



*Diversiteit,
inclusie en
gelijkwaardigheid*

Verandering via dialoog

Lessen en ervaringen uit de onderwijspraktijk

SUMMA

Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid

Verandering **via dialoog**

Lessen en ervaringen uit de onderwijspraktijk

Inhoud

- 4 Waarom dit boek?
- 6 Voor wie is dit boek?

ACHTERGROND EN STARTPUNT

- 7 Waarom aandacht voor diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid (DIG) in het onderwijs?
- 8 DIG binnen de strategie van Summa
- 10 Dialoog, relationeel werken en inclusie
- 11 Wat bedoelen wij met diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid?
- 13 Factoren die beleving van inclusie beïnvloeden
- 15 Hoe draagt de dialoog bij aan DIG?
- 16 Vertrekpunt in ons onderzoek naar DIG
- 16 Wanneer zet je de dialoog in?

AAN DE SLAG

- 19 Hoe voer je de dialoog in een klas of team?
- 22 Zorg voor een fijn gespreksklimaat
- 24 Wat als het gesprek spannend wordt?

- 28 Hoe benut je alle perspectieven in je team of klas?
- 31 Wat zijn goede vragen?
- 34 Reddingsboeien voor gespreksleiders

DE SPIEGELBIJEENKOMST

- 37 Weten wat er speelt binnen je organisatie?
- 39 Hoe kun je aan de slag met spiegelbijeenkomsten?
- 48 Inspiratie voor stellingen

UITKOMSTEN

- 50 Onze resultaten en conclusies
- 57 Tips en tricks van deelnemers

TOT SLOT

- 59 Hulp nodig?
- 60 Samen kun je meer
- 61 Stellingen over DIG
- 67 Geraadpleegde bronnen
- 68 Colofon

Waarom dit boek?

Diversiteit is een belangrijk kenmerk van de samenleving waarin wij leven. Dit gaat niet alleen over bijvoorbeeld afkomst, genderidentiteit of seksuele geaardheid, maar ook over uiteenlopende competenties, neurodiversiteit of bijvoorbeeld normen en overtuigingen. Meer aandacht hiervoor biedt grote voordelen, maar geeft ook nieuwe uitdagingen. Hierdoor zijn diversiteit en inclusie belangrijke maatschappelijke gespreksthema's geworden. Voor scholen is de dialoog in de klas en met medewerkers een belangrijk hulpmiddel om constructieve stappen te zetten.

Wat bedoelen we precies met 'diversiteit' of 'inclusie'? En wat betekent het voor jou en je team of organisatie? De betekenis – en vooral de invulling – kan per situatie, persoon en school of organisatie verschillen. Daarom is het onderlinge gesprek hierover belangrijk om elkaar te begrijpen én om samen te bepalen hoe je hiermee wil omgaan.

Om hier zicht op te krijgen en inclusie te bevorderen, begon Summa in 2022 de onderzoekslijn ***Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid (DIG)***. Binnen deze onderzoekslijn doen we actieonderzoek: praktijkgericht onderzoek, waarbij het in gang zetten van een verandering minstens zo belangrijk is als het opdoen van kennis en inzichten. We willen mensen met onze aanpak geen zienswijze opleggen. Wel willen we collega's en studenten helpen op constructieve wijze met elkaar in gesprek te gaan - over soms gevoelige onderwerpen - en te leren van elkaars perspectieven. Onze focus ligt in de eerste plaats op het faciliteren, stimuleren en optimaliseren van de dialoog over diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid.

We hebben hiervoor allereerst onderzoek gedaan naar – en geëxperimenteerd met – *de spiegelbijeenkomst*, een methodiek die we hebben ingezet om zicht te krijgen op wat er speelt in de organisatie. Vervolgens hebben we verschillende zijwegen bewandeld en meerdere gesprekstechnieken verkend om zo de dialoog over DIG verder te verbeteren. In dit boek delen we enerzijds onze bevindingen met *spiegelbijeenkomsten* als dialoogmethodiek in het onderwijs. Anderzijds beschrijven we de inzichten en handvatten die ons het meest geholpen hebben in onze verkenning.

Mocht je inzichten missen of juist extra verdieping zoeken?
Dan gaan wij heel graag met je in gesprek.

Rinske Broekman en Bennie Krol

Actieonderzoekers bij Practoraat Relationeel Werken van Summa

Voor wie is dit boek?

Dit boek is bedoeld voor iedereen die:

- Wil bijdragen aan een inclusieve organisatie, binnen het onderwijs of daarbuiten.
- Hulp kan gebruiken bij het voeren van goede dialoog waarbij oog is voor alle perspectieven. Zowel in de klas als binnen een team of afdeling.
- Wil weten wat het Practoraat Relationeel Werken van Summa doet binnen de onderzoekslijn DIG.

Waarom aandacht voor diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid in het onderwijs?

Scholen staan midden in de samenleving. Die wordt steeds diverser, net als de samenstelling van studenten en medewerkers. Dat plaatst onderwijsinstellingen voor nieuwe vraagstukken op het gebied van Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid (DIG).

Jongeren uit generatie Z willen gehoord worden en vinden het – meer dan andere generaties – belangrijk dat instellingen bewust omgaan met diversiteit en inclusie. Dit blijkt ook uit onderzoek



(o.a. *New Rules: How Is Gen Z Changing the World of Work*, 2021). Bovendien is de prestatiedruk onder jongeren de afgelopen jaren toegenomen. Het is daarom belangrijk om aandacht te hebben voor de drie basisbehoeften die bijdragen aan optimaal welzijn, ontwikkeling en goed kunnen presteren: autonomie ('ik kan het zelf'), competentie ('ik kan het') en verbondenheid ('er wordt om mij gegeven en ik voel me geïncludeerd') (Trimbos Instituut, 2024). Binnen Summa hebben we deze basisbehoeften vertaald naar drie trajecten: persoonlijk leiderschap ('ik voel me vrij'), talentenklimaat ('ik ken mijn talenten') en relationeel werken ('ik hoor erbij').

Verschillen ontdekken, waarderen en benutten

Thema's die actueel zijn in het maatschappelijke debat spelen uiteraard ook binnen Summa. Dat vraagt een veilige omgeving om verschillen te ontdekken, waarderen en benutten. Zodat iedereen zichzelf kan zijn. Voor Summa is het een maatschappelijke kans en opdracht om studenten en medewerkers hierop voor te bereiden. Zij nemen deze ervaring mee en leveren zo een bijdrage aan een inclusievere samenleving.

DIG binnen de strategie van Summa

De toegenomen diversiteit in de samenleving is terug te zien binnen Summa. Studenten en medewerkers met uiteenlopende waarden, normen, neurodiversiteit, competenties, overtuigingen, religies, seksuele geaardheden en verdere verschillen vormen

samen de mbo-gemeenschap. Ook verschillende branches uit het werkveld werken samen met en leren binnen Summa. Onze studenten en medewerkers komen uit alle windstreken, zowel uit de stad als van het platteland. Bovendien wordt de studentenpopulatie minder homogeen als het gaat om leeftijd, mede door een leven lang ontwikkelen.

Bij Summa raakt dit thema de kern van onze visie en strategische koers. Summa streeft ernaar een veilige omgeving en ontmoetingsplek te zijn waar iedereen zichzelf kan ontdekken en ontwikkelen. Hierbij wil Summa actief bijdragen aan de geluksbeleving van studenten en medewerkers. Ook als het gaat om kernwaarden als *verbinding* en *positiviteit* of kernkwaliteiten als *mensgerichtheid* en *sterk in samenwerking*.



Dialog, relationeel werken en inclusie

Goed onderwijs is persoonlijk onderwijs, in de visie van Summa. Oftewel: onderwijs met oprechte aandacht voor de ander. Onderwijs waarbij onderwijsmedewerkers verder kijken dan de studietoegang, waarbij studenten gezien worden als persoon en niet alleen als student. Met aandacht voor alle talenten, kwetsbaarheden en dromen van studenten en medewerkers. Persoonlijk onderwijs bereik je met een relationele manier van werken.

In onze zoektocht naar het bevorderen van inclusie in onze onderwijsorganisatie, speelt de dialoog een hoofdrol. Ook zagen we al snel raakvlakken met relationeel werken, afkomstig uit de presentietheorie. De dialoog helpt om in de leefwereld van een groep te duiken en aansluiting te vinden op de ander. Het delen van perspectieven – in dialoog met elkaar – zorgt voor een ruimere blik. Dit draagt bij aan een meer open en onbevangen houding in contact met anderen. Dit zijn belangrijke elementen, die horen bij relationeel werken en die helpen inclusie te bevorderen.

Inclusie zegt iets over een gevoel van verbondenheid en erbij horen. Om dit gevoel te realiseren, is het nodig dat talenten worden gezien en gewaardeerd, en dat mensen zich gezien en gehoord voelen. Inclusie is ook: de ruimte voelen om mee te denken, te praten en eventueel zelfs (mee) te beslissen. Dit gaat zeker niet vanzelf. Relationeel werken en dialoog zijn nodig om inclusie te bevorderen.

Wie relationeel werkt stemt af op de ander, is gevoelig voor wat er voor de ander toe doet en past zich hierop aan.

