



Gemeente Utrecht

Inclusie en Diversiteit in de interne organisatie

Contouren van de organisatiebrede aanpak

Leeswijzer

Als onderdeel van de stad voor iedereen werkt de gemeente aan een Nieuwe Aanpak Inclusie, zie hiervoor de raadsbrief met kenmerk 10709934. Dit contourenplan van de 'organisatiebrede aanpak op Inclusie & Diversiteit' (I&D) geeft invulling aan een onderdeel (puzzelstuk B) van deze 'Nieuwe Aanpak Inclusie'.

Deze organisatiebrede aanpak I&D beschrijft datgene waar wij als 'organisatie gemeente Utrecht' met betrekking tot deze ambitie op inzetten. Het geeft een beeld van wat we al doen, wat er gepland staat en waar we in de definitieve Organisatiebrede aanpak Inclusie en Diversiteit (als onderdeel van de Nieuwe Aanpak Inclusie) in het tweede kwartaal van 2023 nog op terugkomen.

Datum: december 2022

Inhoud

Inleiding	3
Kernboodschap	3
Waarom zetten we in op inclusie en diversiteit?.....	3
Maatschappelijke sensitiviteit	3
Onze stip op de horizon.....	4
Ongelijk investeren	4
1. Naar een inclusieve gemeentelijke organisatie	6
1.1 Onze opgave.....	6
1.2 Interventies.....	6
1.2.1 We werken aan inclusief leiderschap	6
1.2.2 We werken aan meer (bewustwording over) inclusie in de gemeentelijke organisatie	7
1.2.3 Wat doen we ter voorkoming of opvolging van ongewenst gedrag?	8
2 Naar een diverse gemeentelijke organisatie.....	11
2.1 Onze opgave.....	11
2.2 Interventies.....	11
2.2.1 We maken de instroom diverser.....	11
2.2.2 Doorstroom vergroten en actief inzetten op het behoud van medewerkers	14
2.2.3 Inzicht in de uitstroom.....	15
3 Maatschappelijke Sensitiviteit.....	16
3.1 Onze opgave.....	16
3.1.1 Uit de bubbel	16
3.1.2 Maatschappelijke sensitiviteit in bedrijfsvoering, beleid en uitvoering.....	17
3.1.3 Als onderdeel van ambtelijk vakmanschap	17
4 Borging en verantwoording.....	19
4.1 Onze opgave.....	19
4.2 Interventies.....	19

Inleiding

Kernboodschap

Het werken aan inclusie en diversiteit daagt de gehele organisatie uit. Iedereen is betrokken, ongeacht rol, positie, arbeidsbeperking of (culturele) achtergrond. Want inclusie en diversiteit gaat over de manier waarop wij allemaal met elkaar en anderen omgaan, hoe we elkaar en anderen erkennen en waarderen en hoe we het werk dat we doen voor de inwoners vormgeven. Alleen met een inclusieve en diverse organisatie kan de gemeente Utrecht haar werk voor alle Utrechters beter uitvoeren én een goede werkgever zijn voor alle medewerkers.

“De gemeente als organisatie moet een afspiegeling van de samenleving zijn. Hier hoort een veilige, inclusieve en cultuursensitieve werkomgeving bij.”

Coalitieakkoord Utrecht 2022-2026

Waarom zetten we in op inclusie en diversiteit?

In een inclusieve organisatie kunnen alle medewerkers zichzelf zijn, worden zij gezien, gehoord en gewaardeerd, kunnen zij mee doen en denken en krijgt iedereen gelijke kansen. Zo wordt het potentieel van iedereen ten volle benut én zo zijn we met alle medewerkers samen in staat om al onze inwoners te begrijpen.

Daarnaast is het van belang dat inwoners zich kunnen herkennen in onze gemeentelijke organisatie. Dat zorgt ervoor dat we als organisatie de stad beter kunnen bedienen. Tegelijkertijd is een inclusief werving- en selectieproces niet alleen een verantwoordelijkheid in het kader van goed werkgeverschap, het biedt ook extra kansen om nieuwe potentiële kandidaten aan ons te binden in deze uitdagende arbeidsmarkt.

Ook heeft een inclusieve en diverse organisatie voordelen voor het optimaliseren van onze werkprocessen. Diversiteit in teams brengt namelijk meer productiviteit, creativiteit en innovatie met zich mee¹. Complexe opgaven zijn vanuit een breder perspectief te beschouwen en daarmee vaak beter aan te pakken. Zo kunnen we als organisatie beter aansluiten bij de behoeften van de inwoners van de stad.

