezegd). Wie ik wel niet was om dat te zeggen! Ik vertelde hem toen dat ik ook deels Hindoestaans was dus alle recht had om die uitspraak te doen. Toen was alles weer in orde...Soms helpt het om was meer 'luchtigheid' in te brengen.

Bram. Ik ben een keer in Suriname geweest en ik vind het een fascinerend land, een echte smeltkroes. *Iwan*; mijn tante 'Bea Vianen' was de eerste succesvolle Surinaamse schrijfster in Nederland. Zij maakte zich sterk tegen ongelijkheid in algemene zin en is ook echt een voorbeeld voor mij. Je zou kunnen zeggen dat zij mij indirect heeft geïnspireerd om dit boek te schrijven.

Mijn tante voelde zich niet Hindoestaans, niet Portugees, niet Creools en werd ook niet door die groepen geaccepteerd.

BRAM JE BENT NU BAAS VAN DE ALGEMENE BESTUURSDIENST. HOE ZIT HET MET MULTICULTURELE DIVERSITEIT IN DE TOP?

De man/vrouw diversiteit is nu zo'n beetje op 42 procent en ik zie dit de komende jaren ook toenemen. Wat enorm heeft geholpen is dat het kabinet in 2012 heeft gezegd dat het aantal vrouwen in de top naar 30 procent toe moest gaan (we kwamen van ongeveer 15 procent). Dat was ook een 'wake up' call voor de vacaturehouders. We zijn toen ook per departement gaan rapporteren op de voortgang. Dat werkte ook. De departementen die achterbleven voelden dat gewoon en gingen aan de slag. Dat heeft een enorm vliegwieleffect gehad. Zo hadden wij altijd één vrouw in de selectiecommissie en dat werkte echt; dat zorgde ook voor evenwicht bijvoorbeeld door te sturen op vrouwen op de shortlist voor vacatures.

Ook helpt het om actiever te zoeken naar vrouwen en hen te stimuleren om te reageren. Soms is daar een duwtje in de rug voor nodig maar dat is ook onze rol. De beweging naar meer vrouwen naar de top is eigenlijk soepel verlopen. Dat is niet alleen onze verdienste; wij hadden ook de politieke druk mee, wij hadden ook een groot aantal talentvolle vrouwen in de 'pijplijn'. De kunst was ook om

ervoor te zorgen dat de 'witte' mannen op topposities van 55+ zich niet overbodig voelden. Dat vroeg zorgvuldig investeren op in-, door-, en uitstroom met respect voor ieders bijdragen en loopbaan. Deze mannen hebben namelijk ontzettend veel voor de departementen betekend. Je kunt niet zomaar zeggen; 'we hebben geen mannen meer nodig'. Wij hebben een team erop gezet en dit is wel succesvol verlopen. Uiteraard uitzonderingen daargelaten. Ik heb overigens nog nooit meegemaakt dat er niet wordt gekozen voor de beste kandidaat. Ja en vaak is dat een vrouw.

EN 'WHAT ABOUT CULTURELE DIVERSITEIT' BRAM?

We hebben een technisch probleem daarbij. Diversiteitskenmerken (ras, cultuur, afkomst red.) mogen niet worden geregistreerd. Wij kunnen dan niet met (streef-) percentages werken. Dat is af en toe varen in de mist. Tegelijkertijd kun je dit wel bevorderen dat mensen die bijvoorbeeld niet 'Pieter de Wit' heten ook worden uitgenodigd op de shortlists van kandidaten die worden voorgedragen voor vacatures. Bijvoorbeeld door mensen met een multiculturele achtergrond te benaderen door onze 'searchers' (MD adviseurs die de markt actief verkennen op potentiële kandidaten). Ik moet nog met enige regelmaat aan mijn MD consultants de vraag stellen waarom er geen kandidaat met een diverse achtergrond op de shortlist staat.