(Baart, 2001)

Wat bedoelen wij met diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid?

Wie zoekt in literatuur of praat met diversiteitsprofessionals zal merken dat er veel verschillende definities van diversiteit en inclusie gebruikt worden. Belangrijk is dat je voor jezelf – en als school – nagaat wat deze termen voor jou betekenen. Door met elkaar te reflecteren, kun je er samen betekenis aan geven.

Drie pijlers die hierbij kunnen helpen:

- **Diversiteit** is een feit: het gaat over aanwezige onderlinge verschillen.
- **Inclusie** is een actie: het gaat over wat je met die verschillen doet.
- **Gelijkwaardigheid** gaat over de mogelijkheid om deel te nemen met gelijke kansen voor iedereen.

Onze definities

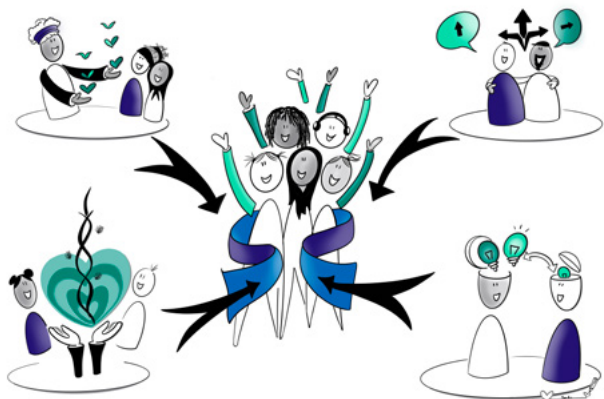
Onderzoekslijn DIG bij Summa is gericht op het bevorderen van inclusie door dialoog te stimuleren voor studenten en medewerkers. We onderzoeken daarbij op welke manier Summa kan bouwen aan een meer inclusieve organisatie, welke factoren daarbij van invloed zijn en welke uitdagingen studenten en medewerkers ervaren.

Om je goed mee te nemen in ons onderzoek delen we hieronder de definities uit de wetenschap die wij gebruikt hebben binnen de onderzoekslijn diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid.

- **Diversiteit** omvat alle zichtbare en onzichtbare kenmerken waarin mensen van elkaar kunnen verschillen. Zichtbare kenmerken (zoals etniciteit, huidskleur en leeftijd) en onzichtbare verschillen (bijvoorbeeld waarden, normen, neurodiversiteit, competenties en overtuigingen) (Harrison & Klein, 2007).
- **Inclusie** heeft betrekking op hoe we met verschillen omgaan. Het gaat om hoe we mensen werkelijk betrekken, insluiten en in de groep opnemen. *Dit door ruimte te bieden aan authenticiteit, eigenheid en het gevoel te geven ergens bij te horen en onderdeel van te zijn* (Randel e.a., 2018).
- **Gelijkwaardigheid:** Diversiteit en inclusie hebben dit als derde pijler nodig om volwaardig vorm te krijgen. Dit is niet hetzelfde als gelijkheid. *Gelijkwaardigheid gaat erover dat iets of iemand juist niet hetzelfde hoeft te zijn, maar – ondanks of dankzij de verschillen – wel hetzelfde waard is en gelijke rechten heeft* (Bouchallikht & Papaikonomou, 2021).

Factoren die beleving van inclusie beïnvloeden

Er zijn verschillende factoren die de beleving van inclusie positief en negatief kunnen beïnvloeden. Dit zijn: zingeving, onderlinge waardering en vertrouwen, respectvolle bejegening en openheid voor nieuwe ideeën (Çelik e.a., 2021).



Concreet betekent dat onder meer een leer- en werkomgeving waar mensen hun mening kunnen geven en waar naar ze geluisterd wordt. Volgens Çelik komt dit binnen een hogeschool onder meer

tot uiting door gerichte persoonlijke aandacht, waarbij mensen van elkaar weten wat hen bezighoudt. De analyse voor hbo-instellingen herkennen wij in ons actieonderzoek in het mbo.

De genoemde factoren hangen nauw samen met de uitkomsten van recent onderzoek naar het creëren van een inclusieve leer- en werkomgeving. Hieruit komen zes aandachtspunten naar voren:

- **Psychologische veiligheid** gaat over de vrijheid om je open, eerlijk en kwetsbaar op te kunnen stellen (Shore e.a., 2011). En over het durven geven van meningen die de heersende status quo mogelijk uitdagen, zonder het gevoel te hebben dat dit negatieve gevolgen zal hebben op iemands zelfbeeld, status of carrièreperspectieven (Carmeli, Reiter-Palmon & Ziv, 2010).
- **Betrokkenheid in werkgroepen** slaat op iemands gevoel erbij te horen en de noodzakelijke toegang te krijgen tot informatie en faciliteiten die nodig zijn.
- **Authenticiteit** betreft de behoefte aan eigenheid en ruimte die iemand ervaart om zichzelf te kunnen zijn.
- **Het herkennen, waarderen en versterken van diversiteit** gaat over de mate van commitment vanuit het management, waarbij de communicatie en beleidsmatige acties rond diversiteit aansluiten bij de filosofie van een inclusieve werkomgeving.
- **Gevoelens van respect en waardering** hebben betrekking op het ervaren van rechtvaardige arbeidsprocessen en een gelijkwaardige behandeling.

- **Invloed op besluitvormingsprocessen** wordt ervaren wanneer medewerkers het gevoel hebben dat hun ideeën en percepties worden gehoord en benut.

Meer aandacht voor deze zes elementen leidt tot sterkere percepties van inclusie (Downey, Van der Werff, Thomas & Plaut, 2015).

Hoe draagt de dialoog bij aan DIG?

Een goede dialoog waarbij deelnemers openlijk spreken, naar elkaar luisteren en bereid zijn te leren, is van grote waarde voor het versterken van een meer inclusieve organisatie. Dit zijn belangrijke winstpunten:

- Deelnemers leren **beter begrijpen** wat brede termen als 'diversiteit' en 'inclusie' in hun gezamenlijke omgeving betekenen.
- Het is waardevol om **gevoelige onderwerpen bespreekbaar te maken**, in de klas of in een team van collega's. Perspectieven uitwisselen draagt bij aan identiteitsontwikkeling en aan begrip voor elkaar.
- Het is een goede manier om **belangrijke input te verzamelen** voor beleid of maatregelen die diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid versterken.

Vertrekpunt in ons onderzoek naar DIG

Een waardevolle dialoog voeren met studenten of medewerkers kan op verschillende manieren. Vooraf waren dit belangrijke vragen waarop we antwoorden wilden vinden:

- Hoe weten we wat er in onze onderwijssetting speelt rond DIG?
- Hoe kunnen we de wijsheid van de minderheid naar boven halen?
- Hoe halen we spannende deelthema's naar boven in een klas, team of de organisatie?
- Wat kunnen we doen als de spanning oploopt en de dialoog onder druk komt te staan?

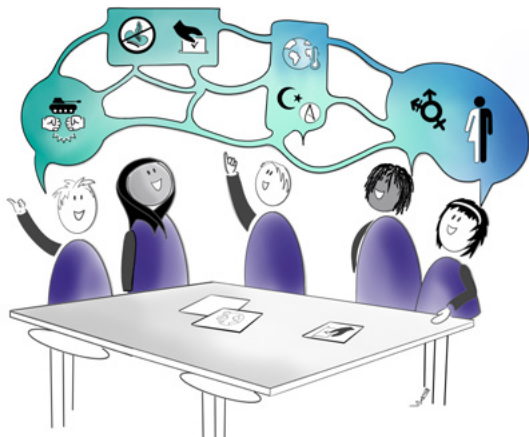
De antwoorden op deze vragen vind je verderop in dit boek.

Wanneer zet je de dialoog in?

Veelvoorkomende aanleidingen om één of meerdere dialoogsessies te organiseren zijn onder andere:

- Een team ervaart dat het **ergens tegenaan loopt** in de samenwerking of dat het moeite heeft om samen de schouders te zetten onder een specifieke uitdaging.

- Er zijn **gevoelige gespreksonderwerpen** die constructief bespreekbaar moeten worden gemaakt. Dit kan in de klas zijn, binnen het eigen team of binnen de organisatie.
- Er speelt een **actueel thema** in de groep. Bijvoorbeeld door religieuze feestdagen, verkiezingen, een oorlog of conflict, protesten of persoonlijke situaties in de klas of het team.
- Als hulpmiddel om tijdens een thema- of projectweek een specifiek **gespreksonderwerp verder uit te diepen** om hierover input te verzamelen of wederzijds **begrip te vergroten**.





- Er moeten **besluiten** worden genomen of beleid worden gemaakt waarvoor **input nodig** is van betrokkenen zoals medewerkers of studenten.
- Omdat je thema's periodiek terug wilt laten komen. Een inclusieve omgeving creëer je immers nooit alleen. Dat doe je samen door te praten over verschillende perspectieven in een groep.

“Verschillen of diversiteit zijn geen probleem, het probleem is hoe we ermee omgaan.”