We voelen hierin ook een verantwoordelijkheid om het goede voorbeeld te geven aan andere werkgevers in Utrecht, ook al beseffen we dat we hier zelf nog flinke slagen in te maken hebben.

Maatschappelijke sensitiviteit

Tijdens een driedaagse over Inclusie en Diversiteit, waarover u meer leest in de bijgaande raadsbrief, hebben we met elkaar de doelen herijkt en aangescherpt. De eerste twee doelen, het zijn van een inclusieve en diverse organisatie, herkent u in grote lijnen uit het eerdere actieplan D&I. Deze sluiten goed aan bij de aanbevelingen uit het rapport Institutioneel Racisme. De opbouw binnen deze aanpak ontleen we aan de Nederlandse InclusiviteitsMonitor.

¹ Felten, H. & Visser, A. (2018). *Discriminatie in werving en selectie aanpakken: wat werkt?* Movisie. Van <https://www.movisie.nl/publicatie/discriminatie-werving-selectie-aanpakken-wat-werkt>

Een speciaal hoofdstuk in deze Organisatiebrede aanpak I&D sluit aan bij een beweging die op meerdere plekken in de organisatie al is ingezet. Dit hoofdstuk draait namelijk om twee uitgangspunten, namelijk dat we alle inwoners gelijk behandelen in gelijke gevallen én dat we ongelijk investeren in gelijke kansen. Beide uitgangspunten kennen een gemene deler, namelijk dat ons ambtelijk vakmanschap hiervoor doordrenkt dient te zijn van maatschappelijke sensitiviteit. En dat dit tot uiting komt in zowel onze bedrijfsvoering, ons beleid en onze uitvoering. Alleen dan kunnen we goed aansluiten bij alle Utrechters. Wanneer het specifiek gaat over de (al dan niet) gelijke behandeling tussen inwoners van verschillende afkomst, huidskleur of religie sluit deze beweging naadloos aan bij aanbeveling 1 uit het rapport over institutioneel racisme: Investeer in training en begeleiding van medewerkers. Het rapport legt hierin ook een belangrijke nadruk op professionalisering, als belangrijke waarborg tegen willekeur en ongelijke behandeling. De onderzoekers stellen dat opleiding, training en begeleiding, gericht op cultuursensitief werken, omgaan met vooroordelen en communicatie de professionaliteit versterkt. Wij zien ook het belang van deze aanbeveling, en schetsen daarom in dit hoofdstuk – in lijn met de ingezette bredere beweging – een eerste beeld van de initiatieven die raken aan deze doelstelling.

Onze stip op de horizon

1. We zijn een **veilige inclusieve organisatie**, waarin al onze medewerkers zichzelf zijn, gezien, gehoord en gewaardeerd worden, mee doen en denken en gelijke kansen krijgen en hebben.
2. We zijn een **diverse organisatie** waar inwoners zich in herkennen en waar we de diversiteit aan kwaliteiten en achtergronden van medewerkers benutten.
3. Omdat **maatschappelijke sensitiviteit** een belangrijk onderdeel van ons professioneel handelen is, sluiten we in beleid en uitvoering aan bij alle Utrechters. Dat betekent dat we alle inwoners gelijk behandelen in gelijke gevallen én dat we ongelijk investeren in gelijke kansen.

Ongelijk investeren

In dit opgaveplan hebben we oog voor specifieke doelgroepen. Dat klinkt wellicht vreemd, want het werken aan een diverse, inclusieve organisatie raakt alle medewerkers. En diversiteit gaat over alle mogelijke kenmerken waarop collega's kunnen verschillen. Dat kunnen kenmerken zijn die vaak meer aan de oppervlakte liggen, zoals geslacht en leeftijd, maar ook minder of onzichtbare kenmerken zoals opleidingsniveau, religie en neurodiversiteit. We hebben oog voor alle verschillen.

Als we ongelijkheid echter willen aanpakken, moeten we ongelijk investeren voor gelijke kansen. Om die reden schenken we bijzondere aandacht aan (toekomstige) collega's met een bi-culturele achtergrond – in het bijzonder vanaf schaal 12 - en (toekomstige) collega's met een arbeidsbeperking, omdat deze ondervertegenwoordigd c.q. onderbelicht zijn in onze

organisatie. Daarnaast houden we ook oog voor (toekomstige) collega's met een praktische opleiding (mbo-functies), jongeren en collega's uit de LHBTIQ+ gemeenschap.

