



LEVEL

op niveau van verbinding

**EEN BLIK OP MEER DIVERSITEIT IN
LERARENTEAMS, DOOR EEN
INCLUSIEVE BRIL**

Inspiratie voor wie aan de slag wil met etnisch-culturele
diversiteit in lerarenteams



Vlaanderen
verbeelding werkt

Inhoud

Situering	3
LEVL als netwerk- en participatieorganisatie	3
Focus op etnisch-culturele diversiteit binnen lerarenteams	3
Inleiding	4
De witte leraarskamer	4
Wegwijzers voor diversiteit én inclusie	4
Uitnodiging tot gesprek	4
De nood aan een inclusieve bril	5
Wat is een inclusieve bril?	5
Waarom is een inclusieve bril nodig?	7
Hefbomen	9
De basis voor verandering leggen	9
Discriminatie en uitsluiting wegwerken	9
Ongelijke machtsverhoudingen in evenwicht brengen	9
Gedeelde visie en beleid	9
Acceptatie en draagvlak bevorderen	10
Evalueren en herevalueren	10
Professionaliseren en ondersteunen	10
Samenwerken met verschillende actoren	10
Wegwijzers	11
Wegwijzers om te starten	11
Het diversiteitslandschap verkennen	12
Bewustwording bevorderen	14
Wegwijzers om op te bouwen	18
Visie en beleid uitwerken met non-discriminatie als norm	18
De schoolstructuur inclusief maken	21
Meten en bijsturen	22
Wegwijzers om vol te houden	24
Een inclusieve schoolcultuur creëren	24
Divers werven en selecteren	26
Wegwijzers naar meer	28
Informatie	28
Expertise	29
Begrippenlijst	32
Literatuurlijst	35

Situering

LEVL als netwerk- en participatieorganisatie

LEVL is een onafhankelijke netwerkorganisatie die werkt aan een inclusieve samenleving vrij van racisme en discriminatie. Voorop staan evenredige en evenwaardige participatie, gelijke kansen en gelijke uitkomsten van personen met een migratieachtergrond binnen alle levens- en beleidsdomeinen.

LEVL behartigt en vertegenwoordigt de belangen van personen met een migratieachtergrond en fungeert als brug tussen werkveld en overheid. Ook adviseert de organisatie beleidsmakers, overheden, middenveldorganisaties, (semi-)privatieve organisaties en bedrijven om de participatie van mensen met een migratieachtergrond te versterken en inclusie te realiseren. Dit alles gebeurt vanuit netwerkvorming, expertisedeling en -opbouw, en vanuit de reële noden. LEVL werkt dan ook samen met ervaringsdeskundigen met een migratieachtergrond en partners die werken aan inclusie en participatie.

LEVL vzw is tevens formeel erkend als participatieorganisatie door de Vlaamse regering voor de periode 2022-2026.

Focus op etnisch-culturele diversiteit binnen lerarenteams

LEVL focust specifiek op het vergroten van de etnisch-culturele diversiteit binnen lerarenteams in het Vlaamse onderwijs. Aanleiding hiervoor is een beperkte etnisch-culturele diversiteit binnen deze lerarenteams en het belang van meer personen met migratieachtergrond binnen deze beroepsgroep.

Inleiding

De witte leraarskamer

Spreekt we over diversiteit in de Vlaamse onderwijscontext, dan komt het beeld van een kleurrijke groep leerlingen vaak naar voren. Maar Vlaamse scholen zijn niet alleen de plaatsen waar leerlingen dagelijks naartoe trekken. Het zijn ook de werkomgevingen voor enkele duizenden leerkrachten. Deze werkomgevingen weerspiegelen ondanks verschillende maatregelen nog te weinig de Vlaamse maatschappelijke realiteit.

Wegwijzers voor diversiteit én inclusie

Scholen die het streven naar meer etnisch-culturele diversiteit in de werkomgeving combineren met aandacht voor inclusief kijken en handelen nemen een verantwoordelijkheid voor de toekomst. Om je te inspireren op de tocht naar meer inclusie in de werkomgeving op school biedt deze inspiratiegids wegwijzers, maar ook een beknopt lexicon van inclusieve woorden en terminologie, een lees-, luister- kijk-, en volgljst en een overzicht van enkele organisaties met expertise. Deze inspiratiegids ontstond als een bundeling van inzichten uit gesprekken met zowel personen met migratieachtergrond die voor de klas staan of stonden of die er binnenkort in gaan werken, alsook (onderwijs)organisaties en professionals diversiteit en inclusie. Gesprekken over hoe zij diversiteit op school en meer specifiek in de werkomgeving ervaren en/of de mogelijkheden die ze zien om diversiteit ten volle te benutten. Dit alles versterkt met wetenschappelijke literatuur over het thema.

Diversiteitsprofessionals omschrijven een inclusieve werkomgeving vaak eerder als een reis dan een bestemming, meer als een *work-in-progress* dan een resultaat. Het beweegt continue mee met veranderingen in de maatschappij en de context. Vanzelfsprekend is een inclusieve werkomgeving op school dan ook contextgerelateerd, vertrekkende vanuit en continue rekening houdend met de eigen context, uitdagingen en teamleden.

Uitnodiging tot gesprek

Deze inspiratiegids is per definitie een momentopname. Het biedt geen *one size fits all*, geen stappenplan of checklist, maar wel stof tot nadenken, voer voor gesprek en actie voor schoolbesturen en lerarenteams, maar breder ook voor alle onderwijsprofessionals die de verandering naar een meer inclusieve werkomgeving op school in gang willen zetten, willen opbouwen of verduurzamen. Deze uitnodiging tot gesprek is dan ook een startpunt van waaruit we verdere ervaringen en inzichten met elkaar kunnen delen.

De nood aan een inclusieve bril

Uit de Vlaamse onderwijspraktijk

Tijdens een uitwisselingsmoment met leerkrachten met migratieachtergrond, georganiseerd door LEVL in november 2022, gaf de stelling “Diversiteit leidt niet tot inclusie, maar inclusie leidt tot diversiteit” aanleiding tot een boeiend gesprek over de betekenis van inclusie voor de werkomgeving op school. Het leverde o.m. de volgende reacties op:

- “Ons schoolteam is divers. Iedereen heeft verschillende vakexpertise, maar ook verschillende talenten, karaktereigenschappen, ... en toch vormen we een team en kunnen we samenwerken.”
- “Voor mij is ruimte krijgen belangrijk en dat is er als ik mijn achtergrond ook mag gebruiken, niet enkel om vertalingen te doen op het oudercontact, maar ook bij het vormgeven van de GWP.”
- “Inclusie is als ik mezelf kan zijn als leerkracht en me niet extra moet bewijzen tegenover collega’s. Ik wil dat er gekeken wordt naar mijn talenten en niet naar mijn uiterlijk of afkomst.”
- “Inclusie betekent eigenlijk dat ik gewoon mens kan zijn op mijn werk en dat ik ook mee tel in het team, dat mijn ideeën ook van belang zijn, ook als ze vanuit mijn achtergrond komen.”
- “Een school moet ontmoeting en samenwerking stimuleren en dat betekent ook de buurt binnenbrengen en alle talen, culturen, werkwijzen ... daarbinnen als even waardevol beschouwen.”

Wat is een inclusieve bril?

Het is moeilijk een pasklare definitie te formuleren voor inclusie, zo blijkt uit onderzoek. Ook de reacties van Brusselse leerkrachten hierboven tonen hoe iedereen inclusie anders invult: van focussen op wat je doet en als team deelt tot expliciet rekening houden met verschillen en podium creëren voor niet-dominante stemmen.

Inclusie krijgt vaak een verschillende invulling en wordt bovendien regelmatig verward met diversiteit, hoewel beide concepten niet hetzelfde betekenen. Diversiteit en inclusie zijn dan ook complex, gaan over processen en de wisselwerking tussen mensen, organisaties en de samenleving.

Enkele kapstokken

Diversiteit

Diversiteit gaat over het erkennen van de variatie of verscheidenheid aan aspecten waarop mensen verschillen binnen een team, inclusief hun kennis, vaardigheden en attitude. Het gaat daarbij om zowel zichtbare (bijv. huidskleur) als onzichtbare (bijv. religie, seksualiteit, opleiding) aspecten, maar ook onderlinge verschillen en verschillen ten opzichte van een groep.

In deze inspiratiegids vormt etnisch-culturele diversiteit binnen lerarenteams het uitgangspunt. Niettemin moet de [intersectionaliteit](#) van het thema in gedachten worden gehouden. Ervaringen zullen immers niet alleen beïnvloed worden door migratieachtergrond maar ook door andere deelidentiteiten van personen (bijv. geslacht, seksuele oriëntatie, religie, beperking ...) en de processen van ongelijkheid en macht die daarachter schuilen.

Inclusie

Wie over diversiteit praat, komt hoe dan ook bij inclusie terecht. Terwijl diversiteit gaat over de “wie”, focust inclusie op de “hoe”, namelijk hoe een diverse groep mensen goed kan functioneren. Het samenbrengen van een diverse groep mensen impliceert immers nog niet dat er samengewerkt wordt en dat de diversiteit daarbij benut wordt. M.a.w. meer diversiteit leidt niet vanzelf tot meer inclusie.

Inclusie wordt omschreven als een strategie om de vruchten van de diversiteit binnen een team te plukken (Hunt, Prince, Dixon-Fyle en Yee, [2018](#)) of om diversiteit binnen te houden. Daarbij zijn twee aspecten essentieel: teamleden kunnen zichzelf zijn én maken deel uit van het team (KIS, [2019](#)). Om als teamlid op een gelijke voet aan een organisatie te kunnen deelnemen, moeten machtsverhoudingen in vraag gesteld worden. Er is geen dominante norm of groep. Gelijkaardigheid is dan ook een voorwaarde voor inclusie.

Enkele aandachtspunten

Diversiteitsprofessionals wijzen op enkele aandachtspunten in de context van het definiëren van diversiteit en inclusie (Bouchallikht & Papaikonomou, 2021):

Aandacht voor een concrete invulling

Door de groeiende populariteit van begrippen als diversiteit en inclusie dreigen nieuwe containerbegrippen te ontstaan die hun betekenis wat verliezen. Zo associëren veel mensen diversiteit met “wat niet bij de norm hoort”. Een containerbegrip of brede definitie kan gauw hol worden en leiden tot verlies aan betekenis, waardoor het gebruik van de termen in de praktijk veranderingen verhinderen. Een concrete invulling is dan ook belangrijk.

Aandacht voor pijnpunten

Vaak gaat de voorkeur naar een brede blik op diversiteit waarin alle vormen van diversiteit passen. Tegelijk loop je daarmee het risico pijnpunten en ongelijkwaardigheid in verschillen uit te vlakken, terwijl deze nu net de kern vormen van werken aan inclusie. Werken aan inclusie gaat immers ook over het aanpakken van [racisme](#), seksisme, validisme of homofobie. En met een *happy diversity discours* verdwijnen uitsluiting en discriminatie niet, maar gaat het alleen over hoe we van diversiteit beter worden.

Aandacht voor gelaagdheid in identiteit

Omarm de diversiteit die in diversiteit zit. Individuen reduceren tot een pure representatie of belichaming van een groep doet geweld aan de gelaagdheid die we allen in ons dragen. Dat geldt ook voor verschillende deelidentiteiten binnen een individu. Een individu heeft verschillende deelidentiteiten, maar afhankelijk van hoe wordt gekeken naar diversiteit kan de ene deelidentiteit ondergeschikt worden gemaakt aan de andere. Dat kan ertoe leiden dat mensen gereduceerd worden tot wat hen ‘divers’ zou moeten maken ten opzichte van de dominante groep. Continu gereduceerd worden tot één aspect van je identiteit (bijv. religie, taal) kan traumatiserend of vermoeiend zijn. Check ook [superdiversiteit](#), [intersectionaliteit](#) en [tokenisme](#) in de begrippenlijst.