Deep Democracy (Kramer, 2019)

Hoe voer je de dialoog in een klas of team?

Er zijn verschillende werkvormen om binnen scholen een waardevolle dialoog te voeren rondom DIG. Wij hebben ervaring opgedaan met meerdere methodieken en vormen van dialoog. We delen graag onze inzichten en tips.

Houd het laagdrempelig

Tijdens dialoogsessies – met onderwijsmedewerkers uit de hele organisatie – horen we geregeld deze vraag: *Hoe kan ik het beste het gesprek aangaan over gevoelige onderwerpen?* Het starten en faciliteren van een dialoog in de klas of binnen je team is niet altijd eenvoudig. Niet iedereen is gewend om te praten over DIG-thema's zoals polarisatie, kansenongelijkheid, micro-agressie, uitsluiting of simpelweg 'je ergens thuis voelen'. Dan kan het helpen om te werken met een speelse vorm.

Dialoog in spelvorm

Om houvast te bieden – en gesprekken over DIG toegankelijker te maken – ontwikkelden we diverse **gespreksstarters**. Dit zijn **speelse werkvormen** om de dialoog in korte tijd, laagdrempelig en veilig op gang te brengen in een team of klas. Hiervoor zijn uiteenlopende werkvormen denkbaar. Zoek vooral een werkvorm die goed aansluit bij jouw doelgroep.

Een werkvorm die we hebben ingezet binnen Summa is bijvoorbeeld: *in gesprek via video*. Deelnemers bekijken een korte video waarin een DIG-thema centraal staat (beschikbaar via een QR-code). Vervolgens beantwoorden gespreksdeelnemers in kleine groepjes vragen en gaan zo met elkaar in gesprek. Op onze website vind je voorbeelden van video's die de dialoog stimuleren. Scan hiervoor de QR-code bij 'Over Practoraat Relationeel werken' in het begin van dit boek.



Voor de dialoog met medewerkers ontwikkelden we een dialoogspel, gebaseerd op het spel Jenga. Het belangrijkste verschil met het reguliere spel is dat op een groot deel van de speelstenen een vraag staat. Een speler die een steen met vraag pakt, beantwoordt die in de groep. De eerste ervaringen van deelnemers in de eerste testrondes zijn positief. We zijn bezig met de doorontwikkeling van dit spel voor verschillende doelgroepen.

Praten over jezelf via een personage

Meerdere keren faciliteerden we een dialoogsessie in samenwerking met theatergroep *All Inclusive*. Zij verzorgen voorstellingen en rondens die af met een dialoog over het theaterstuk. Dit maakte het onderwerp DIG toegankelijk en laagdrempelig. Een gesprek over spannende deelthema's is voor sommige mensen gemakkelijker te voeren als het gaat over een personage in de theateervoorstelling, in plaats van over je eigen ervaringen. De voorstelling biedt deelnemers een veilige en laagdrempelige start voor dialoog. Zoek je een eenvoudigere aanpak? Denk aan een filmfragment of een podcast waarin diversiteit en inclusie een rol spelen.



Zorg voor een fijn gespreksklimaat

Naast een laagdrempelige start kun je meer doen om te zorgen voor een goed en veilig gespreksklimaat.

Stem af op elkaar en op het moment

Het is goed om aan het begin – in groepsverband – te checken hoe iedereen erbij zit. Dit kan eenvoudig door hier simpelweg naar te vragen: *Hoe zit iedereen erbij in deze bijeenkomst?* Om inbreng te stimuleren, kan het helpen om als docent of facilitator het voortouw te nemen. Ook kun je bijvoorbeeld gebruikmaken van de *Check-in, Check-out-methode* van Deep Democracy, een methode die theorie en gesprekstechnieken biedt om gesprekken in beweging te krijgen en inclusieve besluiten te nemen. Hierover vind je meer informatie in het boek Deep Democracy en op de website www.deepdemocracy.nl. Kennen mensen uit de groep elkaar nog niet (goed), dan is het extra belangrijk voldoende aandacht te besteden aan de kennismaking.

Heldere kaders

Allereerst kun je afspraken maken en duidelijke kaders schetsen over bijvoorbeeld gedrag en taalgebruik.

- Maak aan het begin van het gesprek afspraken, als kader voor de dialoog. Dit zijn de uitgangspunten die voor iedereen gelden. Gaat het gesprek onverhoopt een kant op die niet wenselijk is voor de veiligheid in de groep? Dan kan de gespreksleider onderbreken en verwijzen naar de gemaakte afspraken. Deze

kun je samen maken. Eventueel kun je gebruikmaken van de uitgangspunten van Deep Democracy.

- Geef direct bij het begin aan dat je rol als gespreksleider ook bestaat uit het letten op de norm van hoe de groep samen leert en werkt. Die norm is mede vastgelegd in de vooraf gemaakte afspraken. Geef aan dat je deelnemers zo nodig zult onderbreken als een dialoog niet meer binnen het afgesproken kader past.

*Uitgangspunten gebaseerd op **Deep Democracy***

- In een groep zijn meerdere waarheden.
- Onze relatie wordt beter door dialoog.
- We zijn bereid met en van elkaar te leren.
- We vertragen soms om het gesprek te verduidelijken.
- We laten elkaar uitpraten en luisteren naar elkaar.
- We kunnen blijven leren als het gaat om praten en luisteren.
- Het kan af en toe chaotisch zijn en dat is prima.

Wat als het gesprek spannend wordt?

Een dialoog in de klas kan spannend worden als er spanning ontstaat rond botsende overtuigingen. Dan staat de dialoog onder druk. Mensen delen dan vooral nog hun eigen visie en perspectief zonder te luisteren naar de ander. Mogelijk is hierbij aanvallend gedrag zichtbaar, zoals een stemverheffing of kwetsend taalgebruik. Gespreksonderwerpen kunnen als gevoelig worden ervaren doordat polarisatie tussen groepen in de samenleving de organisatie binnenkomt. Mensen kunnen zich dan 'gedwongen' voelen om stelling te nemen.

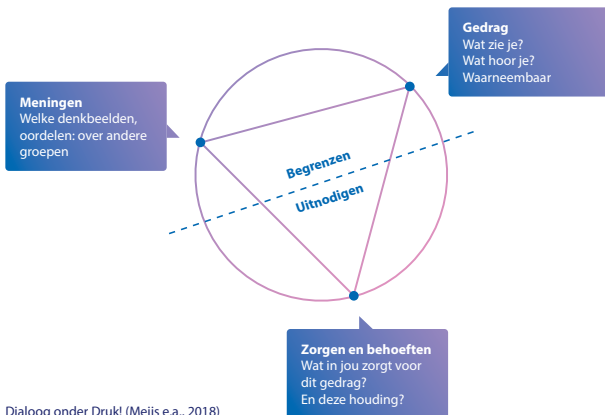


Wanneer spanningen oplopen, kan het effect op mensen in de groep verschillend zijn. Van 'stil blijven' en 'je niet langer uitspreken', tot 'terugvechten' met vergelijkbaar gedrag vanuit eigen standpunten en denkbeelden. *Achter dit gedrag schuilen wederzijdse behoeften en zorgen. Daar zit de sleutel tot verbinding en wederzijds respect* (Dialoog onder Druk!, Meijs e.a., 2018).

Begrenzen en uitnodigen

Wanneer opmerkingen in de groep belemmerend zijn voor een respectvolle dialoog is het belangrijk om als gespreksleider bij te sturen. Zo kan de gespreksleider de psychologische veiligheid waarborgen en ruimte houden of maken voor respectvolle uitwisseling van ideeën, standpunten en perspectieven. Maar hoe doe je dat?

We schreven eerder over het belang van goede afspraken en kaders voor de dialoog. Een aanpak die verder helpt een goede dialoog te kunnen (blijven) voeren is: begrenzen en uitnodigen. Gespreksleiders hebben een belangrijk rol in het begrenzen (van gedrag) en uitnodigen (voor dialoog over onderlinge behoeften). Begrenzen is gericht op het woordgebruik. Wanneer spanningen in een groep oplopen, is het belangrijk om deelnemers aan te spreken op onacceptabele taal. Maak duidelijk waarom woorden kwetsend, discriminerend, buitensluitend of haatdragend zijn en dat is afgesproken om bepaalde woorden niet te gebruiken. Let erop dat de begrenzing zich uitsluitend richt op de gekozen woorden en niet op de persoon, onderliggende opvattingen of gevoelens.



Dialogoog onder Druk! (Meijs e.a., 2018)

De kunst is om te begrenzen op bijvoorbeeld wij-zij-uitspraken, vooroordelen en vooral op de bijbehorende taal en eventueel verder ongepast gedrag, om vervolgens de betreffende persoon uit te nodigen verder te praten over de zorgen en behoeften van deze persoon die onderliggend zijn aan de gebruikte taal en het gedrag.

"Ik hoor je zeggen dat 'alle buitenlanders een hekel hebben aan homo's'. Zo kun je dat niet zeggen. Als je het op deze manier omschrijft, scheer je een hele groep over één kam en dat is discriminerend. Wel ben ik benieuwd naar hoe je op deze gedachte komt. Heb je zelf ervaring met homohaat? Kun je daar wat over vertellen?"