Van eerste stappen tot marathon

Zoals we in de kernboodschap al aanhaalden: het werken aan inclusie en diversiteit daagt de gehele organisatie uit. Iedereen is betrokken, ongeacht rol, positie, arbeidsbeperking of (culturele) achtergrond. Ook in het coalitieakkoord is dit uitgangspunt verankerd: "De gemeente als organisatie moet een afspiegeling van de samenleving zijn. Hier hoort een veilige, inclusieve en cultuursensitieve werkomgeving bij". Dit is een ambitie waar we de afgelopen jaren als organisatie al de eerste stappen in hebben gezet. En we zien dat er beweging ontstaat; binnen steeds meer afdelingen wordt gewerkt aan inclusie en diversiteit en wordt kritisch gereflecteerd op het eigen handelen. Er komen gesprekken op gang die af en toe flink schuren. Dat is een goed teken. Het betekent dat we steeds eerlijker naar onszelf gaan kijken. En het tegengestelde ruimte krijgt. Een voorwaarde voor vooruitgang. Zoals het aloude gezegde luidt: alleen door wrijving ontstaat glans.

De aanpak zoals geschetst in het Actieplan D&I uit 2019, inclusief de aanscherpingen in de jaren die volgden, continueren en intensiveren we. Gezien onze ervaringen uit het verleden én toenemende terechte aandacht voor dit thema in het maatschappelijke debat, vraagt dit om enerzijds een versnelling en anderzijds een langdurige en continue inzet. Daarbij zijn we op een punt gekomen waarbij het niet langer gaat om het formuleren van meer acties. Het draait om de vragen achter deze acties: doen we de dingen goed? Hoe maken we écht het verschil, om tot die veilige, inclusieve en diverse organisatie te komen? En hoe laten we de maatschappelijke sensitiviteit in ons handelen als professional terugkomen? Maar het gaat ook om vragen zoals: wat maakt de meeste impact in ons werving en selectieproces om de diverse groep aan talenten binnen te halen? En hoe behouden we ze? En hoe vertalen we dit op een goede manier naar beleid, waaruit duidelijk wordt dat dit geen vrijblijvend karakter (meer) heeft? Hoe ondersteunen we leidinggevendenden, als één van de belangrijkste schakels in onze organisatie, in het omarmen van meer diverse en inclusieve teams en alle uitdagingen die bij dit thema horen? En hoe nemen we al onze medewerkers mee in deze beweging, zonder daarbij groepen uit het oog te verliezen?

Kortom, het is tijd om naar de hoogste versnelling te gaan waarbij we terdege ook beseffen: we lopen een marathon.

1. Naar een inclusieve gemeentelijke organisatie

1.1 Onze opgave

De stip op de horizon:

*“We zijn een **veilige inclusieve organisatie**, waarin al onze medewerkers zichzelf zijn, gezien, gehoord en gewaardeerd worden, mee doen en denken en gelijke kansen krijgen en hebben.”*

Dit doen we door te werken aan:

- Inclusief leiderschap
- (Bewustwording over) inclusie in de gemeentelijke organisatie

En op basis van de volgende aanbevelingen:

“Investeer in training en begeleiding van medewerkers”

Rapport Institutioneel Racisme, aanbeveling 1

“Investeer in een organisatiecultuur waarin discriminatie, racisme en vooroordelen bespreekbaar gemaakt kunnen worden en bestreden kunnen worden”

Rapport Institutioneel Racisme, aanbeveling 2

1.2 Interventies

1.2.1 We werken aan inclusief leiderschap

Een overzicht van de lopende acties in dit kader:

- In onze ‘visie op leiderschap’, die we standaard delen en bespreken met (nieuwe) leidinggevendenden, heeft inclusief leiderschap een prominente plek. Het overbrengen en uitdragen daarvan komt terug in de bullets hieronder.
- In het MD onboardingsprogramma voor nieuwe leidinggevendenden hebben zowel inclusie en diversiteit als integriteit en weerbare overheid een vaste plek. Alle nieuwe leidinggevendenden krijgen in een klein gezelschap mee wat onze norm is als het gaat om I&D, als ook hoe te handelen bij de opvolging van signalen (bijvoorbeeld over discriminatie).
- We organiseren trainingen Inclusief Leiderschap voor leidinggevendenden in de Management Development (MD) weken in samenwerking met Art.1 MN. Dit gaat om zowel een basistraining met als focus ‘wat is inclusief leiderschap en wat vraagt dit

van jou als leidinggevende', als een verdiepingstraining met meer aandacht voor het eigen proces en de voorbeeldfunctie van de leidinggevende.