Waarom is een inclusieve bril nodig?

Streven naar meer etnisch-culturele diversiteit binnen lerarenteams is in de eerste plaats nodig voor een betere weerspiegeling van de diversiteit in de samenleving en van de etnisch-diverse leerlingenpopulatie in de scholen.

Maar er is meer nodig. Het focussen op het binnenhalen van bepaalde groepen in het schoolteam is onvoldoende. Door voortdurende demografische veranderingen zou dit immers continu achterhaald zijn. De [superdiversiteit](#) die onze samenleving kenmerkt, maakt bovendien dat er niet alleen een kwantitatieve toename van de diversiteit (inzake verschillende nationaliteiten) is maar ook een kwalitatieve (nl. leeftijd, religie, seksuele oriëntatie, vermogen ...) (Geldof, 2019). Pas wanneer werkomgevingen diversiteit ook insluiten in de praktijk zullen ze de vruchten plukken van de aanwezige diversiteit en kunnen anticiperen op de evoluerende diversiteit.

Vier perspectieven

In de gesprekken met (student-)leerkrachten komen verschillende redenen naar voren om in de werkomgeving op school met een inclusieve bril naar diversiteit te kijken. Deze redenen kunnen gecategoriseerd worden in vier perspectieven die volgens onderzoek aangeven waarom organisaties naar meer diversiteit en inclusie streven (Çelik, [2018](#) en KIS, [2020](#)).

Gelijkheidsperspectief

“Waarom zou ik minder kansen moeten krijgen om leerkracht te worden of me meer moeten bewijzen in mijn lespraktijk, puur op basis van mijn achtergrond of huidskleur.”

Het gelijkheids- of rechtvaardigheidsperspectief vertrekt vanuit het idee dat iedereen gelijk is en een gelijke behandeling moet krijgen. Deze redenering focust op het bieden van gelijke kansen en het vergroten van diversiteit binnen teams. Ook het citaat van Orhan Agirdag in Klasse illustreert dit: “(Het is) gewoon rechtvaardig. Alle burgers betalen belasting voor goed onderwijs. Wij financieren samen de lonen van onze leraren. Dan is het toch absurd dat vrijwel alle banen in het onderwijs naar 1 bevolkingsgroep gaan?” (Klasse, [2020](#)).

Legitimiteitsperspectief

“Er wordt bij ons op school vastgesteld dat verschillende leerlingen het emotioneel heel moeilijk hebben. Vanuit mijn culturele achtergrond kan ik soms beter verbinding maken met deze leerlingen. Ik ken de culturele dynamieken, kan beter begrijpen hoe met emotie wordt omgegaan in bepaalde culturen, dat maakt het gemakkelijk om te verbinden.”

Motieven vanuit het legitimiteitsperspectief redeneren dat het heel wat oplevert qua aansluiting bij ‘de eindgebruikers’. Zo levert streven naar een divers lerarenteam een brede waaier aan talenten en ervaringen op, waardoor een betere aansluiting bij leerlingen en ouders mogelijk is.

Creativiteitsperspectief

“Het zou zo vernieuwend kunnen zijn mochten we vanuit onze identiteit, van hoe wij de wereld zien écht kunnen bijdragen aan projecten. Het zou zoveel nieuwe ideeën kunnen bieden en zoveel meer verbinding kunnen brengen als er meer aandacht zou zijn voor verschillende perspectieven.”

Motieven vanuit een creativiteitsperspectief wijzen ook op de opbrengst van diversiteit en inclusie, maar dan op schoolniveau. Een divers lerarenteam betekent verschillende profielen in het schoolteam die verschillende invalshoeken en ideeën kunnen binnenbrengen. Dat biedt mogelijkheden voor o.m. creativiteit en innovatie, wat uiteindelijk de onderwijskwaliteit ten goede komt. Essentieel is wel dat verschillen ook gezien en gewaardeerd worden en dat iedereen zich betrokken voelt bij het team. Alleen zo kunnen verschillende invalshoeken tot nieuwe inzichten leiden.

Arbeidsmarktperspectief

“Het is onbegrijpelijk dat in tijden van lerarentekorten mensen die les willen geven die kans niet krijgen, bijvoorbeeld omdat ze een hoofddoek dragen. Dan denk ik: er zijn wel leraren ... alleen wil je die niet.”

Vanuit het arbeidsmarktperspectief hangt de nood aan meer diverse en inclusieve werkomgevingen vooral samen met (mogelijke) personeelstekorten, beter benutten van menselijk kapitaal en het creëren van werkomgevingen die aantrekkelijk zijn voor een diversiteit aan (potentiële) teamleden. Inzetten op een inclusieve werkomgeving op school, het benutten van competenties en talenten van alle leerkrachten maakt onderwijs aantrekkelijker voor een diversiteit aan leraren en is daarmee deels een sleutel voor het lerarentekort en draagt bij aan een meer evenredige arbeidsmarktdeelneming.

Hefbomen

Wat is er nodig om een succesvolle inclusieve werkomgeving te creëren op school? Welke elementen dragen bij aan het creëren van een inclusieve werkomgeving? Op basis van gesprekken met (student-)leerkrachten met migratieachtergrond en wetenschappelijk onderzoek naar de factoren die bijdragen aan het creëren van een inclusieve werkvloer (o.m. KIS, [2019](#)) identificeren we acht hefbomen die diversiteit en inclusie in de werkomgeving op school helpen bevorderen.

De basis voor verandering leggen

Werken aan een diverse en inclusieve werkomgeving op school vereist een gedegen voorbereiding. Het is immers een langdurig en dynamisch veranderingsproces dat voortdurend meebeweegt met veranderingen en dynamieken in de samenleving, maar ook in het lerarenteam en de leerlingenpopulatie. Samenwerken in diversiteit en werken aan inclusie brengen bovendien veel teweeg en gaan vaak gepaard met ongemak en weerstand. Naast tijd en ruimte zijn ook geduld, moed en een voortdurende inzet en betrokkenheid van alle teamleden nodig.

Discriminatie en uitsluiting wegwerken

Werken aan meer inclusie op de werkvloer kan enkel in een context die de eigen discriminerende of uitsluitende processen detecteert, ziet, erkent en wegwerkt. Als [discriminatie](#) en uitsluiting niet worden aangepakt dan krijg je een draaideureffect, waarbij diversiteit wel binnenkomt maar na korte tijd ook weer buiten gaat. Discriminatie op grond van verschillende persoonlijke kenmerken of beschermende discriminatiecriteria, geformuleerd in de antidiscriminatiewetgeving, is verboden en strafbaar. Naast aandacht voor expliciete en verboden vormen van discriminatie is ook aandacht nodig voor subtiele vormen en [microkwetsingen](#). Deze kunnen immers ook tot uitsluiting leiden.

Ongelijke machtsverhoudingen in evenwicht brengen

Zonder [gelijkwaardigheid](#) hebben diversiteit en inclusie geen kans op slagen. Het is onvoldoende om diversiteit aan te trekken als verschillende kenmerken, kwaliteiten, competenties en ervaringen van mensen niet naar gelijke waarde worden geschat of als mensen zich moeten schikken naar een heersende norm of groep. En dat geldt ook voor de systemen en structuren van de school. Zo moeten personen met een migratieachtergrond beter vertegenwoordigd worden in beleids- of leidinggevende functies in het onderwijsveld en – op schoolniveau – in bestuurs- en beslissingsorganen. Een inclusieve werkomgeving betekent dan ook machtsverhoudingen in vraag stellen, macht herverdelen en diverse stemmen gewicht geven om mee te denken, mee te praten, mee te doen en mee te beslissen.

Gedeelde visie en beleid

Een gedeelde visie en duidelijk beleid zijn een kompas voor een succesvol proces naar een diverse en inclusieve werkomgeving. Waar wil je als school naartoe? Waar moet een diverse en inclusieve werkomgeving je brengen? Hoe wil je hier als team werk van maken? Een visie

sluit aan bij de waarden van de school en ontwikkel je het beste met het hele team samen, zodat het breed gedragen wordt. Het beleid focust op een brede aanpak en geeft aan de hand van operationele doelstellingen (op korte en lange termijn) richting aan acties. De hele schoolcultuur en -structuur wordt daarbij onder de loep genomen.

Acceptatie en draagvlak bevorderen

Een diverse en inclusieve werkomgeving is een gedeelde verantwoordelijkheid. Dat impliceert een bereidheid van het hele schoolteam en bij uitbreiding van alle actoren die betrokken zijn bij de school (o.m. leerlingen, ouders, partnerorganisaties ...) om zich in te zetten voor en bij te dragen aan het creëren van een inclusieve werkomgeving op school. Het is dan ook onmisbaar dat er een breed draagvlak is en dat de acceptatie van initiatieven en beleid omtrent diversiteit en inclusie worden bevorderd.

Evalueren en herevalueren

Voor succesvolle inclusie op school is een continu veranderingsproces nodig dat meebeweegt met de veranderingen in de samenleving enerzijds en in de leerlingenpopulatie en het lerarenteam anderzijds. Dat betekent dan ook dat er geen vast einde is en regelmatig moet worden nagegaan of het huidige beleid en de maatregelen wel degelijk effect hebben en nog steeds passen bij de actuele situatie. Doorheen de tijd kunnen immers nieuwe uitsluitingsprocessen ontwikkelen en andere ideeën over inclusie ontstaan.

Professionaliseren en ondersteunen

Teamleden moeten in staat zijn om effectief bij te dragen aan een inclusieve werkomgeving. Dat vraagt om professionalisering en ondersteuning m.b.t. de competenties die teamleden daarbij nodig hebben. Het gaat dan over het uitbreiden van kennis (bijv. over de impact van vooroordelen en stereotypen), vaardigheden (bijv. om verbindend te communiceren of te reageren bij grensoverschrijdend gedrag) en attitudes (bijv. een open houding) die bijdragen aan een inclusieve werkomgeving. Een voorwaarde daarbij is een omgeving waarin geleerd en gegroeid kan worden en waarin teamleden de ruimte krijgen om verder te investeren in hun competentieontwikkeling.

Samenwerken met verschillende actoren

Een inclusieve werkomgeving creëren doe je als school niet alleen. Het is belangrijk om te verbinden met (externe) actoren: [ervaringsdeskundigen](#), professionals in diversiteit en inclusie, organisaties met specifieke expertise rond één of meerdere (sub)thema's gelinkt aan diversiteit en inclusie, beleidsactoren ... Samenwerking stimuleert een betere implementatie van beleid en maatregelen voor een inclusieve werkomgeving op school, en beïnvloedt tegelijk ook de bredere omgeving buiten de school.

Wegwijzers

Het volstaat niet om de motieven en hefbomen voor een inclusieve werkomgeving te begrijpen. Er is verandering nodig en daarvoor moet je mensen in beweging krijgen. Hoe beweeg je jezelf, een schoolteam, de schoolleiding tot inclusief kijken en handelen? Hoe creëer je een structurele verandering naar een inclusieve werkomgeving op school?

Een vaak gebruikt model om veranderingsprocessen tot stand te brengen is het veranderingsmodel van John Kotter. Volgens onderzoek van Kotter kenmerkt elk geslaagd veranderingsproces zich door acht fasen die min of meer in dezelfde volgorde voorkomen. In de praktijk verloopt een veranderingsproces weliswaar vaak niet zo lineair. We gebruiken Kotters fasen dan ook niet als een vast te volgen stappenplan, maar eerder als hulpmiddel om belangrijke aspecten niet over het hoofd te zien.