Je kunt in één beweging begrenzen en ook direct uitnodigen. Het is essentieel om in contact te blijven. De vragen die de gesprekleider inbrengt om uit te nodigen gaan niet over 'goed of fout'. Het zijn vooral verhelderende vragen, gericht op onderzoek, zoals: *Wat zie jij dan? Wat doet dit met jou? Hoe ervaar je dit? Welk gevoel geeft dit?*

Iedereen aan bod

Als er spanning op het gesprek komt, worden vaak vooral uitersten belicht rond het gespreksonderwerp. Het is wenselijk om iedereen aan bod te laten komen, zodat er een balans ontstaat in perspectieven. Laat elk perspectief om de beurt aan bod komen, zodat niet iedereen door elkaar heen praat. Voor verbinding is het nodig om iedereen de ruimte te geven om hun stem te laten horen. Geef bijvoorbeeld eerst de mensen het woord die tegen zijn. Nodig vervolgens mensen uit die nog zoekend zijn in het formuleren van hun mening of die in beide kanten waarheden zien en sluit af met de groep die voor is. Een goede gespreksleider is als een burgemeester. Een burgemeester staat voor alle inwoners en staat in het midden, los van eigen meningen en voorkeuren.

“De ideale rol van de docent voor de klas zou je kunnen vergelijken met de rol van burgemeester voor de stad.”

Dialogoog onder Druk! (Meijs e.a., 2018)

Hoe benut je alle perspectieven in je team of klas?

In vergaderingen en ontwikkelsessies zijn het vaak een paar mensen die de boventoon voeren. Een kleine dominante groep neemt dan (vaak onbewust) alle ruimte in. Hierdoor gaan veel invalshoeken – en bijbehorende kennis en ervaringen – verloren en blijft veel wijsheid in de groep onbenut. Hoe zorgen we ervoor dat iedereen aan het woord komt en alle invalshoeken worden meegenomen?

Verzamel alle invalshoeken

Om als groep tot kwalitatief sterke en duurzame besluiten te komen, is het nuttig om alle invalshoeken op tafel te krijgen. Het is belangrijk om tegenstellingen niet weg te poetsen maar onderdeel te laten zijn van het leerproces. Deze dragen ook bij aan creatieve processen, bijvoorbeeld bij onderwijsontwikkeling. Er zijn diverse manieren om die perspectieven en invalshoeken in beeld te krijgen.

Woord, beeld en gedrag

Allereerst is het belangrijk om in woord, beeld en gedrag te laten zien dat alle invalshoeken welkom zijn. Ook wanneer dit gaat om invalshoeken die niet aansluiten op dominante invalshoeken of gevoelig liggen in de groep en dus ‘even niet uitkomen’.

- **Woord:** je geeft als gespreksleider aan dat je het belangrijk vindt om op een respectvolle manier de dialoog met elkaar te voeren. Draag als gespreksleider uit dat we het niet met elkaar eens hoeven te zijn, om een respectvol dialoog te voeren.
- **Beeld:** laat in je PowerPoint, afbeeldingen of de materialen zien dat je oog hebt voor meerdere standpunten.
- **Gedrag:** stel je nieuwsgierig op, gebruik als gespreksleider open vragen en voorbeelden waarbij verschillende perspectieven belicht worden.

Verplaats je in een ander

Het kan helpen om deelnemers niet te vragen naar hun eigen perspectief en mening, maar een andere vraag te stellen: *Hoe zouden mensen verder nog kunnen denken over dit onderwerp? Of: Welke perspectieven zijn nog onbelicht gebleven?* Het kan gemakkelijker zijn om in het algemeen over perspectieven of standpunten te praten dan specifiek over jouw visie of mening.

Sluit aan op verschillende manieren van informatieverwerking

Mensen verwerken informatie op verschillende manieren. De één reageert graag direct in de groep. Een ander neemt liever de tijd om informatie te verwerken en een mening te vormen. Geef mensen de ruimte om terug te komen op een vraag.

Help mensen hun mening te delen

In de eerste reeks dialoogsessies binnen onderzoekslijn DIG lieten we deelnemers reageren op stellingen door een kaartje met hun naam te plaatsen op een lijn op de vloer, met aan de ene zijde 'JA' en de andere kant 'NEE'. Door een kaartje neer te leggen konden deelnemers hun mening genuanceerd delen op de lijn. Deelnemers werden vervolgens door de gespreksleider uitgenodigd om hun positie toe te lichten. Zelfs als mensen niets zeggen, hebben ze wel hun stem laten horen.

Geef mensen de ruimte om van mening te veranderen

Het is goed om te benadrukken dat je mening fluïde mag zijn. Oftewel: dat je mening kan veranderen door nieuwe informatie, ervaringen en inzichten. Dit mag gezien worden als iets positiefs omdat kennis continu evolueert. Daarnaast zijn veel onderwerpen complex en is er geen eenvoudig antwoord mogelijk. Het veranderen van mening laat zien dat je flexibel, open minded en nieuwsgierig bent en dit draagt bij aan persoonlijke groei en betere besluitvorming.

Wat zijn goede vragen?

Als gespreksleider in een dialoogsessie wil je zicht krijgen op de denk- en beleavingswereld van deelnemers in de groep. Dit doe je door deelnemers uit te nodigen hun perspectief te delen en goed door te vragen. De uitdaging daarbij is om de ander daarbij zo min mogelijk te sturen en beïnvloeden, en te blijven bij het verhaal van de ander. Hoe kom je tot goede vragen? In het boek *Socrates op Sneakers* geeft Elke Wiss enkele nuttige richtlijnen voor goede vragen en concrete handvatten voor manieren van doorvragen.

Uitnodigend → Een goede vraag is een uitnodiging tot verdiepen, informatie verschaffen, onderzoeken, verbinden.

Zonder oordeel → Een goede vraag komt voort uit een open, nieuwsgierige houding. Jouw oordeel over het onderwerp doet er even niet toe.

Bij de ander → Een goede vraag blijft bij (het verhaal van) de ander.

Stimuleert het denken → Een goede vraag zet het denken in beweging.

Verhelderend → Een goede vraag leidt tot verheldering, nieuwe inzichten of een nieuw perspectief voor de beantwoorder, vraagsteller en verdere deelnemers.

In de dialoogsessies die we afgelopen jaren organiseerden binnen Summa, werkten we vaak vanuit stellingen zoals: *binnen Summa voel ik me gezien en gehoord*. Deelnemers werden gevraagd een kaartje met hun naam om een lijn te leggen ergens tussen 'Ja' en 'Nee'. De eerste vraag was daarom altijd van gelijke strekking: *Wat is de reden dat je jouw kaartje op die plek hebt gelegd?* De uitdaging bij deze aanpak is vooral om goed door te vragen. Hieronder enkele handvatten die daarbij kunnen helpen.

Manieren van doorvragen

Er zijn meerdere richtingen waarin je kunt doorvragen. Zo kun je doorvragen in de denkrichting van degene voor je. Deze vragen zijn gericht op het onderzoeken van achterliggende veronderstellingen, aannames en ideeën. Vragen die hierbij horen zijn bijvoorbeeld: *Hoe ben je gekomen tot die gedachte? Kun je een voorbeeld noemen? Hoe werkt dat precies?*

Ook kunt u ook vragen naar tegenovergestelde standpunten van degene voor je. Vragen die hierbij horen: *Denkt iedereen er zo over? Kan het ook anders zijn? Wat zou iemand zeggen die het niet met je eens is?* Je kunt doorvragen richting de persoon die zojuist antwoord gaf op je eerdere vraag. Ook kun je de groep betrekken om samen alternatieve standpunten en perspectieven te verkennen. Stel dan vragen als: *Herkennen anderen dit? Welke standpunten en perspectieven zijn nog meer mogelijk?*

Echovragen

Een echovraag helpt je te verdiepen en dicht bij het verhaal van de ander te blijven. Met de echovraag gebruik je letterlijk de woorden van de ander. Wanneer iemand bijvoorbeeld zegt: *‘Het is jammer dat er geen aandacht is voor neurodiversiteit in ons team’* kun je vragen: *‘Wat is de reden dat je het jammer vindt dat er geen aandacht is voor neurodiversiteit in je team?’*

Concreet en abstract doorvragen

Na een uitspraak als: *‘Marijke is een goede mentor’* kun je ervoor kiezen op concreet niveau door te vragen: *‘Wat is de reden dat je zegt dat Marijke een goede mentor is? Wat doet Marijke precies?’* Je kunt er ook voor kiezen om eerst de abstracte richting te bewandelen en het begrip ‘goede mentor’ te verkennen: *‘Wat maakt iemand een goede mentor?’* Doorvragen op zowel concreet en abstract niveau, helpt om thema’s te verkennen.