- We woonden met 25 leidinggevendenden een masterclass Diversiteit en Inclusie gericht op leiderschap bij, gegeven door Jitske Kramer en Typhoon (oktober 2022).
- We organiseren workshops gestructureerde en inclusieve selectiegesprekken voeren voor leidinggevendenden (zie hoofdstuk 2).
- We staan één tot twee keer per jaar in MD-ontmoetingsbijeenkomsten samen met alle leidinggevendenden stil bij wat culturele diversiteit voor hen en hun teams betekent, aan de hand van de resultaten van de barometer culturele diversiteit (laatste keer in de zomer 2022).
- Inclusie en diversiteit is onderdeel van de P&C cyclus in de (voorbereiding op de tweejaarlijkse voortgangs- en realisatiegesprekken (in de managementteams en op directie/IRM-niveau).

Welke initiatieven staan verder al gepland?

- Het college geeft het goede voorbeeld. Er komt namelijk een inclusiviteitstraining voor het college waar zij samen met de ambtelijke top ('de 20') aan deel zullen nemen (n.a.v. motie [M274 Inklusiviteitstraining voor het college Utrecht](#))

Welke initiatieven gaan we nog onderzoeken en komen we in de definitieve Organisatiebrede aanpak I&D in het tweede kwartaal op terug?

- We gaan kijken hoe we het onderwerp I&D steviger kunnen verankeren in het professioneel handelen van onze leidinggevendenden.

1.2.2 We werken aan meer (bewustwording over) inclusie in de gemeentelijke organisatie

Een overzicht van de lopende acties in dit kader:

- Op de welkomst dag voor nieuwe medewerkers gaan de deelnemers tijdens het vaste programmaonderdeel 'de Inklusieve Organisatie' met elkaar in gesprek over wat dit thema voor hen en de organisatie betekent.
- Op verschillende gemeentelijke locaties is de toolbox 'maak het verschil' aanwezig. Dit is een gesprekskoffer met o.a. succesverhalen en gespreksonderwerpen om met collega's het gesprek over inclusie en diversiteit te voeren. De inhoud van de toolbox is ook digitaal beschikbaar.
- Er is veel aandacht voor bewustwording rondom inclusie door middel van themabijeenkomsten, bijvoorbeeld tijdens Coming Out Day (met o.a. een aangeklede lift die aanzette tot nadenken en waar je voor eventjes in 'de kast' kon staan) en Diversity Day.
- Ook acties als het inrichten van de Sign Language Coffeebar en het schilderen van de progress flag op de vloer van de fietsenstalling onder het stadskantoor helpen bij de bewustwording. Het inrichten van genderneutrale toiletten is iets wat we in 2016 al hebben gedaan.
- Ook zijn medewerkersnetwerken JAU (Jonge Ambtenaren Utrecht) en U-Pride (het LHBTIQ+ medewerkersnetwerk) actief in het organiseren van activiteiten voor alle collega's.
- Bij het medewerkersonderzoek toetsen we of onze medewerkers de gemeente Utrecht als inklusieve organisatie ervaren. Zie hoofdstuk 4.

- Ook onze inzet op inclusieve communicatie in onze interne communicatie uitingen (denk aan beeldmateriaal, interne teksten en voorbeeldverhalen) draagt bij een inclusieve organisatie.

Welke initiatieven gaan we nog onderzoeken en komen we in de definitieve Organisatiebrede aanpak I&D in het tweede kwartaal op terug?

- We ondersteunen initiatieven van medewerkers die zich organiseren om het thema I&D te bespreken. We zien graag een actieve groep van collega's die dit thema gevraagd en ongevraagd adresseren bij het college, de 20 en binnen afdelingen. In welk vorm en met welke focus (intern of ook richting stad als onderdeel van de Nieuwe Aanpak Inclusie) bespreken we met deze collega's begin van 2023.
- De middelen om gesprekken te voeren over diversiteit, inclusie, gelijkwaardigheid en vooroordelen zijn er (bijvoorbeeld fysieke en digitale toolbox Inclusie en diversiteit). We zoeken nog naar manieren om hier (op teamniveau) optimaal gebruik van te laten maken.
- Het voeren van het goede gesprek over inclusie en diversiteit is, zeker op teamniveau, niet altijd gemakkelijk. We worden hier gelukkig ondersteund door externe partijen, zoals Art.1 MN. Er lopen verschillende trajecten, zoals speciale 'ronde tafelgesprekken' in verschillende organisatieonderdelen. We willen graag leren van elkaar hoe we dit op de beste wijze kunnen doen. Het doel is om dergelijke werkvormen en gespreksmethoden systematischer voor iedereen beschikbaar te gaan maken, dus niet alleen gericht op afdelingen waarbij dit al een onderwerp van gesprek is.