We concretiseren de hierboven beschreven hefbomen met ideeën, aandachtspunten en tools en hopen zo wegwijzers te bieden om concreet aan de slag te gaan en te inspireren om zelf een weg uit te stippelen afgestemd op de eigen, specifieke schoolcontext, de noden die zich daarin stellen en de onverwachte wendingen die je op je weg kan tegenkomen. Met verschillende wegwijzers kan je bovendien zowel individueel alsook als team aan de slag. Ook de cruciale rol van de schoolleiding wordt in de verf gezet.

Wegwijzers om te starten

Uit de Vlaamse onderwijspraktijk

“In de leraarskamer hoor ik geregeld uitspraken die beledigend of ronduit racistisch zijn. Ik heb daarbij vaak het gevoel dat ik er alleen voor sta, want iedereen lacht mee met de uitspraken en niemand reageert. Als ik mijn collega's of directie hierover aanspreek, dan wordt het geminimaliseerd en moet ik soms uitleggen waarom iets racistisch is. Naar aanleiding van racistische incidenten zijn er wel eens activiteiten geweest op school, maar het blijft eenmalig. Er verandert niets. Mijn collega's lijken niet te geloven dat er racisme is op school. Het idee leeft dat we goed bezig zijn. Dit is voor mij het grote signaal dat we iets moeten doen, dat er verandering moet komen.” (leerkracht)

Volgens verschillende diversiteitsprofessionals die Kauthar Bouchallikht en Zoë Papaikononou in het licht van hun boek “De inclusiemarathon” (2021) interviewden, liggen de startpunten van succesvol werken aan een inclusieve werkomgeving in het verkennen van het diversiteitslandschap en het werken aan bewustwording. Daarbij moet ook telkens nagedacht worden over de aanpak van het verdere proces.

Het diversiteitslandschap verkennen

Expert aan het woord

“(…) om goede handelingsperspectieven te formuleren, moet je eerst ‘ont’handelen: vertragen, stilstaan en vragen stellen.”

Kauthar Bouchallikht en Zoë Papaikonomou, [De inclusiemarathon](#), 2021, p. 99

Vaak leeft nog een foute perceptie rond werken aan diversiteit en inclusie. Dat blijkt o.m. uit de focus op snelle tips & tricks, eenmalige workshops (zie ook het voorbeeld uit de praktijk hierboven) en het belasten van één teamlid met volle verantwoordelijkheid voor het diversiteitsthema. Werken aan diversiteit en inclusie is weliswaar “meer dan symptoombestrijding”. Het is een langdurig proces dat de hele schoolstructuur- en cultuur onder de loep neemt. Een goede voorbereiding is daarbij onmisbaar.

Hoe?

- Maak een overzicht van de expertise, initiatieven en debatten die spelen in het werkveld rond het werken aan inclusieve werkomgevingen.
- Win advies in bij experts, zodat je beter voorbereid bent om verdere stappen te zetten binnen de school.
- Verken de vraagstukken die op school leven rond diversiteit en inclusie op de werkvloer en in het bredere Vlaamse onderwijsveld en bepaal wat binnen de schoolcontext het meest urgent is.
- Maak helder wat de opgave of het ‘vraagstuk’ op school precies is, waarom je het doet, waarvoor het dient en wanneer je tevreden zou zijn.
- Maak diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid tastbaar aan de hand van echte verhalen. Vul dit aan met cijfers, beelden, rapporten ... en krijg zo meer inzicht in de realiteit en mogelijke aanpakken voor de school.
- Zoek collega’s die een trekkende rol willen opnemen en bespreek samen hoe je aan de slag kan gaan op school. Houd daarbij rekening met algemene randvoorwaarden zoals moed (om fouten te maken en te corrigeren, om ongemak tegemoet te gaan, om stil te staan bij (on)bewuste uitsluiting op school ...), inzet (om te leren van elkaar, om actie te ondernemen ...) en tijd (om ruimte te creëren).
- Verken hoe andere scholen aan de slag gaan met het thema diversiteit en inclusie op de werkvloer en kijk daarbij ook over de taalgrenzen heen.

Sleutels voor succes

- Een stapsgewijze aanpak met aandacht voor de kleine successen is niet alleen richtinggevend, maar zorgt er ook voor dat de bal aan het rollen gaat. Het geeft teamleden de tijd om dingen te verwerken en overtuigd te geraken.
- De hulp van medestanders of [bondgenoten](#) kan verandering in gang zetten. Bondgenoten hebben immers een sterk geloof in het doel en willen zich daar ook voor inzetten.

Inspiratie

- De verschillende reflectievragen in het onderstaande inspiratiekader (p. 14) kunnen je als individu en als team helpen om het diversiteitslandschap te verkennen. Je kan deze vragen gebruiken om in team eerste gesprekken te voeren rond het thema of als voorbereiding op gesprekken met experts bij wie je advies wil inwinnen.
- Het onderzoek van Verdonschot en Keursten biedt inspiratie om het werken aan een inclusieve werkomgeving op te zetten als een leerproces. Het onderzoek reikt 11 manieren aan om doorbraken te creëren in veranderingsprocessen. De publicatie [“Ontwerpen van een werkomgeving voor leren en innoveren”](#) bevat meer uitleg, voorbeelden en werkwijzen.
- In de wegwijzers naar meer informatie (p. 29) en naar meer expertise (p. 30) vind je interessant materiaal om het thema te verkennen en een aantal organisaties met expertise rond het werken aan inclusieve werkomgevingen.

Inspiratie: reflectievragen om het diversiteitslandschap te verkennen en perspectieven m.b.t. diversiteit en inclusie binnen het team te verkennen

Drijfveren en belangen

Van jezelf:

- Wat motiveert of drijft je om aan de slag te gaan met diversiteit en inclusie op school?
- Welke ervaring en expertise heb je m.b.t. diversiteitsthema's?
- Welke onderwerpen m.b.t. diversiteit en inclusie houden je bezig?
- Van welk probleem lig je wakker?
- Waarover wil je nog meer weten en op welke manier wil je dit doen?
- Wat vind je belangrijk om aan te pakken?

Van de school:

- Waarom wil je op school meer diversiteit in de werkomgeving?
- Waarom wil je als school werk maken van een inclusieve werkomgeving?
- Wat wil je teweeg brengen op school?
- Welke ervaring en expertise is er binnen de school of bij betrokkenen van de school (bijv. ouders, leerlingen, partnerorganisaties ...) m.b.t. diversiteitsthema's?
- Welke debatten en uitdagingen leven op school of binnen de Vlaamse onderwijscontext?
- Wat is belangrijk en dringend om op school / binnen het schoolteam te verbeteren en waarom?
- Welke kansen en mogelijkheden biedt dit? Welke risico's lopen we als we het niet aanpakken?
- Wat wil je eruit halen? Wanneer zou je tevreden zijn?
- Waarover wil je advies inwinnen en op welke manier wil je dit doen?

Bereidheid en ingesteldheid

Van jezelf:

- Durf je in de spiegel te kijken en stil te staan bij je eigen denken en handelen?
- Welke aandachtspunten zie je voor jezelf om bij te dragen aan het creëren van een diverse en inclusieve werkomgeving?

Van de school:

- Welke bereidheid is er bij het schoolteam, de schoolleiding, betrokkenen van de school (bijv. ouders, leerlingen, partnerorganisaties ...) om bij te dragen aan het creëren van een diverse en inclusieve werkomgeving?
- Welke aandachtspunten zie je in de schoolcontext?

Stapsgewijze aanpak

- Op welke manier kan je tijd en ruimte creëren (bijv. inhaken in andere beleidslijnen en innovatieprocessen, verder bouwen op eerdere initiatieven)?
- Welke (kleine) stappen moeten zeker gezet worden om iedereen aan boord te krijgen/houden?

Bewustwording bevorderen

Expert aan het woord

“Waar we zelf het meest geschrokken van zijn, is dat sommige aanpakken averechts werken. (...) (A)ls je stereotype beelden benoemt (“alle moslims zijn ...” of “alle homo’s doen ...”) leidt dit tot versterking van (onbewuste) stereotype beelden, óók als je uitlegt dat deze stereotypen niet kloppen. Want als er een stereotiep wordt genoemd, wordt deze actief in het brein. Als je vervolgens vertelt dat je zo niet moet denken, dan lukt dat vaak niet goed: “denk niet aan een roze olifant”. Wees daarom voorzichtig met het bespreken van stereotypen.”

Hanneke Felten, [KIS](#), 2020

Je zal weinig in beweging krijgen als andere leden van het schoolteam niet begrijpen waarover het precies gaat en de relevantie ervan niet inzien, zo illustreert ook het voorbeeld uit de praktijk hierboven. Mensen moeten vertrouwd raken met het thema, bewust worden van het belang ervan en hun persoonlijke verhaal kunnen koppelen aan het collectieve doel van de school. Op die manier ontstaat een gezamenlijke nood en dus ook een draagvlak om aan de slag te gaan.

Hoe?

- Voer gesprekken over de betekenis van diversiteit en inclusie en betrek daarbij het hele schoolteam. De invulling kan immers voor ieder teamlid anders zijn (zie “Wat is een inclusieve bril?”, p. 6).
- Maak het belang van een diverse en inclusieve werkomgeving persoonlijk en concreet. Ga na wat elk teamlid relevant vindt en wat er speelt in de eigen praktijk. Motieven voor diversiteit en inclusie kunnen sterk verschillen (zie *Waarom is een inclusieve bril nodig?*, p. 8). Denk met collega’s mee na waarom diversiteit en inclusie belangrijk zijn binnen hun dagelijkse werkzaamheden.
- Faciliteer vormingen, ontmoetingen met [ervaringsdeskundigen](#) (bijv. via ervaren gastsprekers, boeken, films ...), en gesprekken die teamleden helpen om zich bewust te worden van o.m. eigen identiteiten en referentiekaders, [onbewuste vooroordelen \(unconscious bias\)](#) en uitsluiting. Stimuleer de reflectie over verschillen in belevingswereld, de uitsluitingsvormen in onderwijs en op de werkvloer op school. In dat kader zijn activiteiten met ‘genuanceerde’ experten beter geschikt dan ‘radicalere’ denkers, om de weerstand te verminderen.
- Benadruk de kansen en mogelijkheden. Toon aan wat het oplevert als de school inzet op diversiteit en inclusie binnen het onderwijsteam en welke kansen er momenteel blijven liggen. Laat mensen inzien dat er nog vooruitgang mogelijk is en doorprik daarbij het idee dat “we toch al goed bezig zijn”.
- Creëer een gedeeld verhaal dat een collectief doel weergeeft en de urgentie duidelijk maakt. Dit kan in verschillende functies op school een verschillende invulling krijgen, maar het verbindt wel een team.

Sleutels voor succes

- Eigenaarschap geven aan teamleden zorgt voor minder weerstand en meer zin om bij te dragen. Laat ruimte voor verschillende perspectieven en raak aan de

persoonlijke drijfveren van teamleden. Op die manier voelen mensen zich gehoord of gezien en hebben ze het idee onderdeel te zijn van een gezamenlijke toekomstdroom.