Waaromvragen

Soms wordt de *waaromvraag* door mensen geïnterpreteerd als een vraag naar verantwoording. *Waarom zeg je dat? Waarom eet je vlees? Waarom was je niet bij het overleg?* Ook als de vraagsteller niet de bedoeling heeft om te oordelen – maar juist wil onderzoeken en verdiepen – kunnen *waaromvragen* een verdedigende reactie oproepen. Een alternatieve formulering kan dan helpen: *hoe ben je gekomen tot het besluit om niet naar het overleg te gaan?* Andere manieren om *waaromvragen* te vermijden: *wat maakt dat...? Wat zijn je argumenten om...? Wat is de reden dat...?*

Reddingsboeien voor gespreksleiders

Als gespreksleider is het belangrijk om present te zijn en relationeel te werk te gaan. Het is belangrijk om aan te sluiten op de groep, aan te voelen wat er leeft, open het gesprek in te gaan en je tempo aan te passen. Dit helpt je ook om de dialoog tijdig bij te sturen wanneer dat nodig is. Maar soms lukt dat allemaal niet. Je bent even elders met je hoofd of er speelt wat in de ruimte waar je op dat moment even geen raad mee weet. Als dat gebeurt is het handig om een paar escapes in je binnenzak te hebben.

Scherpte aanbrengen

Een groep dreigt vast te lopen en je hebt niet scherp welke polariteiten aanwezig zijn en waarop de groep in het gesprek vastloopt. Laat de groep het dan zelf oplossen door deze in tweetallen te verdelen en een opdracht mee te geven: *'Welke tegenstellingen zijn op dit moment actief in deze groep'*. Eventueel aangevuld met: *'Welke standpunten kunnen anderen verder nog innemen over dit onderwerp?'*

Wanneer je de draad kwijt bent

Als facilitator is het goed om het gesprek tussendoor samen te vatten. Zo check je enerzijds of je opmerkingen goed begrepen hebt, anderzijds neem je de groep mee in de dialoog. Soms lukt je dat even niet. Vat dan samen wat je wel nog weet laat de groep meedenken door vragen te stellen als: *'Laten we samenvatten wat tot*

nu toe allemaal besproken is. Wat speelt er allemaal, wat heb je allemaal gehoord?’

Met z’n tweeën sta je steviger

Mocht de ruimte er zijn, kies er dan voor om dialoog te voeren met twee gespreksleiders. Dan kun je elkaar aanvullen en ben je elkaars reddingsboei als het even niet loopt. Bovendien maakt dit het makkelijk om aan te voelen wat er speelt in de groep. Als de één in gesprek is met de groep, kan de ander de groep monitoren op non-verbale communicatie en daarop inspelen.



7 boekentips

Veel van de handvatten in de voorgaande hoofdstukken hebben we niet zelf bedacht. Hieronder de boeken die ons hebben geïnspireerd en verder geholpen.

Meer lezen over **Deep**

Democracy? Onze tip: *Deep Democracy – De wijsheid van de minderheid* van Jitske Kramer.

Aangevuld door *Now we're talking*, een handig boekje met handvatten voor facilitators van Frank Weijers.

De reader van **Dialoog onder Druk**, een training van School en Veiligheid die docenten ondersteunt bij het bespreken van moeilijke en gevoelige onderwerpen in de klas.

Meer lezen over **inclusie?**

De inclusiemarathon, managementboek over hoe organisaties diverser, gelijkwaardiger en inclusiever kunnen worden.

In *Jam Cultures* duikt Jitske Kramer in de dynamiek van verschillen en macht, om een **inclusieve cultuur** te creëren, waarin alle talenten benut worden.

Meer weten over **neuro-diversiteit?** Leestip: *Als alle breinen werken – Waarom ruimte voor neurodiversiteit op het werk goed is voor iedereen* van Saskia Schepers.

In **Socrates op sneakers** leert Elke Wiss ons de kunst van het vragenstellen aan de hand van Socrates en andere filosofen, om gesprekken te voeren die leiden tot verdieping en verbinding.

Weten wat er speelt binnen je organisatie

Om te weten wat er speelt op het gebied van diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid (DIG) binnen Summa kozen wij ervoor om spiegelbijeenkomsten te organiseren. Deze methodiek is bij uitstek geschikt om zicht te krijgen op de leefwereld van een specifieke groep. In ons geval: studenten en onderwijsmedewerkers.

Zicht krijgen op perspectieven

Het voeren van een dialoog is onmisbaar in een diverse en inclusieve organisatie. Door het gesprek open te voeren, creëren we bewustwording en leren we van elkaar behoeftes. Het inzicht in elkaars perspectieven helpt om onderling vertrouwen en begrip te creëren en draagt bij aan een veilige cultuur. De feedback en informatie van deelnemers geeft zicht op blinde vlekken in de organisatie. Dit geeft aanknopingspunten om de processen binnen de organisatie te verbeteren.

Geschiedenis van de spiegelbijeenkomst

De spiegelbijeenkomstmethodiek is eind jaren negentig van de vorige eeuw naar Nederland gekomen vanuit de Verenigde Staten. Een onafhankelijke gespreksleider nodigt een groep van ongeveer twaalf deelnemers uit om te vertellen over hun ervaringen. Andere betrokkenen uit de organisatie kunnen fysiek meeluisteren

(zij worden 'toehoorders' genoemd). Het gaat erom dat deelnemers rustig hun ervaringen kunnen delen in een veilige setting. Er wordt geen discussie gevoerd met toehoorders. Zij luisteren. Op deze manier komt er veel relevante informatie op tafel. Spiegelbijeenkomsten waren oorspronkelijk een feedbackmethode voor de zorg, maar worden inmiddels ook benut in andere sectoren.

Spiegelbijeenkomsten binnen Summa

Voor ons actieonderzoek hebben we van juni 2021 tot oktober 2023 diverse spiegelbijeenkomsten gehouden met studenten en onderwijsmedewerkers als deelnemers. We vonden het interessant om diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid als thema's te bespreken en te kijken hoe de ervaringen, kennis en perspectieven waren van studenten en onderwijsmedewerkers binnen Summa. We lieten toehoorders voornamelijk online aansluiten, zodat de setting voor deelnemers (studenten en onderwijsmedewerkers) zo veilig mogelijk voelde.

Belangrijke conclusie: de spiegelgesprekken zelf zorgden al voor meer begrip en een meer inclusieve omgeving. Zo gaf een deelnemer de feedback: *"Ik denk niet meer zo zwart-wit over deze kwestie."* Daarnaast zijn waardevolle uitkomsten opgehaald die kunnen bijdragen aan een meer inclusieve omgeving waar studenten en medewerkers baat bij hebben.

Hoe kun je aan de slag met spiegelbijeenkomsten?

Vorbereiding en benodigdheden

Om een goede spiegelbijeenkomst te organiseren, zijn de volgende acties nodig:

- Zorg voor **minimaal 10 en maximaal 15 deelnemers**, bij voorkeur zo divers mogelijk. Maak de groep niet groter voor het juiste gevoel van veiligheid, om vrijuit te kunnen spreken en goed te kunnen luisteren.
- Voor een gesprek met onderwijsmedewerkers: laat niet alleen teamleden aansluiten die voor de klas staan, maar ook verdere collega's zoals facilitair medewerkers, stagebegeleiders en roostermakers. Dat zorgt voor een diversiteit aan invalshoeken.
- Het kan helpen om een aantal deelnemers **willekeurig** te kiezen en een aantal deelnemers bewust **en actief uit te nodigen**. Dit zorgt voor diversiteit en dus meer perspectieven.
- Het is belangrijk dat het initiatief gedragen wordt door de groep. Wanneer je een spiegelbijeenkomst organiseert met een team is het daarom belangrijk om ondersteuning te hebben van een teamleider en teamlid om de betrokkenheid te vergroten.
- Nodig deelnemers tijdig uit en **geef alle praktische informatie vooraf** zoals tijd, datum, doel, programma en dat de bijeenkomst opgenomen kan worden (met toestemming) en met welk doel.

- Om voldoende onderwijsmedewerkers of studenten te verzamelen helpt het om potentiële **deelnemers persoonlijk te benaderen**.
- Informeer vooraf bij betrokkenen **welke vragen en thema's** actueel en relevant zijn. Laat ze bijvoorbeeld een top 3 aanleveren of ga hierover in gesprek.
- **Kies vijf stellingen** uit voor de spiegelbijeenkomst (zie ook de voorbeelden verderop).
- Als er meerdere dialoogsessies worden gehouden, wissel vragen of stellingen dan af om meerdere thema's te belichten.

*“Ik vond het waardevol dat het een
gemêleerd gezelschap was, anderen
hebben mij wel aan het denken gezet.”*

[student-deelnemer]



Benodigdheden

De volgende benodigdheden hebben we gebruikt voor de spiegelbijeenkomsten:

- Twee gespreksleiders
- PowerPoint spiegelbijeenkomst
- Laptop voor presentatie met stellingen
- Digibord (of ander scherm)
- Naamkaartjes voor de deelnemers
- Afplaktape (witte tape)
- A4 met: 'ja'
- A4 met: 'nee'
- Stoelen aantal deelnemers + 2 gespreksleiders
- Koffie/thee/fris/water en wat lekkers
- Met fysiek aanwezige toehoorders: extra stoelen voor de toehoorders
- Met online toehoorders: 2 extra laptops + 360 graden camera

Rolverdeling gespreksleiders

Een aandachtspunt is dat de twee gespreksleiders samen bespreken hoe zij hun rollen verdelen. Er gebeurt veel tijdens de dialoog. Met twee gespreksleiders is er altijd iemand die kan observeren, ook wat er non-verbaal gebeurt of die kan inspringen vanuit een andere invalshoek wanneer dat nodig is. Bespreek dit vooraf.