1.2.3 Wat doen we ter voorkoming of opvolging van ongewenst gedrag?

Een overzicht van de lopende acties in dit kader:

- Er is veel aandacht voor ongewenste gedragsvormen. In onze gemeentebrede [Gedragscode](#) staat in hoofdstuk 1, 'Omgaan met elkaar', hoe wij hiernaar kijken en mee omgaan. Zie kader. Er is veel aandacht voor in de organisatieonderdelen, bijvoorbeeld middels gesprekken, teambijeenkomsten en trainingen over ongewenst gedrag. Zie verder ook het [jaarverslag integriteit over 2021](#) (juni '22).
- Nieuwe medewerkers worden direct bij de introductiebijeenkomst meegenomen in wat de norm is binnen onze organisatie als het gaat om inclusie, integriteit en ongewenst gedrag.
- Leidinggevenden hebben de taak het thema op de agenda te houden, een luisterend oor te bieden bij vraagstukken en mede richting te geven aan het gewenste gedrag binnen een team. In het onboardingprogramma voor leidinggevenden en in het organisatiebrede Management Development programma is aandacht voor deze taken (module 'In gesprek met je team over integriteit').
- In 2021 is het 'Onderzoeksprotocol Integriteitsschendingen en misstanden' vastgesteld, om betrokkenen (met name leidinggevenden) een helder handvat te geven bij de opvolging van integriteitssignalen en misstanden.
- Ook bestaat er een Standby Team Integriteit voor integriteitsschendingen en misstanden. Dit is een vast team van ambtelijk deskundigen en/of adviseurs dat IRM's ondersteunt bij de stappen nadat de keuze is gemaakt om, naar aanleiding van een (vermeende) integriteitsschending of misstand, een feitenonderzoek in te stellen. Voor de toetsing/weging van de feiten en omstandigheden wordt gebruik gemaakt

van de integriteitskaders (o.a. Ambtenarenwet, Gedragscode Utrecht), waarbij tevens wordt gekeken naar mogelijk eerdere vergelijkbare casuïstiek (moresprudentie).

“Wij zijn een open en inclusieve organisatie en daar gedragen we ons ook naar. We willen dat iedereen zich veilig voelt, zowel binnen als buiten de organisatie. Dit betekent:

- Je gaat respectvol om met anderen;
- Je respecteert verschillen in mensen. Je discrimineert dus niet;
- Je gebruikt geen verbaal of fysiek geweld;
- Je maakt je niet schuldig aan (seksuele) intimidatie.
- Collega's die ongewenst gedrag vertonen, spreek je daarop aan;
- Je trekt zelf de grens en respecteert elkaars grenzen.”

Hoofdstuk 1, 'Omgaan met elkaar'. Gedragscode gemeente Utrecht

Welke initiatieven staan verder al gepland?

- Voor de huidige pool interne vertrouwenspersonen zijn 3 nieuwe leden geworven, ter aanvulling op de bestaande groep van 12.
- Naast de pool interne vertrouwenspersonen is de keuze gemaakt om twee externe vertrouwenspersonen te benoemen. Dit om de optie te bieden van een externe gesprekspartner aan collega's, als zij zich niet comfortabel voelen om het gesprek met een collega (al zij het een vertrouwenspersoon) te voeren.
- Naast de Utrechtse gedragscode en het interne traject dat beschreven is in het Handboek Utrechts Personeel (art. 1a.8.4), kent de gemeente geen specifiek uitgewerkt handzaam kader voor sociale integriteit. Uit gesprekken met HR-adviseurs, vertrouwenspersonen en leidinggevendenden bleek dat het soms als onduidelijk werd ervaren wanneer (een signaal van) ervaren ongewenst gedrag moet worden 'opgeschaald' naar een redelijk vermoeden van een integriteitsschending. Dit gaat over vragen als: wanneer is een grap over de grens en moeten we er als werkgever iets van vinden? En wanneer geeft een gevoel van discriminatie aanleiding om de feitelijke gedragingen in kaart te brengen? De realisatie voor leidinggevendenden dat – bij een signaal van ervaren ongewenst gedrag – er altijd een moment komt om die weging te maken, is relevant om helder vast te leggen in een handvat. Hiervoor is kennis uitgewisseld met collega-gemeenten. Met behulp van input van Amsterdam worden nu handzame Utrechtse kaders voor ongewenste omgangsvormen gemaakt (zowel voor begripsbepaling, als voor de opvolging van signalen). De basisinformatie wordt zo snel mogelijk gepubliceerd en gedeeld binnen de organisatie.
- We werken aan het beter en makkelijker toegankelijk maken van de vertrouwenspersoon ongewenst gedrag. Zowel op intranet (betere site inclusief video en profielen met foto's van de vertrouwenspersonen), via posters op de buitenlocaties van de gemeente tijdens de introductiedag voor nieuwe medewerkers én tijdens het onboardingsprogramma voor nieuwe leidinggevendenden.