- Met een brede aanpak zorg je ervoor dat alle niveaus binnen de school bereikt worden. Niet alleen de schoolleiding of het lerarenteam moet mee zijn met de inclusiegedachte, ook coördinatoren (in beleid, kwaliteitszorg ...), leerlingenbegeleiding, secretariaatsmedewerkers, personeel van de technische ploeg en poetspersoneel ... Kortom, het hele schoolteam.
- De schoolleiding heeft een sleutelrol in het uitdragen en bevorderen van de urgentie voor diversiteit en inclusie en in het faciliteren van activiteiten die het bewustzijn en de (zelf)reflectie van het team stimuleren. Zonder de steun en actieve rol van de schoolleiding zal inclusie in de marge blijven, zo blijkt ook uit onderzoek.
- Kies voor gevarieerde communicatie (bijv. verschillende strategieën en kanalen) om de boodschap te laten doordringen en teamleden bewust te maken van het belang. Mensen worden immers op verschillende manieren 'geraakt'.
- Laat bewustwordingsactiviteiten niet op zichzelf staan, maar zorg voor context. Kader ze in een beleid en koppel ze aan concrete acties en gewenst gedrag, zodat teamleden meteen ook geïnspireerd worden hoe ze kunnen handelen. Vormingen die puur focussen op het ontkrachten van stereotypen werken averechts, zo illustreert ook Hanneke Felten in het expertenkader hierboven.

Inspiratie

- In het inspiratiekader *In gesprek gaan over de betekenis van diversiteit en inclusie* (p. 17) vind je een voorbeeld om binnen het team een gesprek te starten.
- Voor het voeren van gesprekken over onderwerpen als diversiteit en inclusie wordt veelal niet alleen verwezen naar *safe spaces*, maar ook naar *brave spaces*. In het artikel [“Van Safe Spaces naar Brave Spaces?”](#) lees je meer over de verschillen en verhouding tussen beide. Het inspiratiekader *Gesprekken in brave spaces* (p. 18) geeft tips.
- Gebruik [intersectionaliteit](#) als perspectief om inzicht te bieden in de samenhang van verschillende identiteitskenmerken en sociale constructen en vormen van uitsluiting. De [handleiding intersectioneel denken](#) (Ella vzw, 2014) biedt context en reikt bruikbare handvaten aan.
- EdisTools lanceerde de tool [Re:flex](#) ondersteunt (student-)leerkrachten om nieuwe reflexen op te bouwen rond etnische diversiteit. De tool focust o.m. op reflectie over referentiekaders en onbewuste vooroordelen.
- Over de effectiviteit van bewustwordingscursussen is heel wat discussie. Lees zeker de publicatie [“Van confrontatie naar minder discriminatie”](#) en [“Over de \(on\)zin van anti-bias trainingsprogramma's”](#) voor meer achtergrond en aanbevelingen vóór je bewustwordingsactiviteiten organiseert.
- Check de wegwijzers naar meer informatie (p. 29) om jezelf in te lezen en/of om op school in te zetten op bewustwordingsactiviteiten.

Inspiratie: in gesprek gaan over de betekenis van diversiteit en inclusie

Gebruik de korte animatiefilm [Purl](#) als introductie voor een gesprek over diversiteit en inclusie in de werkomgeving. Hulpvragen om de reflectie te bevorderen:

- Welke gedachten maakt de kortfilm bij je los?
- Welke gelijkenissen en verschillen zie je met je eigen werkomgeving?
- Geef voorbeelden waaruit blijkt dat verschillen er in jouw werkomgeving wel/niet mogen en kunnen zijn, waarbij individuen zich wel/niet moeten aanpassen aan de norm om erbij te horen of om kansen te krijgen.
- Hoeveel ruimte is er in jouw team om anders te zijn, te denken en te doen? En als die ruimte niet aanwezig is, in hoeverre kan er extra ruimte gecreëerd worden voor diversiteit in jouw team?
- Wat roepen de woorden 'diversiteit' en 'inclusie' bij je op?
- Inclusie gaat zowel over erbij horen en jezelf kunnen zijn: wat betekent dat precies voor jou?
- In hoeverre kan jij jezelf zijn in je werkomgeving?
- Welke diversiteitskenmerken zijn zichtbaar in je werkomgeving (cf. [The Diversity Iceberg](#), Brook Graham, 2011)?
- Wat is lastig aan verschil?
- Wat belemmert ons om mensen in te sluiten?

Andere tools om over diversiteit(skenmerken) en inclusie te praten?

Gebruik de opdracht [the circle of trust](#)

Inspiratie: gesprekken in *brave spaces*

[Brave spaces](#) lenen zich – in het kader van bewustwording – o.m. voor gesprekken over de betekenis en het belang van diversiteit en inclusie, bezorgdheden en uitdagingen, referentiekaders, (on)bewuste vooroordelen, uitsluiting ... De bedoeling is algemeen gesproken om onderwerpen bespreekbaar te maken en openheid te creëren. Het uitgangspunt daarbij is de collectieve erkenning dat ongemakkelijke gesprekken nodig zijn om te groeien. Hieronder enkele tips voor de voorbereiding van dergelijke gesprekken, het verloop van de gesprekken zelf en na de gesprekken.

Vooraf:

- **Geef op voorhand informatie** over het gesprek (bijv. inhoud, spreker(s), mogelijke *triggers*, doelstellingen ...), zodat deelnemers weten waaraan ze zich kunnen verwachten.
- **Bepaal een externe of interne facilitator:** als begeleider help je deelnemers om uit hun comfortzone te treden en waak je er tegelijk over dat deelnemers niet in een angst- of paniekzone raken. Sta vooraf stil bij de relatie van de gespreksbegeleider met het team, de impact, de voor- en nadelen ... Is er vertrouwen tussen het team en de gespreksbegeleider? Kan de gespreksbegeleider de juiste context te creëren? Is er een houding van gelijkwaardigheid? Is de gespreksbegeleider zich bewust van de eigen (bevoorrechte) positie?

Tijdens:

- **Open met spelregels:** spreek aan het begin van het gesprek regels en principes af, waaraan je kan refereren wanneer het uit de hand dreigt te lopen. *Brave spaces* vertonen de volgende [gezamenlijke regels](#): (1) verschillende meningen worden geaccepteerd, (2) neem dingen niet persoonlijk, (3) keuze om in of uit uitdagende gesprekken te stappen, (4) respect voor elkaars persoon, (5) niet opzettelijk kwetsen.
- **Check-in:** pols naar verwachtingen, voorkennis, belang, openheid, ... van de deelnemers. Ook de vraag “waar begin jij?” kan een interessante opener zijn. Daarbij vertelt eerst de begeleider en daarna elke deelnemer iets over de eigen achtergrond. Het is een privilege check, een manier om verbinding te maken tussen deelnemers, vertrouwen en veiligheid op te bouwen, en geeft het context aan.
- **Formuleer duidelijke doelstellingen** voor het gesprek, zoals definities formuleren bij wat diversiteit en inclusie betekenen voor elke deelnemer, een gezamenlijk doel of droombeeld formuleren, input verzamelen voor acties, waarden van de school concreet maken ...
- **Verschillende perspectieven:** laat verschillende verhalen, verschillende invullingen, verschillende voorbeelden naar voren komen. Bekijk wat elk teamlid verstaat onder diversiteit en inclusie en wat dit betekent in relatie tot de werkomgeving. Confronteer dit met inzichten van experts.
- **Methodieken en werkvormen:** kies voor methodieken en werkvormen die ruimte creëren voor echte participatie van elke deelnemer, die interactie tussen deelnemers zoveel mogelijk bevorderen, die deelnemers tot reflectie aanzetten, die deelnemers uitnodigen meningen, ervaringen, ideeën ... te delen, die constructief en concreet zijn.
- **Ondersteun dialoog:** bevorder het gesprek / de uitwisseling door gebruik te maken van gesprekstechnieken om deelnemers te ondersteunen bij het luisteren naar elkaar of bij het verduidelijken van ideeën. Confronteer hen met kritische vragen en daag hen uit om hun blik te verruimen.

Nadien:

- **Check-out:** laat alle deelnemers bijdragen aan het slot van het gesprek: wat nemen ze mee? Wat geven ze graag nog mee? Wat gaan ze zelf doen?
- **Nazorg:** gesprekken kunnen nazinderen. Zorg ervoor dat deelnemers nog ergens (bijv. bij een teamlid, een externe vertrouwenspersoon, een expert rond de aangebrachte thematiek) terecht kunnen of dat het duidelijk is waar ideeën die later komen nog verzameld worden.

Wegwijzers om op te bouwen

Uit de Vlaamse onderwijspraktijk

“Ik heb een tijdje op een hogeschool gewerkt en daar vond het team na verschillende situaties van discriminatie op de stageplaats dat er een visie moest komen rond discriminatie in de stagecontext. Tijdens een tweedaagse hebben we met het hele team, coördinatoren en opleidingshoofden samen aan een visie gewerkt en acties bedacht om discriminatie aan te pakken, niet alleen binnen de stagecontext maar ook binnen de opleiding. Dat we daar echt samen tijd aan besteed hebben, dat maakte dat iedereen zich daar wel in kon vinden. En dat vind ik wel erg belangrijk.” (leerkracht)

Zijn er op school al verschillende initiatieven m.b.t. diversiteit en gelijkwaardige inclusie in de werkomgeving? Dan moeten deze verder uitgebouwd en verankerd worden. Zo staakt het proces niet bij goedbedoelde activiteiten, maar leidt het tot structurele veranderingen. Opbouwen doe je door een duidelijke visie en strategie te ontwikkelen die de richting aangeeft waarin je als school wil evolueren, door aandacht voor diversiteit en inclusie in alle structuren en systemen van de school te laten doordringen en door regelmatig na te gaan of het beleid en de initiatieven effect hebben.

Visie en beleid uitwerken met non-discriminatie als norm

Expert aan het woord

“Uit internationaal onderzoek van [Trenerry, Dunn en Paradies \(2023\)](#) blijkt dat het opnemen van antiracisme en diversiteit in de kernwaarden en visie van de organisatie, een belangrijk onderdeel is van discriminatie aanpakken op de werkvloer.”

[KIS](#), 2023

Het uitwerken van een beleid voor een inclusieve werkomgeving is maatwerk. Elke school heeft eigen waarden en normen en de behoeften van teamleden kunnen uiteenlopen. De eigen schoolcontext vormt dan ook het uitgangspunt bij het ontwikkelen van een visie en beleid. Daarbij komt dat het essentieel is om antiracisme en diversiteit expliciet op te nemen als kernwaarden, maar ook om concreet te maken wat non-discriminatie en gelijke behandeling concreet betekenen in de schoolcontext. Op die manier creëer je een [sociale norm](#), een gedeeld beeld van wat wel en niet kan, en vermijd je dat elk teamlid hier zelf invulling aan geeft.

Hoe?

- Neem antiracisme en -discriminatie expliciet op in de visie- en beleidsontwikkeling. Ze vormen de kern van elke werkomgeving die streeft naar diversiteit en gelijkwaardige inclusie.
- Onderzoek wat diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid precies betekenen op school en geef een zo concreet mogelijke invulling aan de begrippen (zie ook p. 8). Ga bijvoorbeeld na wat teamleden waardevol vinden, wat hen beweegt om zich in te zetten voor de school, ... en onderzoek ook wat dit betekent voor ontbrekende perspectieven. Mijd daarbij de pijnpunten en ongelijke machtsverhoudingen niet.

- Formuleer een gemeenschappelijk set aan waarden en normen en maak concreet hoe zich dat vertaalt op school. Waarden en normen zorgen ervoor dat het duidelijk is waarvoor je staat als school.
- Maak een analyse van de beginsituatie, zodat je weet waar je als schoolteam staat op het vlak van diversiteit en inclusie op de werkvloer. Neem daarbij alle structuren en systemen, maar ook de (geschreven en ongeschreven regels van de) schoolcultuur onder de loep. Bekijk waar discriminerende of uitsluitende processen zitten en wie erdoor geraakt wordt.
- Maak een actieplan op basis van de visie en beginsituatieanalyse. Stel SMART geformuleerde doelstellingen op. Koppel daaraan acties voor de korte, middellange en lange termijn en doe dit op verschillende niveaus. Een actieplan biedt niet alleen een houvast en toekomstbeeld, maar motiveert teamleden ook om in beweging te komen.