Programma en opbouw

Een spiegelbijeenkomst duurt ongeveer 90 minuten.

Dit zijn de programmaonderdelen:

Onderdeel	Tijdsduur in
minuten	
Inloop	10
Welkom heten	2
Opstart bijeenkomst	15
Doelen stellen	3
De dialoog	50
Samen afronden	10

Inloop

Zorg dat je tijdig aanwezig bent en ruimte inbouwt voor deelnemers om rustig binnen te komen en waar nodig te schakelen. Hierdoor heb je tijd om nog de laatste dingen klaar te zetten, nog iets af te stemmen, wat te drinken te pakken en er is ruimte voor informeel contact. Dit vergroot ook de kans dat de groep compleet is bij aanvang zodat er niet tussendoor nog deelnemers binnenkomen.

Welkom heten

Heet iedereen welkom en geef aan dat je het fijn vindt dat iedereen er is. Vertel kort wie je bent en wat er op het programma staat.

Opstart bijeenkomst

Je kunt op verschillende manieren inchecken, wij hebben voor de volgende opzet gekozen.

Check-in als deelnemers elkaar kennen: laat deelnemers landen en elkaar ontmoeten in de nieuwe setting. Het is belangrijk om de check-in goed af te stemmen op de groep. Enkele voorbeeldvragen zijn:

Hoe kom je op dit moment binnen bij deze spiegelbijeenkomst?

Welke drie woorden zeggen iets over hoe jij je op dit moment voelt?

De gespreksleider start altijd zelf en is hierdoor een voorbeeld.

Deze werkvorm is geen gesprek: het is delen zonder dat mensen reageren. Dit kan met de 'popcorn stijl' *Pop when you're hot*: wie

behoefte voelt om te antwoorden, stapt naar voren om antwoord te geven met een kort (één ding tegelijk) en krachtig antwoord.



Wie zich hierin herkent, mag een stap naar voren zetten. Na het gegeven antwoord, stapt iedereen weer terug. Aan het eind van deze check-in vat een gespreksleider kort samen wat er is besproken en vraagt aan de groep of er nog aanvullingen zijn.

Check-in als deelnemers elkaar niet kennen: laat deelnemers landen en op een speelse en actieve manier kennismaken met de werkvorm 'Stap naar voren als...'. Fysiek wordt zichtbaar wat de groep verbindt en waar verschillen liggen. Deelnemers kunnen naar voren stappen om de zin af te maken. Het is belangrijk dat de gespreksleider start om het voorbeeld te geven. Op de volgende pagina vind je enkele voorbeelden.

Stap allemaal weer terug en dan kan de volgende. Ook dit kan weer in 'popcorn stijl'. Deelnemers mogen meerdere keren aan bod

komen. Kijk als gespreksleider hoe de werkvorm valt. Laat iedereen de eerste keer ook kort hun naam noemen. Bijvoorbeeld: "Mijn naam is ... en stap naar voren als...".

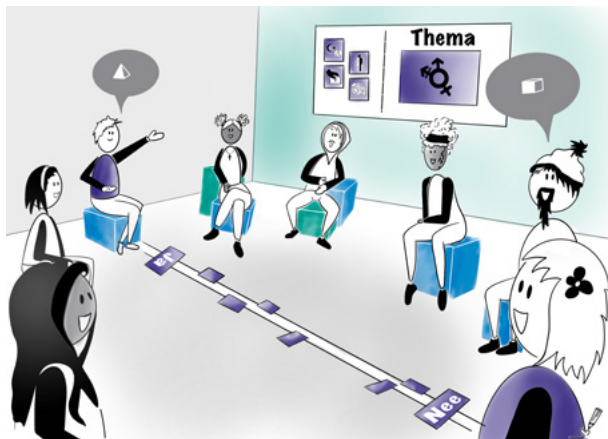
- *Stap naar voren als je docent bent.*
- *Stap naar voren als je graag waterpolo kijkt.*
- *Stap naar voren als je graag verre reizen maakt.*
- *Stap naar voren als je een bi-culturele achtergrond hebt.*

Aan het eind van deze check-in vat een gespreksleider kort samen wat er benoemd is en vraagt aan de groep of er aanvullingen zijn.

Doelen stellen

Deel de doelstellingen van de spiegelbijeenkomst met de deelnemers. Binnen onderzoekslijn diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid hadden we twee belangrijke doelen:

- Aan het einde van de bijeenkomst hebben we inzicht in wat er speelt rond het thema binnen een team/klas of Summa-breed bij studenten en/of onderwijsmedewerkers.
- Aan het einde van de bijeenkomst hebben studenten en/of onderwijsmedewerkers verschillende perspectieven gedeeld, gehoord en besproken rondom stellingen van diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid.



De dialoog

- Deelnemers krijgen een naamkaartje.
- Op de grond ligt er één lijn tussen 'ja' en 'nee'.
- Op het digibord komen na elkaar vijf gesloten stellingen te staan over het thema.
- Deelnemers antwoorden met 'ja' of 'nee' door hun naamkaartje op de lijn te leggen ergens tussen ja of nee.
- De gespreksleider vat kort samen wat er zichtbaar wordt op de lijn.
- De gespreksleider nodigt deelnemers uit een toelichting te geven op hun antwoord. Zij delen hun meningen, ervaringen en perspectieven.

- De gespreksleider heeft een belangrijke rol om deelnemers verder uit te nodigen (doorvragen), samen te vatten bij discussies, bemoedigende woorden uit te spreken of te begrenzen.

Voor inspiratie en handvatten voor het voeren van de dialoog, zie eerdere hoofdstukken in dit boek.

Samen afronden

De gespreksleiders bedanken de deelnemers voor hun aanwezigheid en inbreng en stelt de volgende vragen:

- Wat hebben we zojuist met zijn allen gedaan?
- Wat neem je mee naar je eigen team/klas/organisatie?



Inspiratie voor stellingen

Dit zijn voorbeelden van stellingen die gebruikt zijn tijdens spiegelbijeenkomsten in onderzoek naar DIG binnen Summa. De lijst met alle vragen en stellingen in 22 categorieën vind je achterin dit boek. Maak stellingen die passen bij jouw situatie, organisatie en deelnemers in de groep. Bekijk per stelling wat het beste werkt: bij de ene stelling werkt een formulering in de eerste persoon goed, een andere keer kun je beter kiezen voor een bredere formulering of kiezen voor een stelling in de tweede persoon.

*Bij onze school
wordt aandacht
besteed aan ieders
leerstijl.*

*Anderen in
onze organisatie
hebben te hoge of
lage verwachtingen
van mij.*

*Ons onderwijs is
afgestemd op elke
leeftijdsgroep.*

*In onze organisatie is
er ruimte voor ieders
geloof of overtuiging.*

*Binnen ons onderwijs
zijn verschillende
mensen met een fysieke
beperking terug te vinden
in lesmateriaal en
afbeeldingen.*

*Binnen onze
school krijg
je voldoende
complimenten.*

*In onze
organisatie kun
je open zijn over je
(liefdes)relaties.*

*In onze organisatie
word ik niet afgekeurd
op de manier hoe ik mij
kleed of wat ik draag.*

*Binnen onze
organisatie wordt
er iets met je ideeën
gedaan.*

*In onze organisatie
kun je het kenbaar
maken als je het ergens
niet mee eens bent.*

Onze resultaten en conclusies

Het houden van spiegelbijeenkomsten en andere vormen van dialoog bij Summa heeft verschillende resultaten en conclusies opgeleverd. Dit waren belangrijkste uitkomsten.

Spiegelbijeenkomsten leiden tot nieuwe inzichten

Het houden van spiegelbijeenkomsten met studenten en medewerkers bleek waardevol om een **goede dialoog** te voeren over diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid. Tijdens de bijeenkomsten ontstond een **beter beeld** wat er speelt rond dit thema bij studenten, medewerkers en Summa-breed. Er zijn verschillende perspectieven gedeeld en gehoord en dit leverde waardevolle **nieuwe inzichten en vervolgacties** op.

“Soms zoek je met elkaar naar een schilderij, maar blijkt de dans het eindproduct.”

[hoogleraar Jan Bransen]



Wat diversiteit voor ons betekent, is beter zichtbaar geworden. Naast het 'topje van de ijsberg' van verschillen - denk hierbij aan afkomst en gender - hebben we meer zicht gekregen op belangrijke verschillen die eerder vooral nog onzichtbaar waren zoals: leerstijl, introvert-extravert, familiegeschiedenis, sociale klasse, neuro-diversiteit, visuele of fysieke beperking.

Het gesprek leidt tot meer begrip

Naast de inhoudelijke oogst van dialoogsessies leverde de methode zelf ook een belangrijk resultaat op. Alleen de dialoog zelf leidde tot meer onderling begrip op het gebied van DIG. Vooral omdat deelnemers door het zien en horen van **nieuwe perspectieven** zelf nieuwe inzichten kregen. Dit blijkt uit een enquête die achteraf is gehouden en uit een telefonische belronde onder deelnemers.