Welke initiatieven gaan we nog onderzoeken en komen we in de definitieve Organisatiebrede aanpak I&D in het tweede kwartaal op terug?

- In onze huidige rechtspositie, het [Handboek Utrechts Personeel 030](#), staat discriminatie als een vorm van ongewenst gedrag, terwijl discriminatie een strafbaar feit is. We gaan onderzoeken, in afstemming met partners als Art. 1 MN en de COR, hoe we steviger kunnen neerzetten in onze regelgeving dat discriminatie niet alleen een vorm van ongewenst gedrag is, maar een op zichzelf staand onacceptabel strafbaar feit.
- De doelstelling van de huidige aanpak bij ongewenst gedrag is het komen tot een, voor de melder, bevredigende oplossing. Dit doen we via het ondersteunen/adviseren van de melder en het bieden van bemiddeling om het ongewenste gedrag te stoppen. We willen echter als werkgever ook zelfstandig gaan optreden, om zo nog duidelijker te maken dat discriminerend gedrag onacceptabel is. Dit doen we door een zerotolerancebeleid op te stellen. Dit betekent concreet dat we aan medewerkers duidelijk maken dat op -bewezen- discriminerend handelen door een medewerker van de gemeente Utrecht altijd een sanctie zal volgen. De sancties zijn: ontslag op staande voet, opzeggen van de arbeidsovereenkomst via de kantonrechter of een schriftelijke waarschuwing.

Om te zorgen dat we kunnen terugvallen op het zerotolerancebeleid zorgen we voor:

- Duidelijk opgeschreven gedragsregels met leidraad voor te volgen sancties
- Kenbaar maken van de regels aan de werknemer
- Consequente toepassing van de regels

Ook kijken we naar hoe we leidinggevend en zo goed mogelijk kunnen ondersteunen bij de uitwerking van dit zerotolerancebeleid, bijvoorbeeld als onderdeel van het Standby Team Integriteit. De invulling hiervan werken we uit in de definitieve Organisatiebrede aanpak I&D in het tweede kwartaal.

- Bovenstaande correspondeert met [motie 269](#) die de gemeenteraad op 13 oktober 2022 heeft aangenomen. In deze motie wordt het college opgeroepen om binnen de gemeentelijke organisatie het uitgangspunt te hanteren dat op discriminatie ontslag staat, waarbij wordt meegegeven dat ontslag als uitgangspunt niet betekent dat iemand bij een incident altijd meteen wordt ontslagen, maar wel dat er altijd een sanctie volgt.

2 Naar een diverse gemeentelijke organisatie

2.1 Onze opgave

De stip op de horizon:

*“We zijn een **diverse organisatie** waar inwoners zich in herkennen en waar we de diversiteit aan kwaliteiten en achtergronden van medewerkers benutten.”*

Dit doen we door te werken aan:

- Een meer diverse instroom
- Het vergroten van de doorstroom en actief in te zetten op het behoud van medewerkers
- Inzicht in de uitstroom.

Specifieke aandacht gaat daarbij uit naar:

- Culturele diversiteit in de top
- Instroom van (mbo) stagiairs en collega's met een arbeidsbeperking.

En correspondeert met de volgende aanbeveling:

“Maak werk van een sterk diversiteitsbeleid”

Rapport Institutioneel Racisme, aanbeveling 3

2.2 Interventies

2.2.1 We maken de instroom diverser

Aandacht voor I&D in werving en selectie

Een overzicht van de lopende acties in dit kader:

- Ook op onze ‘werkenbijrecht.nl’ site presenteren we ons als een [inclusieve gemeente](#).
- Om het netwerk breder te maken, maken we gebruik van de netwerken van collega's. Daarom delen we actief nieuwe vacatures in het eigen netwerk van collega's en hun teams.
- Voor het uitzetten van de vacature wordt in gesprek met de vacaturehouder, de selectiecommissie en/of de HR BP gekeken naar de gewenste diversiteit in het team.
- Tijdens deze intakegesprekken bespreken de recruiters ook de samenstelling van de selectiecommissie, met als doel om zoveel mogelijk diversiteit in de selectiecommissies te bewerkstelligen. Dit blijft echter een opgave, omdat het niet altijd mogelijk is om een diverse selectiecommissie samen te stellen.