Sleutels voor succes

- Inclusie op de werkvloer is een gedeelde verantwoordelijkheid waar elk teamlid aan bijdraagt. Cocreatie is vanaf het begin van het proces een onmisbare sleutel voor succes. Dat alle lagen van het schoolteam, maar ook leerlingen, ouders en de bredere schoolgemeenschap kunnen meedenken, meebeslissen en meewerken zorgt ervoor dat mensen zich meer gezien en gehoord voelen, dat ze zich herkennen in de koers die gevaren wordt, meer verbonden voelen met de school en met elkaar en gemakkelijker meewerken aan een inclusieve plek ([Çelik](#), 2018).
- Een *evidence-based* aanpak is essentieel om beleid en acties op te baseren, de impact ervan na te gaan en gaandeweg bij te sturen. Je verzamelt daarvoor kwantitatieve en kwalitatieve gegevens. Bij de wegwijzer *Meten en bijsturen* (p. 23) lees je hierover meer.

Inspiratie

- Hoewel een vertaalslag naar de onderwijscontext vaak nodig is, bestaan er verschillende instrumenten om de huidige situatie m.b.t. inclusie op de werkvloer – ook op school – in kaart te brengen. De [inclusiescan](#) van Hands on Inclusion (zie inspiratiekader *Inclusiescan* hieronder) en de [zelfdiagnosetool voor diversiteits- en inclusiebeleid](#) van Bruxeo zijn alvast inspirerende hulpmiddelen.
- Madhu Mathoera, experte in diversiteit en inclusie, wijst in haar boek en gelijknamige website [De inclusieve organisatie](#) op thema's voor een beleid inzake diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid (DIG). Het onderstaande inspiratiekader *Reflectievragen* doet een poging om deze thema's te vertalen naar de schoolcontext.
- Kifkif vzw deed een rondvraag bij onderwijskoepels in Vlaanderen m.b.t. een expliciet antiracismebeleid en publiceerde daaromtrent het artikel [Antiracistisch onderwijs: een strijd tegen het beleid](#). Het artikel helpt, samen met [een eerder verschenen artikel](#) met reacties van onderwijskoepels, om te begrijpen waarom het belangrijk is om een beleid rond racisme te formuleren en wat daaromtrent wel of niet in een beleid moet.

Inspiratie: inclusiescan

Is er een grote diversiteit binnen het team en hoe gaat de werkomgeving maar ook het team om met die verscheidenheid? Met de Inclusiescan kan je nagaan of je school op alle terreinen van het (medewerkers)beleid inclusief is. De scan bevat 90 stellingen rond volgende HR-thema's:

- Beleid
- Communicatie
- Rol van leidinggevenden,
- Werving, selectie en onthaal
- Gesprekken voeren,
- Ontwikkeling en opleiding,
- Werkorganisatie of werkbaar werk,

Zowel de schoolleiding als teamleden uit het schoolteam kunnen de scan invullen. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen het organisatie- en het teamniveau.

Aan het einde van de scan krijg je een rapport met sterktes en werkpunten per domein, aangevuld met tips, waarmee je aan de slag kan.

Bron: [de inclusiescan](#)

Inspiratie: reflectievragen

In een beleid voor een inclusieve werkomgeving kunnen verschillende elementen worden opgenomen. De volgende hulpvragen kunnen inspiratie bieden:

1. Wat is de visie van de school op diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid?
2. Welk doel streeft de school na met het beleid?
3. Hoe geeft de school invulling aan een inclusieve werkomgeving / inclusief werkgeverschap?
4. Waar staat de school nu op het gebied van diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid? Welke cijfers heeft de school hiervoor beschikbaar?
5. Naar welke resultaten wil de school toewerken?
 - a. Wanneer is de school divers, inclusief en gelijkwaardig?
 - b. Welk gedrag past volgens de school bij een inclusieve werkomgeving en welk gedrag wordt niet getolereerd?
 - c. Welke prioriteiten stelt de school (op korte, middellange en lange termijn)?
 - d. Hoe gaat de school de resultaten monitoren, evalueren en waar nodig bijsturen?
6. Welke rollen en verantwoordelijkheden zijn er binnen de school (bijv. schoolleiding, werkgroepen, samenwerkingen met externen ...)?
7. Waar kunnen teamleden (op een laagdrempelige manier) terecht met vragen over diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid?
8. Waar kunnen teamleden (op een laagdrempelige manier) terecht met klachten m.b.t. uitsluitend, discriminerend of grensoverschrijdend gedrag?
9. Wat is er nodig om een inclusieve werkomgeving te vormen op school en als school een inclusieve werkgever te zijn?
10. Hoe kunnen activiteiten en interventies in de tijd geprioriteerd worden?
11. Wat gaat de school doen om diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid continu *top of mind* te houden en te maken?
 - a. Hoe gaat de school om met niet-inclusief gedrag?
 - b. Hoe wordt het schoolteam betrokken?
 - c. Op welke manier worden goede praktijken gedeeld op school?

Bron: bewerking van *De inclusieve organisatie*, Madhu Mathoera, 2022

De schoolstructuur inclusief maken

Expert aan het woord

“Hoe graag men ook wilt veranderen, het blijft een logistieke machine die al heel lang op een bepaalde manier draait. Dus een klein beetje veranderen is oké, maar niet te veel. De realiteit is dat wanneer je echt wilt veranderen dan moet je die hele machine uit elkaar halen. Want de machine draait op verouderd materiaal.”

Aminata Cairo, [NieuwWij](#), 20/12/2020

Visie en beleid mogen geen dode letter op papier blijven, maar moeten ‘leven’ in de hele schoolomgeving. De school moet toegerust worden voor diversiteit en inclusie en dat vraagt vaak aanpassingen. Diversiteit en inclusie moet immers in alle formele structuren, lagen, processen en werkwijzen op school geïntegreerd worden.

Hoe?

- Analyseer alle beleidsdomeinen, processen en procedures (bijv. voor personeel, communicatie, besluitvorming, projecten, ...) op onbewuste vooroordelen en uitsluiting en neem overal diversiteits- en inclusieaspecten op. Daarbij moet je soms ingesleten patronen of stugge structuren doorbreken als deze een inclusieve werkomgeving verhinderen.
- Ontwikkel een handelingskader dat duidelijk en concreet maakt hoe racisme en discriminatie worden aangepakt. Dat biedt een houvast voor teamleden om te reageren wanneer ze discriminatie ervaren of er getuige van zijn.
- Zorg ervoor dat teamleden op een laagdrempelige manier terecht kunnen bij een vertrouwenspersoon om vooroordelen of discriminatie te bespreken.
- Communiceer heel duidelijk de visie en antidiscriminerende norm. Uit onderzoek blijkt dat mensen zich minder discriminerend gedragen, als ze weten dat hun (werk)omgeving dit afkeurt (KIS, [2022](#)).
- Geef participatie en inspraak van personen met migratieachtergrond op elk niveau een vaste plaats en zorg ervoor dat deze stemmen op een gelijkwaardige manier behandeld en gehoord worden. Betrek hiervoor alle personeelslagen, leerlingen, ouders, buurtorganisaties of andere externen. Op die manier breng je niet enkel verschillende perspectieven binnen, maar krijg je ook iedereen mee in het verhaal van een inclusieve schoolomgeving.
- Maak van diversiteit en inclusie een terugkerend thema. Zorg bijvoorbeeld voor werkgroepen die continu aandacht blijven vragen voor diversiteit en inclusie in alle schoolonderdelen.
- Gebruik en stimuleer inclusieve communicatie, zowel in interne als externe communicatie, en zowel in mondeling taalgebruik (bijv. in de leraarskamer, in vergaderingen en oudercontacten) als geschreven materiaal (bijv. in beleidsdocumenten, schoolreglement, brieven voor ouders ...).
- Maak ook de fysieke werkomgeving inclusief (bijv. stille ruimte). Werkinfrastructuur weerspiegelt vaak de mensen die daar typisch werken en draagt er zo ook toe bij of mensen zich meer of minder thuis voelen.

Sleutels voor succes

- Inclusief leiderschap is van cruciaal belang om visie en beleid ‘tot leven’ te brengen. Teamleden kijken vaak in eerste instantie naar het gedrag van leidinggevendenden. Een inclusieve leidinggevende toont voorbeeldgedrag, heeft aandacht voor de eigenheid van ieder individu, creëert draagvlak en bevordert inclusief denken én doen.

Inspiratie

- Op de website [inclusieve organisaties](#) vind je heel wat concrete informatie m.b.t. [inclusief leiderschap](#), ondergebracht in drie managementprincipes: een veilige werkomgeving scheppen, draagvlak creëren en inclusief denken én doen bevorderen.
- Kennisplatform Inclusief Samenleven (KIS) bundelde ook concrete [aanpakken voor organisaties die discriminatie op de werkvloer willen voorkomen](#). Onderzoekers gingen daarbij na wat volgens onderzoek werkt. Dit artikel biedt inspiratie om ook in de schoolomgeving op een effectieve manier aan de slag te gaan.
- Rond inclusieve communicatie biedt de podcast [“Inclusieve communicatie: maken we het soms te moeilijk?”](#) handvaten en ideeën om inclusieve communicatie te stimuleren, ook in de schoolomgeving.
- Het Agentschap Integratie en Inburgering geeft een stappenplan en tips rond [inclusief taalgebruik](#). Daarbij wordt vertrokken vanuit bewustwording van beeldvorming en de impact daarvan.
- In de brochure [“Een inclusief toegangsbeleid voor meldpunten discriminatie en racisme”](#) van LEVL vind je heldere en praktische informatie m.b.t. meldpunten.

Metten en bijsturen

Expert aan het woord

“Hoe meer je het (probleem) in kleine stukjes kan opsplitsen, hoe gemakkelijker het is om te meten. En ook om acties te formuleren. We hebben altijd graag grote acties, maar in dit geval hebben we graag kleine acties, want dat is gemakkelijker om te meten en aan te passen.”

Delia Mensitieri, [Inclusion Academy](#)

Weten waar je staat, is cruciaal. Leiden het beleid en de uitgevoerde acties effectief tot meer diversiteit en inclusie in de werkomgeving op school? Sluit het bestaande beleid nog aan bij de huidige situatie? Door op regelmatige basis te meten kan je de effecten in kaart brengen en beleid en actieplannen continu verbeteren.

Hoe?

- Maak een nulmeting door in kaart te brengen waar de school staat op het vlak van diversiteit en inclusie in de werkomgeving. Verschillende tools voor een beginsituatieanalyse vind je hierboven bij *Visie en beleid uitwerken met non-discriminatie als norm* (p. 20).
- Stel een goede meetstrategie op. Maak al bij het opstellen van het beleid en het formuleren van het actieplan duidelijk wat je wil meten, wat de huidige en gewenste

situatie is en hoe je de evolutie zal opvolgen. Stel jezelf daarbij kritische vragen: hoe zou het succes van acties eruit moeten zien? Hoe ga je meten dat het een succes is? Hoe ga je na of deze acties hebben bijgedragen aan bepaalde doelen die je wil halen? Bij wie wil je meten? Wie zal het meten uitvoeren?