MULTICULTURELE DIVERSITEIT BIJ DE ABD

Selecteren op culturele diversiteit vraagt wel iets anders Bram. Wellicht zou het introduceren van een selectielid met een andere kijk op selecteren wel mooi zijn toch? *Bram*; iedereen heeft hier een cursus gedaan 'selecteren zonder vooroordelen' van het College van de Rechten van de Mens. Ja Iwan, iedereen heeft vooroordelen. Bij selectiecommissies doen de selectieleden het er vaak zomaar bij en daarom is het is belangrijk om met elkaar het gesprek te voeren. Ik kan niet zeggen dat er één knop is waar je aan draait en 'dan is het goed'. Het vraagt zowel iets van de vacaturehouders (bewust zijn van de eigen 'bias') en de ABD (faciliteren, searchen en ondersteunen van de werving en selectie).

Het zou mooi zijn als er een percentage/doelstelling zou kunnen worden genoemd als ambitie. *Bram*; bij ons lukt het niet altijd om een multiculturele kandidaat op de shortlist te krijgen. Ik heb daar wél aandacht voor.

Interessant is ook hoe wij kijken naar benoemingen van mannen en vrouwen. Als een benoeming van een man niet slaagt dan is het vaak; het lag niet aan hem maar bijvoorbeeld aan de organisatie. Als de benoeming van een vrouw niet slaagt dan ligt het vaak aan de vrouw. Wij moeten ons wel beseffen dat dit zo werkt. *Iwan: ik herken dit patroon ook bij multiculturele kandidaten.*

Iwan: in mijn boek beschrijf ik de overgang van de leef- naar de systeemwereld. De beelden, waarden en overtuigingen over bijvoorbeeld vrouwen gaan vaak ongemerkt over in de systeemwereld. Organisaties beseffen dit niet altijd en in mijn beleving is daar ook te weinig aandacht voor in de systeemwereld. Hier zou vaker het gesprek over moeten worden gevoerd.

Bram: Iwan het moet ook van twee kanten komen. *Iwan: het zou ook een idee zijn om een ervaringsgericht ABD Lab te ontwikkelen voor de topmanagers van de ABD waarin zij enerzijds ervaringsgericht leren wat vrouwen, LHBTIQ+, multiculturele collega's doormaken en anderzijds spelenderwijs ook ervaren hoe het is om situaties door te maken waarmee die groepen ook te maken hebben? Dit leidt niet alleen tot rationele bewustwording maar is ook een interventie op hun eigen gevoel, onbewuste waarden, normen en overtuigingen. Feitelijk zou dit kunnen leiden tot ander gedrag en keuzes.*

Laat zo'n topmanager gedurende de training dag maar ervaren wat deze groepen regelmatig meemaken; wél gebaseerd op werkelijke voorbeelden. Confronteer mensen met hun eigen gedrag zonder beschuldigend te zijn. Activeer de bewustwording op een mooie manier waardoor de effecten dan ook echter en duurzamer worden. Aan het eind van de training kan dan worden gereflecteerd op zowel rationeel, gevoels-als gedragsniveau.

Bram; interessant idee en ik denk dat het ook echt nodig is! Ik geloof in de goede intenties van mensen echter dat mensen onvoldoende beseffen wat hun eigen gedrag is en ook wat het effect daarvan is. Ik ben ook gebiast Iwan en jij ook, wij zijn ons daarvan bewust. Mooi concept. Bram ik denk en werk hier graag aan mee!

WAT ZOU JIJ RABIN ADVISEREN VANUIT ZIJN ROL ALS NATIONAAL COÖRDINATOR TEGEN DISCRIMINATIE EN RACISME

Ik hoop dat hij met zaken komt die praktisch uitvoerbaar zijn en het onderwerp discriminatie en racisme verder helpen. Dit onderwerp zou vanuit de basisschool moeten worden opgepakt. Kinderen oordelen en veroordelen niet. Dat gebeurt pas later en daar kunnen scholen echt ingrijpen. Dat doen zij naar mijn mening nu nog veel te weinig. Wij moeten ook echt goede rolmodellen hebben. Kijk naar ons Nederlands elftal. Waarom doen wij daar nog zo weinig mee? Een veelkleurig elftal dat ook echt 'ons' elftal is. Met sport kun je heel veel bereiken en ik vind dat er te weinig mee gebeurt. Het zou mooi zijn als Rabin dit meeneemt.