- We hebben verschillende lessen getrokken uit de Pilot Nudging (uit 2020 en 2021). Zo zijn we mede naar aanleiding van deze pilot vacatureteksten neutraler op gaan stellen, door o.a. te richten op vier à vijf competenties in plaats van een lange lijst gericht op persoonlijkheidskenmerken. Ook de sollicitatieprocedure hebben we inclusiever gemaakt. Door gebruik te maken van gestructureerde interviews ontvangen alle kandidaten tijdens een selectiegesprek dezelfde vragen, waarmee kandidaten objectiever met elkaar kunnen worden vergeleken. Voor meer toelichting hierop zie ook het item van de NOS (kader hieronder).
- Vanuit de pilot Nudging is de Community of Practice ontstaan. In dit programma delen recruiters van verschillende organisaties kennis en ervaring over inclusieve vacatureteksten schrijven en gestructureerd interviewen. Bovendien zijn er interviews waarin verschillende werkgevers elkaar ondersteunen in het verbeteringsproces. Dit programma duurt tot februari 2023.

Welke initiatieven staan verder al gepland?

- In het opleidingstraject van nieuwe recruiters komt een training op het vlak van inclusief werven en selecteren.
- Op de intranetpagina van recruitment willen we binnenkort een stuk toevoegen over hoe we de werving- en selectieprocedure inclusief hebben ingericht.

Welke initiatieven gaan we nog onderzoeken en komen we in de definitieve Organisatiebrede aanpak I&D in het tweede kwartaal op terug?

- Met de ambtelijke top ('de 20') gaan we bespreken hoe we het inclusief werven en selecteren tot structureel beleid kunnen maken voor de gehele organisatie, om de vrijblijvendheid zoveel mogelijk terug te brengen.

Hoe we als gemeente zo objectief mogelijk werven en selecteren om discriminatie in dit proces tegen te gaan, komt goed naar voren in een [item van de NOS](#) van september 2022

Culturele diversiteit in de top

Bovenstaande acties zijn voor alle functies relevant, maar krijgen extra nadruk wanneer het over functies vanaf schaal 12 gaat. Uit de Barometer Culturele Diversiteit (zie raadsbrieven Barometer Culturele Diversiteit uit [2021](#) en [2022](#)) blijkt dat de culturele diversiteit lager is in de hogere schalen. Naar aanleiding van deze resultaten is in de raad [Motie 93](#) aangenomen. Hierin wordt gevraagd ambitieuze streefcijfers te formuleren om de culturele diversiteit in de top van de gemeentelijke organisatie te stimuleren. Dit streefcijfer is in 2021 als volgt geformuleerd:

» *Vanaf 2026 heeft 20% van de medewerkers in schaal 12 en hoger een migratieachtergrond.*

Voor verdere toelichting op het streefcijfer zie [Voortgangsbrief Actieplan Diversiteit en Inclusie](#) (oktober 2021).

Om dit streefcijfer te halen, voeren we een aantal extra acties uit voor deze doelgroep.

Een overzicht van de lopende acties in dit kader:

- We werken samen met meerdere werving- en selectiebureaus die een groot en divers netwerk hebben. Deze worden waar nodig ingezet bij functies vanaf schaal 12 en/of

als er een duidelijke meerwaarde is voor de desbetreffende functie. Bij een aantal vacatures is inmiddels goede ervaring opgedaan bij de vervulling van vacatures.

- Er lopen acties om de netwerken van de 'twintig' en het hoger management uit te breiden met meer bi-culturele contacten en deze in te zetten bij werving en selectie. Hierover zijn de afgelopen periode gesprekken gevoerd met een aantal leidinggevenden in de organisatie die of zelf een bi-culturele achtergrond hebben of op een andere manier intrinsiek zeer betrokken zijn hierbij. We breiden dat gesprek steeds verder uit met als doel middels het netwerk van de ambtelijke top meer divers talent aan ons te binden.
- Daarnaast zijn we voortdurend in gesprek met partijen van buiten onze eigen organisatie die veel ervaring hebben op dit thema (denk aan de G4, Art 1 MN en Kennisplatform Inclusief Samenleven), om te sparren en van elkaar te leren.

Welke initiatieven gaan we nog onderzoeken en komen we in de definitieve Organisatiebrede aanpak I&D in het tweede kwartaal op terug?