- Zorg ervoor dat doelstellingen gemonitord worden door o.m. open te communiceren over doelen, doelen te vertalen in taken, op te nemen in functieprofielen ... Op die manier kunnen ze duidelijk in kaart gebracht worden.
- Verzamel zowel kwantitatieve als kwalitatieve gegevens over diversiteit en inclusie bijv. aan de hand van vragenlijsten, focusgroepen, exit interviews, werkgroepen, kwaliteitscontrole van beleid en procedures, voortdurende feedbackmechanismen ... Bevraag daarbij niet alleen het schoolteam, maar bijvoorbeeld ook leerlingen, ouders, partnerorganisaties ... om een breder en meer accuraat beeld te krijgen van diversiteit en inclusie op school.
- Meet inclusie op twee niveaus, namelijk wat de school doet m.b.t. inclusie (bijv. hoe inclusief zijn de beslissingsprocessen op school?) en hoe teamleden diversiteit en inclusie ervaren (bijv. interacties met het team?).
- Zet in op kleine acties (die zijn gemakkelijker om te meten en aan te passen) en zorg er daarbij voor dat de successen ook het gevolg zijn van acties m.b.t. inclusie en tot zichtbare verbeteringen leiden. Als er successen geboekt worden, dan is het belangrijk deze te delen met de teamleden. Positieve resultaten zorgen ervoor dat meer teamleden overtuigd raken van de waarde van diversiteit en inclusie en een positieve energie ervaren om mee te gaan in het proces.
- Gebruik de behaalde successen om volgende acties te formuleren of acties bij te sturen.
- Bespreek en vergelijk het monitoren van diversiteit en inclusie met andere scholen. Wissel goede praktijkvoorbeelden en ervaringen uit het leerproces met elkaar uit.

Sleutels voor succes

- Staar je niet blind op cijfers. Vaak wordt meer diversiteit op de werkvloer uitgedrukt in percentages als ultieme doel (bijv. 10% meer teamleden met een migratieachtergrond). Dit is weliswaar heel arbitrair en moeilijk te verdedigen. Het blijft onduidelijk welk percentage precies genoeg is. Daarnaast bestaat het gevaar dat op basis van vragenlijsten foute conclusies genomen worden over hoe teamleden zich voelen. De combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens zorgt voor een dieper inzicht in hoe teamleden de werkvloer echt beleven.
- Als je acties meet, moet je nagaan hoe veilig die omgeving is. Als mensen zich niet goed of veilig voelen, dan zullen ze bij bevragingen geremd zijn om dingen te vertellen. Hoe veilig is het bijvoorbeeld om aan te geven te behoren tot de LGBTQI+-gemeenschap? Zonder die veilige omgeving, zullen acties rond diversiteit en inclusie weinig succes kennen.

Inspiratie

- KIS ontwikkelde een online tool waarmee organisaties de [voortgang van hun diversiteitsbeleid kunnen meten](#). De tool bestaat uit een vragenlijst met 23 stellingen, onderverdeeld in vijf gebieden waarop organisaties diversiteitsbeleid kunnen formuleren. De publicatie bevat daarnaast ook tips en praktijkvoorbeelden.

- De VGC biedt instrumenten (o.m. een online screening op basis van concreet communicatiemateriaal) rond [toegankelijke communicatie](#) aan die je kan gebruiken bij de evaluatie van communicatiemateriaal.
- UNIA verzamelde verschillende [woordenlijsten en tips](#) die je ondersteunen om na te gaan hoe inclusief je communicatiemateriaal is.
- UNIA bundelde vele tips en tools m.b.t. het meten van diversiteit en inclusie. Zo wordt heel concreet verduidelijkt [hoe je diversiteit en inclusie in kaart kan brengen](#): m.b. wat je precies kan meten, welke relevante data je kan verzamelen en wat je doet met de verzamelde data. Daarnaast wordt in het deel [“Meten is weten”](#) stapsgewijs uitgewerkt hoe je nagaat of je acties effectief zijn.
- De Universiteit Antwerpen biedt een [reflectietool](#) aan om communicatie van beleidsdocumenten, projectvoorstellen, evenementen en promotiemateriaal te checken.

Wegwijzers om vol te houden

Uit de Vlaamse onderwijspraktijk

“Een heel divers team stond bovenaan mijn prioriteitenlijstje. En dat is ook gelukt op verschillende vlakken: gender, ervaren leraren en zij-instromers ... Maar op het vlak van etnisch-culturele en religieuze diversiteit is er nog werk aan de winkel. Maar het goeie nieuws is: we starten nu met het eerste jaar en ik heb nog 5 jaar tijd om ons team verder uit te bouwen.”

Corine Versteyleen, directeur Egied Van Broeckhoven Molenbeek, [VRT](#), 31/08/2023

Met de verschillende wegwijzers kan je, zoals beschreven aan het begin van dit hoofdstuk, zelf een weg uitstippelen om diversiteit en inclusie in de werkomgeving op school te versterken. Je kan aan alle of verschillende tegelijk werken. De opdeling in wegwijzers om te starten, op te bouwen en vol te houden is geïnspireerd door het boek *De inclusiemarathon* (2021) en dient louter als hulpmiddel. Een vaste route is er niet, aangezien de situatie binnen de schoolcontext het startpunt vormt. Voor een duurzaam en succesvol inclusieproces zijn een inclusieve werkcultuur en inclusieve werving en selectie essentieel. Beide zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Diversiteit houd je immers niet binnen als er niet gewerkt wordt aan een inclusieve werkcultuur.

Een inclusieve schoolcultuur creëren

Expert aan het woord

“Er wordt vaak een bepaald gedrag verwacht op de werkvloer dat heel sterk een afspiegeling is van de manier van leven, de manier van denken van die mensen die klassiek de organisatie bevolkt hebben. Is het oké om je religie te beleven op het werk bijvoorbeeld? Welke kleren mag je al dan niet dragen op het werk? Hoe ga je om met collega’s? Al dat soort ideeën zit vaak ergens verrat in de organisatie, in de organisatiecultuur. En dus heel vaak zijn al dat soort informele normen over ideaal, normaal, verwacht gedrag heel sterk een afspiegeling van de manier van leven, denken van mannen, mensen zonder handicap, zonder migratieachtergrond etc.”

Koen Van Laer, [Inclusion Academy](#)

De “cultuur” van de werkomgeving op school omvat alles over hoe teamleden met elkaar omgaan: de geschreven en ongeschreven regels, tradities en rituelen, overtuigingen en gedragspatronen ... Ze geven een beeld over hoe naar diversiteit en gelijke kansen gekeken wordt. Om teamleden te laten voelen dat ze zichzelf mogen zijn en deel uitmaken van het schoolteam, is werken aan een inclusief werkklimaat en inclusieve omgangsvormen essentieel. Als de cultuur verandert, verandert ook het gedrag van teamleden.

Hoe?

- Ga regelmatig in gesprek met teamleden en moedig hen aan om (positieve én negatieve) ervaringen en noden m.b.t. een veilige werkomgeving te delen. Wees daarbij alert voor het “stille midden” en stemmen die minder gehoord worden.
- Versterk de verbinding tussen teamleden via formele (bijv. intervisie of supervisie) en informele (bijv. collectieve lunch) ontmoetingsmomenten. Verbondenheid maakt het gemakkelijker om een meer inclusieve werkcultuur te realiseren.
- Faciliteer samenwerking en uitwisseling tussen verschillende teamleden. Zorg er daarbij voor dat verschillende talenten en competenties op een gelijkwaardige manier benut worden en dat teamleden over de nodige competenties en tools beschikken om inclusief samen te werken.
- Stimuleer teamleden om op een verbindende manier met elkaar te communiceren, feedback te geven en aan te spreken op discriminerend gedrag of uitsluitende uitspraken.
- Stimuleer een omgeving waar niet *over* mensen, maar *met* mensen gesproken wordt, waar teamleden elkaar helpen om eventuele vooroordelen bloot te leggen en te bestrijden bijvoorbeeld door het stellen van vragen.
- Zorg voor een lerende omgeving waarin teamleden kennis, vaardigheden en attitudes kunnen blijven ontwikkelen en versterken. Maak professionalisering mogelijk. Vertrek daarbij vanuit krachten en sluit aan bij ervaringen en noden, zodat teamleden ook effectief het gevoel hebben te kunnen bijdragen aan een inclusief werkklimaat. Dat versterkt dan weer het draagvlak en gevoel van betrokkenheid.

Sleutels voor succes

- Draagvlak bevorderen blijft nodig, want niet iedereen verandert op hetzelfde tempo. Enthousiasme aanwakkeren kan door inspirerende voorbeelden naar voren te brengen, door te wijzen op de gemeenschappelijke toekomstvisie en de gezamenlijke verantwoordelijkheid, door iedereen de mogelijkheid te geven angsten te kunnen delen, door obstakels weg te halen ...

Inspiratie

- Om teamleden te versterken in het reageren op (seksueel) grensoverschrijdend gedrag en discriminerende uitspraken organiseren verschillende lokale besturen in samenwerking met diverse organisaties omstaanderstrainingen. Meer informatie hierover vind je o.m. op de website van de [Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten \(VMSG\)](#).
- KIS publiceerde een beknopte samenvatting van onderzoek over [het nut, de noodzaak en tips om als omstaander te reageren bij discriminatie](#).

- Op de website [inclusieve organisaties](#) vind je onder het onderdeel “[Inclusief Teamwerk](#)” 22 ervaringsgerichte teamactiviteiten voor het versterken en meer inclusief maken van de samenwerking in een team. Deze activiteiten zijn verdeeld over 6 bouwstenen of domeinen die van essentieel belang zijn en een randvoorwaarde vormen om meer potentieel uit het team te halen.
- De Universiteit van Utrecht publiceerde een handreiking om iedereen mee aan boord te krijgen en [draagvlak te creëren voor diversiteits- en inclusiebeleid](#).

Divers werven en selecteren

Expert aan het woord

“Ik kijk vooral waar het probleem zit. Heb je wel diverse kandidaten maar raken ze nooit door de selectie, dan is er iets mis met je selectieprocedure. Het kan niet dat al je kandidaten van kleur minder goed zijn dan je witte kandidaten. Soms rekruteer je wel divers, maar vertrekken die werknemers weer snel omdat ze zich slecht voelen op de werkvloer.”

Hanan Challouki, [De Standaard](#), 06/10/2023

Verschillende scholen zijn bewust bezig met het creëren van een divers personeelsbestand, vaak met het idee op die manier een betere weerspiegeling te zijn van de leerlingenpopulatie én van de samenleving. Divers werven en selecteren is weliswaar pas zinvol als de werkvloer er klaar voor is én als het creëren van gelijke kansen de achterliggende motivatie is. Het heeft weinig zin om meer diversiteit in het schoolteam na te streven, als mensen bij aanwerving uitsluiting ervaren op basis van identiteitskenmerken, of als ze zich op de werkvloer anders moeten voordoen dan ze werkelijk zijn. Dan krijg je immers een draaideureffect, waarbij mensen die je aanwerft na korte tijd ook weer vertrekken.

Hoe?

- Breng de aanwezige en ontbrekende competenties en expertise van het schoolteam in kaart. Het helpt je bij de vraag naar wie je op zoek bent en waarom. Houd bij de werving en selectie van nieuwe teamleden rekening met de bestaande diversiteit in je team.
- Laat in je communicatie, op je website en sociale media, in je vacatures ... zien hoe aandacht besteed wordt aan diversiteit en inclusie in de werkomgeving op school. Op die manier draag je de [sociale norm](#) van de school uit en laat je zien waarom jouw school een interessante en aantrekkelijke werkomgeving is. Dit is niet alleen nuttig voor potentieel divers talent, maar ook voor huidige teamleden. Onderzoek wijst uit dat teamleden zich beter kunnen identificeren en meer betrokken voelen bij hun werkomgeving als zichtbaar is dat ze in een inclusieve omgeving werken en collega's gelijkwaardig behandeld worden.
- Maak vacatureteksten inclusief door ze te schrijven voor een zo breed mogelijk publiek. Enkele vaak genoemde tips hierbij: vermijd stereotypen, focus enkel op functievereisten die essentieel zijn om te starten en benoem de meerwaarde van diversiteit expliciet.