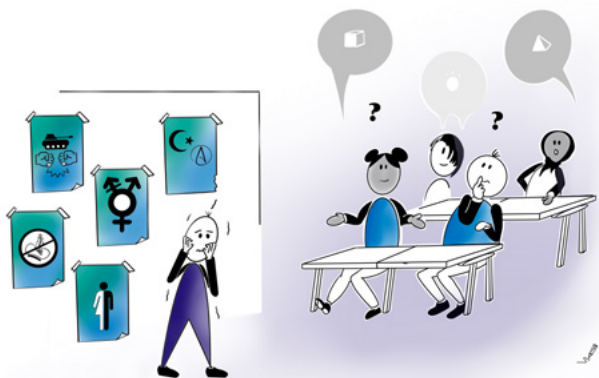
“Ik kijk nu minder zwart-wit naar de discussie over een stilleruimte op school. De wereld verandert en met alle verschillende behoeftes en wensen is het belangrijk om daar gehoor aan te geven.”

[docent-deelnemer]

Handelingsverlegenheid staat goede dialoog over DIG in de weg

Waar studenten regelmatig aangaven dat gesprekken over DIG in de klas vaak niet worden gevoerd, benoemden docenten dat zij het **lastig of spannend** vinden om deze gesprekken te leiden.

Gespreksdeelnemers waren het er wel over eens dat het goed zou zijn als deze gesprekken wel op een goede manier gevoerd worden. Dit heeft uiteindelijk geleid tot **ondersteuning voor onderwijs-medewerkers** om zich verder te ontwikkelen als gespreksleider, onder andere met de training *Dialogo onder druk*. Vijf medewerkers hebben hiervoor een train de trainer traject gevolgd, dit om de training binnen Summa uit te rollen. Ook werden 16 onderwijsmedewerkers opgeleid op het gebied van Deep Democracy level 1 en 25 onderwijsmedewerkers hebben een training All Inclusive gevolgd. Deze initiatieven zijn geïnitieerd door inzichten die we opdeden in dialoogsessies.





Inclusieparadox: samen zoeken naar balans

Wanneer je in een nieuwe groep komt, is er een spanningsveld tussen: 'hoe kan ik hier mezelf zijn?' en 'hoe moet ik me aanpassen zodat ik deel uit kan maken van de groep?' Die twee schuren continu en kunnen zelfs frontaal op elkaar botsen. Dit gegeven wordt ook wel de inclusieparadox genoemd.

In gesprek met collega's merken we dat de inclusieparadox vaak een rol speelt. Zo vertelde een collega ons dat zij zich niet thuis voelde tijdens Paarse Vrijdag: *"Op onze locatie wordt er veel aandacht besteed aan jezelf kunnen zijn. Zo is er veel aandacht voor genderdiversiteit tijdens roze maandag en paarse vrijdag. Als docent en mens heb ik daar veel respect voor, maar ik wil er niet zelf actief aan bijdragen. Tijdens die dagen voel ik me daarom even niet thuis in het team omdat ik gedwongen word om activiteiten uit te voeren die niet bij me passen."*

Zo wordt van mij verwacht dat ik paarse kleding draag tijdens Paarse Vrijdag. Als ik dat niet doe, krijg ik opmerkingen als: ‘Waarom doe je geen paarse kleding aan?’ Dan voelt het voor mij alsof mijn gevoel en waarden niet belangrijk genoeg zijn.” Omgaan met diversiteit en verschillen – wat inclusie in de kern is – kan lastig zijn. Het is dan goed om in dialoog met elkaar samen de balans te vinden.

“Gelukkig is een paradox een schijnbare tegenstelling en hoef je niet te kiezen. Beide kanten zijn waar en waardevol. ... Een collega mag best heel gesloten en hoekig zijn, maar een groet bij het koffieapparaat in de ochtend mag je wel verwachten. Daar hoeft iemand geen ander mens voor te worden.”

Jam Cultures (Kramer, 2019)

Moet je alles kunnen zeggen?

In één van de dialoogsessies zei een deelnemer: *‘In Nederland hebben we vrijheid van meningsuiting. Ik vind dat je alles moet kunnen zeggen, dat is ook inclusie.’* Ook hier komt de inclusieparadox om de hoek kijken. Inclusie gaat nooit alleen over ‘jezelf kunnen zijn’. Als ‘jezelf zijn’ betekent dat je met uitspraken mensen mag discrimineren of groepen buitensluiten, is inclusie ver te zoeken. Inclusie

is geen vrijbrief voor gedrag. Over gedrag kun je afspraken maken. Bijvoorbeeld dat bepaald taalgebruik niet gewenst is of simpelweg dat we ons houden aan de grondwet. Het is daarom goed om heldere kaders te schetsen en te benoemen wat inclusie níet is.

Onderwijsmedewerkers over de spiegelbijeenkomst:

"Ik vond het waardevol dat het een gemêleerd gezelschap was, zo was een onderwijsassistent en teamleider bij en dit zorgde voor verschillende invalshoeken."

"Het had iets weg van teambuilding. Ik vond het interessant om de meningen van mijn collega's te horen. Er was genoeg ruimte om te delen en ik voelde daarin ook alle ruimte."

"De bijeenkomst heeft ervoor gezorgd dat ik zelf ook de drang kreeg om dit onder de aandacht te brengen binnen mijn klas en heb hier dan ook een les aan gewijd."

Tips en tricks van deelnemers

Naast de hiervoor genoemde conclusies en handvatten hebben de spiegelbijeenkomsten in onderzoekslijn DIG binnen Summa meer tips en lessen opgeleverd. Dit keer afkomstig van de deelnemers zelf. Die kunnen ook waardevol zijn voor anderen, binnen en buiten Summa. We delen ze daarom graag met je.

De behoeften van deelnemers verschillen

Wat hebben gespreksdeelnemers nodig om een goede en voor hen nuttige dialoog te voeren? Dat verschilt per deelnemer, bleek tijdens ons actieonderzoek uit een enquête en nabelronde onder de deelnemers. Houd daar rekening mee tijdens de voorbereiding. Bijvoorbeeld bij het kiezen van de vijf stellingen (met wisselende perspectieven) of bijvoorbeeld het opnemen van de dialoog of het gedeeltelijk samen terugkijken van opvallende fragmenten. Ook de gezamenlijke afronding van de dialoogsessie is een goed moment om te kijken wat de verschillende deelnemers meenemen en wat zij wellicht nog nodig hebben voor een goede doorwerking of om bepaalde actiepunten te realiseren.

Maak stellingen of vragen niet te breed

In onze eigen beleving waren de stellingen en vragen voor de dialoogsessies soms nog wat te breed gekozen. Intern gaan we hier nog eens goed naar kijken. Voor anderen kan dit een tip zijn om na

de eerste stelling (vaak bewust wat breder) vooral te kiezen voor de wat meer specifieke stellingen en vragen. Evalueer achteraf of dit opleverde wat je hoopte.

Deelname van studenten verhogen

Wat kun je doen om deelname van studenten aan dialoogsessies te stimuleren? Een geschikt moment kiezen voor de dialoogsessie is hiervoor sowieso belangrijk. Bij Summa bleek dit voor studenten vaak vooral aan het einde van de schooldag te zijn. Ook kan het helpen om aan deelname een beloning te koppelen. Bijvoorbeeld speciale studiepunten of een tegoedbon. Uiteraard kun je dialoogsessies ook onderdeel maken van het onderwijs.



Wil je zelf aan de slag met dialoog in de klas en/ of binnen een team? Dan hopen we dat je dit boek hierbij kunt gebruiken. Heb je nog aanvullende vragen of wil je sparren over een passende aanpak voor jouw locatie? Klop gerust aan bij het *Practoraat Relationeel Werken* of benader ons direct.

Practoraat Relationeel Werken

practoraatrelationeelwerken@summacollege.nl

Rinske Broekman

Actieonderzoeker en docent

rinske.broekman@summacollege.nl

Bennie Krol

Actieonderzoeker en communicatiespecialist

bennie.krol@summacollege.nl

Samen kun je meer



Voor het actieonderzoek *Diversiteit, Inclusie en Gelijkwaardigheid* van het *Practoraat Relationeel Werken* hebben we binnen Summa veel steun gekregen om dit onderzoek mogelijk te maken. Wij willen alle betrokkenen hiervoor hartelijk bedanken.

Daarnaast ook speciale dank aan: Jenny Zwijnenburg, Hans Panjoel, Floor Lindelauff, Hanneke Geleijns, Brigitte van de Koevering, Kees IJzermans, Danielle Blankemeijer-de Bont, Leo Wouter, Sophie Paridaans, Amal Maqdache, Jochem Zwerus, Jeroen Renting, Kim Delfgaauw, Patricia van der Linden-Straatman.

En natuurlijk alle **studenten en collega's** die hebben deelgenomen aan de dialoogsessies! En medewerkers die bereid waren verder te professionaliseren op het gebied van de dialoog en Deep Democracy.