- Pas het selectieproces aan. Maak de selectieprocedure objectiever (bijv. door cv's en motivatiebrieven te anonimiseren, een vaste interviewstructuur en vooraf bepaalde evaluatiecriteria te gebruiken) en stel een diverse sollicitatiecommissie samen.
- Zet een brede waaier aan wervingskanalen in en werf op die manier breder dan de netwerken waar de school normaalgezien gebruik van maakt. Benut bijv. sociale media, informele netwerken, stages, organisaties die met diversiteit en inclusie bezig zijn.
- Zorg voor een meer uitgebreide kennismaking met potentiële kandidaten, bijv. via stages, verschillende sollicitatierondes in het aanwervingsproces, of via mentorprogramma's.
- Formuleer [positieve acties](#) om de feitelijke ongelijkheid van achtergestelde groepen weg te werken en stem deze af op de uitdagingen en de samenstelling van het schoolteam.
- Veranker diversiteit en inclusie niet alleen in je aanwervings- en selectiebeleid, maar ook in het onthaalbeleid en de aanvangsbegeleiding op school.

Sleutels voor succes

- Maak een actieplan om werving en selectie over de hele lijn aan te pakken. Een inclusieve vacaturetekst schrijven heeft weinig zin als er tegelijk geen andere wervingskanalen worden benut of geen aanpassingen gebeuren aan de selectiecriteria en -procedure. Werving en selectie moeten dus in zijn geheel worden bekeken.
- Wees aandachtig voor de 'persoonlijke klik' of 'culturele fit' die een enorm grote rol blijkt te spelen in het selectieproces. Werkgevers kiezen veelal voor een kandidaat waarmee een klik wordt gevoeld. Dit blijkt weliswaar een belangrijke belemmering te zijn bij divers werven en selecteren.

Inspiratie

- LEVL beschrijft in de brochure [“Rekruteren zonder te discrimineren”](#) zes doeltreffende acties die helpen om discriminatie bij rekruteren te verminderen en diversiteit op de werkvloer te verhogen. Deze acties worden bovendien concreet gemaakt aan de hand van vijf praktijkvoorbeelden.
- Hands on Inclusion ontwikkelde een handige [checklist om vacatures te screenen en toegankelijk](#) te maken. Er wordt o.m. aandacht besteed aan taalgebruik, de beschrijving van de functie en de presentatie van de organisatie.
- Het Kenniscentrum Wonen, Welzijn en Zorg bundelde expertise in het [kennisatelier inclusief aanwerven](#). Je leest er o.m. over een stapsgewijze aanpak, interessante initiatieven en goede praktijkvoorbeelden.
- De Nederlandse website [Talent is belangrijker](#) bundelt tools en ander materiaal dat bovendien onderzocht is op effectiviteit op kansen voor personen met een migratieachtergrond.
- Eveneens in Nederland onderzochten onderzoekers van KIS de verschillende [praktijken en aanpakken om vooroordelen en discriminatie te voorkomen in werving en selectie](#) waarvan wetenschappelijk aangetoond werd dat ze werken.

Wegwijzers naar meer

Wil je meer wegwijzers om jezelf, collega's, schoolleiding te inspireren en werk te maken van een diverse en inclusieve werkomgeving op school? Er is ontzettend veel interessant materiaal beschikbaar. Hieronder bundelen we een kleine selectie bronnen die dicht aanleunen bij de onderwijscontext.

Informatie

Lezen

- Boek – [Onderwijs in een gekleurde samenleving](#) (Orhan Agirdag, 2020)
- Boek – [Hallo witte scholen. Klasse heeft ook een kleur](#) (Anousha Nzume, 2023)
- Boek – [Over bruggen en grenzen. Hoe omgaan met diversiteit en Islam op het werk en op school, in de zorg en hulpverlening, in het jeugdwerk en de vrije tijd](#) (Khalid benhaddou & Emilie Le Roi, 2021)
- Boek – [Halal of niet? Alle vragen omtrent Islam en onderwijs in Vlaanderen beantwoord](#) (Khalid Benhaddou & Emilie Le Roi, 2018)
- Boek – [Racisme. Over wonden en veerkracht](#) (Naima Charkaoui, 2019)
- Boek – [De inclusiemarathon. Over diversiteit en gelijkwaardigheid op de werkvloer](#) (Kauthar Bouchallikht en Zoë Papaikonomou, 2021)
- Eindrapport – [Racisme ontrafeld. Een inkijk in hoe personen met Afrikaanse roots in België zich anders behandeld of uitgesloten voelen](#) (Sankaa, 2022)
- Eindrapport – [Hoe krijgen we meer leerkrachten met een migratieachtergrond voor de klas?](#) (Orbit, 2022)
- Eindrapport – [Project Diverse Leraarskamers: iedereen leerkracht!](#) (Teach for Belgium, 2023)
- Beleidsnota – [Diversiteit binnen het onderwijzend personeel](#) (SERV, 2020)
- Beleidsnota – [Diversiteit in het onderwijspersoneel](#) (LEVL, 2022)

Kijken

- Webinar – [Het diverse lerarenkorps](#) (UCSIA, 2022)
- Webinar – [Meer diverse instroom in het lerarenberoep](#) (SERV, 2021)
- Documentaire – [Het leven in kleur](#) (vrt, 2021)
- Documentaire – [Kinderen van de kolonie](#) (vrt, 2018)
- Documentaire – [Ik, alleen in de klas](#) (2Doc.nl, 2017)
- Documentaire – [Wit is ook een kleur](#) (2Doc.nl, 2016)

Luisteren

- Podcast – [All Things Inclusive](#) (Hanan Challouki)
- Podcast – [Diversitijd](#) (Diversitijd)
- Podcast – [De andere kant](#) (SAAMO)
- Podcast – [Over onderwijsongelijkheid met meester Zawdie](#) (Dipsaus)
- Podcast – [Onderwijs in een gekleurde samenleving](#) (Koffie met Kif Kif)
- Podcast – [React to Racism](#) (Avansa Oost-Vlaanderen, Orbit vzw en Mwindita Kitoko)

Volgen

- Instagram – [Meer kleur voor de klas](#)
- Online leerplatform – [Inclusion Academy](#) (Allyens)
- Website – [Inspiratiebib diversiteit, inclusie en racisme](#) (React to Racism)
- Tool – [eDiv: online tool voor een diverse en inclusieve werkomgeving](#) (UNIA)
- Toolbox – [OpenBlik over genuanceerde beeldvorming, voorbij vooroordelen en stereotypen](#) (Agentschap voor Integratie en Inburgering)
- Toolbox – [Other Talk: teaching migration](#) (IOM)
- Website – [Toekomstatelier, atelier de l'avenir \(TADA\) 2.0. over inclusie](#) (TADA)
- Toolbox – [RE:flex](#) (EdisTools)
- Toolbox – [Antiracisme](#) (Hand in hand tegen racisme)
- Toolbox – [Inclusieve organisaties](#) (Karel de Grote Hogeschool)
- Toolbox – [Wit huiswerk](#)
- Toolbox – [Diversiteitspraktijk](#)
- Toolbox – [Vreemde vragen over diversiteit en inclusie](#)
- Toolbox – [Een inclusieve werkvloer](#) (Kennisplatform inclusief samenleven)
- Toolbox – [Werkomgeving inclusieve cultuur. Bevorderen van diversiteit in scholen](#) (Platform Samen Opleiden & Professionaliseren)
- Toolbox – [Diversiteitsresponsieve lerarenopleiders](#) (Benjamin Ponet i.s.m. UGent, HoGent en VIVES)

Expertise

Om een inclusieve werkomgeving te creëren op school moet je weten waarover het gaat, waarom het nodig is en hoe je het kan realiseren. Wie heeft expertise in huis om workshops rond deze thema's in goede banen te leiden? Op welke experts en vormingen kan je een beroep doen om mee een weg uit te stippelen die bij de school past? Hieronder vind je enkele suggesties van organisaties waar je kan aankloppen.

Agentschap Integratie en Inburgering

Ondersteuning rond samenleven in superdiversiteit voor lokale besturen en organisaties, o.m. in de vorm van omstaanderstrainingen, vormingen en tools.

www.integratie-inburgering.be

Allyens

Ondersteuning bij communicatie en marketing, maar bieden ook allerhande informatie, tools en webinars aan rond actuele thema's in het veld van diversiteit en inclusie in de werkomgeving.

www.allyens.com

Diversity

Reikt HRM-praktijkvoorbeelden en tools aan rond o.m. non-discriminatie- en inclusiebeleid. Vormingen, studiedagen, projecten ... via een open aanbod of op maat.

www.diverscity.be

Federatie van Mondiale en Democratische Organisaties (FMDO)

Expertise in initiatieven die inzetten op de kracht van diversiteit, ruimte creëren voor dialoog en ontmoeting en de stem van mensen met migratieachtergrond versterken.

www.fmdo.be

Foyer

Biedt o.m. interculturele bemiddeling, advies rond meertaligheid (ook op de werkvloer), workshops en activiteiten die vooroordelen doorbreken en dialoog en ontmoeting stimuleren.

www.foyer.be

Hand in hand tegen racisme

Infoavonden, debatten, vormingen en workshops over antiracisme en dekoloniseren. Werkdocumenten, tools en trainingsmateriaal om bewustwording, gesprekken en acties te versterken.

handinhandtegenracisme.be

Hannah Arendt Instituut

Vormingen en lezingen, doet aan onderzoek en maakt wetenschap toegankelijk voor beleid, middenveld en burgers m.b.t. samenleven in diversiteit. Het online leerplatform Arendt Academy biedt bovendien een programma aan digitale trainingen, webinars en video's.

www.hannah-arendt.institute

Huis van het Nederlands

Informatie, advies en ondersteuning m.b.t. Nederlands op de werkvloer. Analyses van de noden, adviezen m.b.t. taalvereisten voor verschillende functies, taalontwikkeling en oefenkansen op de werkvloer ...

www.huisnederlandsbrussel.be

Kuumba

Workshops en activiteiten rond o.m. de geschiedenis van de Matongewijk en dekoloniseren, de gevolgen van kolonialisme op onze samenleving, racisme, discriminatie en stereotypen.

www.kuumba.be

LEVEL

Advies, begeleiding en vormingen m.b.t. het creëren van een inclusieve werkomgeving. Expertise in o.m. diepgaande analyses van de werkomgeving m.b.t. inclusie, antidiscriminatie en -racisme, rekruteringsprocessen ...

www.level.be

Netwerk Islamexperten

Informatie en ondersteuning voor onderwijspersoneel m.b.t. omgaan met levensbeschouwelijke diversiteit.

www.netwerkislamexperten.be

Orbit vzw

Trainingen m.b.t. reageren op racisme, impulsen voor een intercultureel organisatiebeleid en ondersteuning van initiatieven rond migranten met en zonder papieren.

www.orbitvzw.be

Sankaa

Expertise rond samenleven in diversiteit, racisme en discriminatie. Projecten rond o.m. racisme en uitsluiting, online haat, tewerkstelling van mensen met een migratieachtergrond ...

www.sankaa.be

Teach for Belgium

Begeleiding en coaching van (toekomstige) leerkrachten, ook rond thema's gelinkt aan diversiteit en inclusie in de schoolomgeving. Het deelproject Teach for Brussels i.s.m. Onderwijscentrum Brussel focust op zij-instromers in het Brusselse onderwijsveld.

www.teachforbelgium.be

UNIA

Informatie en hulp voor slachtoffers of getuigen van discriminatie en racisme. Opleidingen op voor wie werk wil maken van een diversiteitsbeleid.

www.unia.be

Wij-zij

Ondersteuning – vanuit een samenwerking van heterogene partnerorganisaties – bij polarisatievraagstukken voor professionals, beleidsmakers en burgers. Wij-zij biedt expertise en verspreidt tools en strategieën die houvast kunnen bieden.

www.wij-zij.be

Begrippenlijst

Het is belangrijk om stil te staan bij de woorden die we gebruiken, zeker als we inclusief willen zijn. Spreken over woordgebruik, de betekenis en impact van woorden is een belangrijk onderdeel van gesprekken over diversiteit en inclusie in de werkomgeving op school. Enkele woorden die in deze inspiratiegids gebruikt worden, lichten we hier dan ook heel beknopt toe. Deze toelichting kan gesprekken in de werkomgeving ondersteunen en voeden. Meer woorden en begrippen en meer achtergrond bij woordgebruik vind je o.m. in woordenlijsten van [UNIA](#), [KIS](#) en het lexicon [Woorden in beweging](#), gepubliceerd door Orbit. Gelinkt aan de onderwijscontext kan je ook het boek [Onderwijs in een gekleurde samenleving](#) van Orhan Agirdag raadplegen. Het eerste hoofdstuk staat uitgebreid stil bij een aantal centrale begrippen (zoals etniciteit, ras, migratieachtergrond, cultuur, identiteit).

Bondgenoot

Een bondgenoot is een medestrijder of medestander die zich actief engageert om historische ongelijkheden in machtsverhoudingen te herstellen. Bondgenoten zijn zich bewust van wie ze zijn en welke positie ze innemen in de samenleving. Dat bewustzijn zetten ze om in actie en de eigen positie gebruiken ze om ongelijkheden in macht aan te kaarten en uitsluiting te ontmantelen. In het Engels wordt de term *ally* gebruikt. (zie [Het antiracismehandboek](#))

Discriminatie

Discriminatie is het ongelijk of oneerlijk behandelen van personen op basis van een of meerdere identiteitskenmerken. De wetgeving maakt discriminatie tegenover personen of groepen op grond van specifieke persoonlijke kenmerken strafbaar. De antidiscriminatiewetgeving definieert naast verschillende vormen van discriminatie ook de persoonlijke kenmerken of beschermde discriminatiecriteria. (zie [UNIA](#)).

Ervaringsdeskundige

Een ervaringsdeskundige is een persoon die expertise ontwikkelde op basis van persoonlijke ervaringen en deze verrijkte met andere ervaringen en bronnen. Deze kennis kan een ervaringsdeskundige professioneel inzetten en doorgeven.

Gelijkwaardigheid

Gelijkwaardigheid gaat over rekening houden met iemands identiteitskenmerk(en) en/of achtergrond om ervoor te zorgen dat iedereen kan participeren. Soms hebben mensen immers een andere behandeling nodig om op een gelijkwaardige manier te kunnen deelnemen. Mensen kunnen dus verschillend zijn, maar ondanks of dankzij de verschillen is iedereen dus wel hetzelfde waard en heeft iedereen gelijke rechten.

Intersectionaliteit

Intersectionaliteit geeft erkenning aan de gelaagdheid van de identiteit van elke persoon. Het gaat ervan uit dat verschillende delen van onze identiteit op elkaar

inwerken en cruciaal zijn voor onze beleving. Elke persoon heeft een eigen positie op de assen van o.a. sekse, etniciteit, sociaaleconomische status, nationaliteit, religie, seksuele voorkeur ... Deze positie op kruispunten van deelidentiteiten maakt ons meer of minder kwetsbaar voor uitsluiting en bepaalt hoe we de samenleving ervaren. Intersectioneel denken of kruispuntdenken betekent dat er aandacht is voor de relatie en onderlinge wisselwerking tussen verschillende vormen van uitsluiting. (zie [Ella vzw](#))

Microkwetsingen

Microkwetsingen verwijzen naar schijnbaar kleine en alledaagse uitspraken of daden die kwetsend zijn. Ze geven het gevoel 'anders' te zijn of niet écht tot de samenleving te behoren. In literatuur over racisme wordt vaak over 'microagressies' gesproken. Bij kwetsingen staat weliswaar de ervaring van de gekwetste persoon centraal en wordt ook benadrukt dat dergelijke uitspraken of daden niet altijd intentioneel, maar ook onbedoeld kunnen zijn. De kracht en impact van microkwetsingen ligt voornamelijk in het onzichtbare karakter ervan en het veelvuldig voorkomen. (zie [Racisme. Over wonden en veerkracht](#))

Migratieachtergrond

Mensen die zich in een ander(e) land of regio gevestigd hebben, hebben een migratieachtergrond. Migratieachtergrond verwijst naar personen en hun eventuele (klein)kinderen met een herkomst buiten de Belgische landsgrenzen. Het gaat dus om personen met een huidige nationaliteit of een nationaliteit bij geboorte van een land van buiten de EU15-landen of een persoon van wie minstens één ouder of twee grootouders een huidige nationaliteit of een nationaliteit bij geboorte van een land van buiten de EU15-landen heeft. (zie [Orbit](#))

Positieve acties

Positieve acties zijn tijdelijke en specifieke voorrangmaatregelen om de feitelijke ongelijkheid van een achtergestelde groep te voorkomen of weg te werken. Het doel is om gelijke kansen te realiseren voor iedereen. Positieve acties zijn ingeschreven in de antidiscriminatiewetgeving van 2007 en hebben een wettelijk kader. (zie [UNIA](#)).

Racisme

Racisme is een dominante ideologie die ervan uitgaat dat zogenaamd 'ras' ('ras' is een sociaal construct) een fundamenteel bepalend is voor de intellectuele, fysieke of andersoortige capaciteiten van mensen én daaraan een hiërarchische rangorde koppelt, waarbij het ene ras superieur zou zijn aan een ander ras. Personen of groepen van personen viseren op grond van nationaliteit, zogenaamd 'ras', huidskleur, afkomst, nationale of etnische afstemming zijn bij wet verboden. Racisme zorgt ervoor dat structurele machtsverschillen in stand gehouden worden. Die vorm van racisme die in onze instellingen (bijv. onderwijs, woonmarkt, arbeidsmarkt ...) is ingebed en waarbij bepaalde bevolkingsgroepen systematisch worden uitgesloten en gediscrimineerd op basis van nationaliteit, etniciteit, huidskleur of afkomst, noemen we 'institutioneel racisme'. (zie [UNIA](#)).

Sociale normen

Sociale normen zijn sociaal bepaalde gedragsregels of voorschriften (bijvoorbeeld ongeschreven regels) die aangeven welk gedrag in een bepaalde context als typisch, juist of gepast wordt beschouwd. Deze expliciete of impliciete normen bepalen hoe we ons gedragen. (zie [APA Dictionary of Psychology](#)).

Stereotypen

Stereotypen zijn veralgemeningen over karakteristieken van groepen personen. Het zijn uitvergroete beelden die vaak niet overeen komen met de werkelijkheid en die al zeker niet voor alle individuen gelden die tot een groep behoren. Stereotypen kunnen negatief of positief zijn en ze kunnen leiden tot vooroordelen en discriminatie.

Superdiversiteit

Superdiversiteit verwijst zowel naar een kwantitatieve toename van diversiteit (veel meer etnisch-culturele diversiteit) als een kwalitatieve toename (meer diversiteit binnen de diversiteit). Het betekent dat niet alleen het aantal mensen met een migratieachtergrond toeneemt, maar ook de diversiteit binnen die groepen zelf. Er zijn meer nationaliteiten, verschillende talen, religieuze diversiteit, verschillende migratiemotieven en verblijfsstatuten.

Tokenisme

Tokenisme (Engels: *tokenism*) betekent dat iemand enkel en alleen omwille van bepaalde identiteitskenmerken (bijv. migratieachtergrond) naar voren wordt geschoven om een schijn van diversiteit te wekken. Het beeld aan de oppervlakte staat dan in schril contrast met de realiteit, waar geen sprake is van inclusie.

Vooroordelen

Vooroordelen zijn bewust of onbewuste (negatieve) overtuigingen of attitudes over personen, zonder deze personen te kennen of te weten of het klopt. Ze zijn niet gebaseerd op feiten, maar op veronderstellingen en komen vaak voort uit stereotypen.

Literatuurlijst

Bouchallikht, K., & Papaikonomou, Z. (2021). *De inclusiemarathon. Over diversiteit en gelijkwaardigheid op de werkvloer*. Amsterdam University Press.

Çelik, S. (2018) *Diversiteit in bestuurskundig perspectief*. Geraadpleegd van <https://www.hsleiden.nl/binaries/content/assets/hsl/lectoraten/diversiteit/diversiteit-in-bestuurskundig-perspectief.pdf>.

Coello Eertink, L., & Kreinsen, S. (2019). *Inclusief beleid op de werkplek*. Kennisplatform Integratie & Samenleving. Geraadpleegd van https://www.kis.nl/sites/default/files/2022-06/inclusief-beleid-op-de-werkplek_0.pdf

Hunt, V., Prince, S., Dixon-Fyle, S. and Yee, L. (2018) *Delivering through Diversity*. Geraadpleegd van <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity#/>

Kotter, J. (2014). *Een gevoel van urgentie. Hoe krijg je mensen in beweging om succesvol te veranderen?* Amsterdam: Atlas.

Mathoera, M. (2022). *De inclusieve organisatie*. Berghauer Pont Publishing.

Kennisplatform Inclusief Samenleven. (april 2019). *Inclusief beleid op het werk. Factoren die bijdragen aan (het creëren van) een inclusieve werkvoet*. Geraadpleegd van https://www.kis.nl/sites/default/files/2022-06/inclusief-beleid-op-de-werkplek_0.pdf

Kennisplatform Inclusief Samenleven. (11 mei 2020). *Het thema discriminatie behandelen: Tips voor docenten*. KIS. Geraadpleegd van <https://www.kis.nl/artikel/het-thema-discriminatie-behandelen-tips-voor-docenten>

Kennisplatform Inclusief Samenleven. (21 september 2023). *Discriminatie aanpakken op de werkvloer en doorstroom: Wat werkt volgens de wetenschap*. KIS. Geraadpleegd van <https://www.kis.nl/artikel/discriminatie-aanpakken-op-de-werkvloer-en-doorstroom-wat-werkt-volgens-de-wetenschap>

Klasse. (30 oktober 2020). *Etnisch divers schoolteam*. Klasse. Geraadpleegd van <https://www.klasse.be/245687/etnisch-divers-schoolteam/>

Trenerry, B., Dunn, K. & Paradies, Y. (2023). *Productive disruptions: Supporting diversity and anti-racism in the workplace through multi-level organizational strategies*. *Australian Journal of Management*, 1(28).

Verdonschot, S, Keursten, P. (2010). *Ontwerpen van werkomgeving voor leren en innoveren*. In: Vermaak, H., Schuiling, G.J. & Tours, H.: *Leren in Organisaties*. Deventer: Kluwer. Geraadpleegd van https://www.kessels-smit.com/files/Verdonschot_Keursten_H11_van_leren_in_organisaties.pdf.



Colofon

Auteur: Heidi Depraetere
Eindredacteur: Heidi Depraetere

Contact

LEVL, 2023
VOORUITGANGSSTRAAT 323 / 4 – 1030 BRUSSEL
info@levl.be
02 245 88 30
WWW.LEVL.BE
Instagram: @levl.be
LinkedIn: LEVL.be