Dank jullie wel!

Rinske Broekman en Bennie Krol

Actieonderzoekers bij Practoraat Relationeel Werken

Stellingen over DIG

Onderstaande vragen of stellingen hebben we – verspreid over meerdere dialoogsessies – bij Summa ingezet. Ze zijn onderverdeeld in diversiteits- en inclusiefactoren. Bedenk vooral ook zelf stellingen en vragen, aansluitend op de situatie in jouw, team, klas, organisatie en ontwikkelingen in de samenleving.

Algemeen

- ▶ *Hoe meer diversiteit hoe beter.*

Diversiteitsfactoren

IQ

- ▶ *Binnen Summa wordt rekening gehouden met mijn vooropleiding.*
- ▶ *Anderen binnen Summa hebben te hoge of lage verwachtingen van mij.*

Klasse

- ▶ *Binnen Summa wordt met ieders financiële situatie rekening gehouden.*
- ▶ *Binnen Summa maakt de financiële situatie van ouders/verzorgers een verschil in je studiesucces.*

Levensbeschouwing

- *Binnen Summa is er ruimte voor ieders geloof of overtuiging.*
- *Binnen Summa is een stilte ruimte bespreekbaar.*

Levensfase

- *Summa is afgestemd op elke leeftijdsdoelgroep.*

Migratie

- *Binnen Summa heeft iedereen met (een) ouder(s)/verzorger(s) met een migratieachtergrond gelijke kansen.*

Gezinspositie

- *Binnen Summa is er ruimte voor mantelzorg naast werk/studie.*
- *Bij Summa is er ruimte wanneer er verschuivingen zijn in de gezinssituatie.*

Taal

- *Bij Summa is er ruimte om te leren/ontwikkelen vanuit je moedertaal.*
- *Binnen Summa wordt de juiste ondersteuning geboden als Nederlands niet je moedertaal is.*

Geografische afkomst

- *Bij Summa is er ruimte voor ieders geografische afkomst.*
- *Binnen Summa zijn mensen met een verschillende afkomst terug te vinden.*
- *Binnen Summa zijn mensen met een verschillende afkomst terug te vinden in lesmateriaal en afbeeldingen.*

Seksuele gerichtheid

- *Bij het Summa kun je openlijk over jouw seksuele voorkeur praten en deze ook uiten.*

Tijdsbesteding

- *Bij het Summa wordt er rekening gehouden met ieders privé/werk/schoolbalans.*

Relaties

- *Binnen het Summa kun je open zijn over je (liefdes)relaties.*

Leerstijlen

- *Bij Summa wordt er aandacht besteed aan ieders leerstijl.*
- *Binnen Summa krijg je de ruimte om je op je eigen manier te ontwikkelen.*

Neurodiversiteit

- *Binnen Summa wordt er rekening gehouden met verschillende neurotypes.*

Familiegeschiedenis

- *Bij Summa is er aandacht voor mijn geschiedenis.*

Etniciteit

- *Binnen Summa is er ruimte voor medewerkers en studenten met verschillende afkomsten of culturele achtergronden.*
- *Binnen Summa zijn verschillende culturen terug te vinden.*
- *Binnen Summa zijn verschillende culturen terug te vinden in lesmateriaal en afbeeldingen.*

Karakter/psyche

- *Binnen Summa krijg je meer kansen als je snel en makkelijk praat.*
- *Binnen Summa krijg je de ruimte als je even niet lekker in je vel zit.*
- *Iedereen binnen Summa krijgt gelijke ontwikkelkansen.*

Fysieke mogelijkheden

- *Binnen Summa is er ruimte voor medewerkers en studenten met een fysieke beperking.*

- *Mensen met een fysieke beperking kunnen meedoen met het huidige onderwijs binnen Summa.*
- *Binnen Summa zijn verschillende mensen met een fysieke beperking terug te vinden in lesmateriaal en afbeeldingen.*

Beroepsgroep

- *Binnen Summa wordt elke beroepsgroep gehoord.*
- *Binnen Summa is het onderwijs even belangrijk als de ondersteunende diensten.*

Gender

- *Binnen Summa zijn aparte wc's nodig voor mannen, vrouwen en non-binaire personen.*
- *Binnen Summa word je op de manier aangesproken die past bij je gender.*

Uiterlijke kenmerken

- *Binnen Summa wordt mijn huidskleur gezien.*
- *Binnen Summa word ik niet afgekeurd op de manier hoe ik mij kleed of op wat ik draag*.*

**Denk aan: tattoos, geloofskennmerken (hoofddoek, ketting met kruisje) of kledingstijl.*

Inclusiefactoren

Psychologische veiligheid

- *Binnen Summa kan je zeggen wat je wilt.*
- *Binnen Summa mag je zeggen wat je wilt.*
- *Binnen Summa kan je het kenbaar maken als je het ergens niet mee eens bent.*

Respect en waardering

- *Binnen Summa word je voldoende gewaardeerd.*
- *Binnen Summa krijg je voldoende complimenten.*
- *Binnen Summa krijg je het gevoel dat je goed functioneert.*
- *Binnen Summa kan je altijd jezelf zijn.*
- *Binnen Summa voel ik me gezien en gehoord.*

Betrokkenheid

- *Binnen Summa wordt er iets met je ideeën gedaan.*
- *Binnen Summa wordt iedere stem gehoord.*

Besluitvorming

- *Binnen Summa mag je voldoende meedenken met beslissingen die worden genomen.*

Overig

- *Summa moet een afspiegeling zijn van de maatschappij.*

Geraadpleegde bronnen

- Beurskens, E., Van Der Linde, M., & Baart, A. (2019). *Praktijkboek Presentie*. Coutinho.
- Bouchallikht, K., & Papaikonomou, Z. (2021). *De inclusiemarathon: Over diversiteit en gelijkwaardigheid op de werkvloer*. Amsterdam University Press.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2009). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: the mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22, 250-260.
- Çelik, S., Geutjes, L.-L., Sabajo, N., & Van Miert, M. (2021). *Een kritische blik in de Spiegel: Lessen en bouwstenen voor een inclusieve hogeschool Leiden*. Leiden: Hogeschool Leiden.
- Dopmeijer, J., Scheeren, L., Bremer, B., Sweijen, S., Schenk, L., Krämer, T., Trimbos-instituut, ECIO, Pharos, Erasmus SYNC Lab, & Universiteit Utrecht. (2024). Als je door de bomen het bos niet meer ziet. In Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap, *Als je door de bomen het bos niet meer ziet*. Trimbos-instituut. <https://www.trimbos.nl/wp-content/uploads/2024/09/TRI-62-058-Rapport-Als-je-door-de-bomen-het-bos-niet-meer-ziet.pdf>
- Downey, S. N., Van Der Werff, L., Thomas, K. M., & Plaut, V. C. (2014). The role of diversity practices and inclusion in promoting trust and employee engagement. *Journal Of Applied Social Psychology*, 45(1), 35–44. <https://doi.org/10.1111/jasp.12273>
- Harrison, D. A., & Klein, K. J. (2007). What's the difference? Diversity constructs as separation, variety, or disparity in organizations. *Academy Of Management Review*, 32 (4), 1199-1228.
- Kramer, J. (2019). *Jam cultures: About Inclusion; Joining in the Action, Conversation and Decisions*. Management Impact Publishing.
- Kramer, J. (2023). *Deep Democracy: De wijsheid van de minderheid*. Boom.
- LEWIS. (2021). *NEW RULES | How Gen Z Is Changing the World of Work*. <https://www.heforshe.org/sites/default/files/2021-05/lewis-genz-report-final.pdf>
- Meijs, L., Nollet, F., & Brinkman, B. (2018). *Dialoog onder druk: Begrenzen en uitnodigen: de docent als regisseur van de dialoog in de klas*. Stichting School & Veiligheid.
- Methode spiegelbijeekomst*. (z.d.). Stichting Spiegelbijeekomsten. Geraadpleegd op 1 september 2024, van <https://www.stichtingspiegelbijeekomsten.nl/methode>.
- Randel, A.E, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2018). Inclusive leadership: realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness. *Human Resource Management Review*, 28, 190-203.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: a review and model for future research. *Journal Of Management*, 37 (4), 1262-1289.
- Weijers, F. (2024). *Now we're talking! Deep Democracy in actie*. frankweijers.com.
- Wiss, E. W. (2020). *Socrates op sneakers: Filosofische gids voor het stellen van goede vragen*. Ambo|Anthos.

Colofon

Uitgave

Practoraat Relationeel Werken, Summa College Eindhoven, 2025

Redactie

Onderzoekers Rinske Broekman en Bennie Krol

Teksten

Eric Hoogeweg (Tekstwerkplaats)

Illustraties

Imke Creemers

Vormgeving

Aart Kuipers

© 2025. Alle rechten voorbehouden. Ondanks de zorgvuldigheid die aan deze uitgave is besteed, kan de uitgever geen aansprakelijkheid aanvaarden bij eventuele onjuistheden. Aan de inhoud van deze publicatie kunnen dus geen rechten worden ontleend.

SUMMA

samen
kun je
meer