- We gaan onderzoeken of we kunnen en willen aansluiten bij een specifiek (betaald) diversiteitsnetwerk, om de talentvijver waar we in kunnen 'vissen' te vergroten.

Instroom van (mbo) stagiairs en collega's met een arbeidsbeperking

Nog steeds voldoen we als gemeente ruimschoots aan het quotum volgens de wet Banenafpraak. Volgens deze afspraak uit het sociaal akkoord moet Utrecht eind 2023 162 banen (fte) hebben gerealiseerd voor personen met een arbeidsbeperking. Eind september 2022 waren er 202 medewerkers uit het doelgroepenregister van de wet Banenafpraak werkzaam binnen de gemeente Utrecht. Deze medewerkers tellen voor 241,5 fte, omdat 25,5 uur dienstverband binnen de wet Banenafpraak telt als 1 fte. Ondanks dat we hiermee ruimschoots voldoen aan het quotum, blijft onze inzet onverminderd hoog op deze doelgroep. Bovendien houden we vast aan onze hoge ambitie om buiten de banenafpraak om ook medewerkers met een arbeidsbeperking in hogere functieschalen aan te nemen.

Een overzicht van de lopende acties in dit kader:

- Om plaatsingen van medewerkers met een arbeidsbeperking breder in de organisatie te stimuleren, is bij de voorjaarsnota in 2019 budget vrijgemaakt voor het plaatsen en begeleiden van 9 medewerkers met een arbeidsbeperking. Eind september 2022 zijn er in totaal 21 medewerkers geplaatst. We hebben gemerkt dat het aannemen van deze eerste groep geholpen heeft om meer medewerkers te kunnen plaatsen: ondanks dat het budget inmiddels op is, zijn er toch nog 5 nieuwe collega's geplaatst.
- We nemen geregeld deel aan de meet & greets van de organisatie 'Onbeperkt aan de slag'. Op deze manier komen werkzoekenden met een arbeidsbeperking op een laagdrempelige manier in contact met de gemeente Utrecht als werkgever.
- Om de bekendheid van het werken met een arbeidsbeperking te vergroten en in een positief daglicht te zetten, delen we regelmatig blogs en interviews van/met collega's (medewerkers/leidinggevenden) met een arbeidsbeperking op intranet.
- In het actieplan D&I uit 2019 is het streven geformuleerd om 16 stagiairs met een arbeidsbeperking per jaar aan te nemen. Dit blijkt in de praktijk erg lastig te realiseren. In 2020 en 2021 waren dat er 5, in 2022 is dit aantal gestegen naar 8 stagiairs.
- Tussen 1 januari en 1 september 2022 zijn er in totaal 174 stages gerealiseerd, waarvan 74 mbo-stageplekken. In heel 2021 was het aantal mbo-stageplekken

minder dan de helft van dit aantal (36), maar dat had vooral met de corona pandemie te maken. Daarnaast zijn er in dit jaar 42 stages waarbij geen opleidingsniveau is vastgelegd, dus een deel hiervan bestaat mogelijk uit mbo-stages. Vanuit het actieplan uit 2019 was het streven om 150 mbo stageplaatsen te realiseren. De cijfers van heel 2022 zijn nog niet bekend. Hierdoor weten we nog niet of we dit streven in 2022 gaan halen.

- Bij het werven en selecteren van de traineegroepen kijken we ook naar de (culturele) diversiteit. Er is in de Barometer Culturele Diversiteit uit 2021 zelfs een lichte stijging te zien in schaal 9, wat waarschijnlijk toe te schrijven is aan de diversiteit onder de trainees. Ook voor de nieuwe lichting trainees zullen we inclusief werven om een diverse groep te waarborgen.

Welke initiatieven staan verder al gepland?

- We willen meer aandacht schenken aan het op orde brengen van de maatwerkondersteuning voor collega's met een functiebeperking. Bijvoorbeeld als het gaat om werkplekvoorzieningen (arbo), ict-ondersteuning en de toegang tot kantoorgebouwen. Dit zullen we doen, in lijn met het programma 'Werken 3.0'. Met behulp van ervaringsdeskundigen en de betrokken afdelingen hebben we hier een project voor opgestart.

2.2.2 Doorstroom vergroten en actief inzetten op het behoud van medewerkers

Om meer diversiteit in de gemeentelijke organisatie te bereiken, en met name meer culturele diversiteit in de hogere schalen, besteden we naast instroom ook aandacht aan de doorstroom en het behoud van medewerkers. Hier is speciaal aandacht voor bi-cultureel (potentieel) talent in de top en subtop.

Een overzicht van de lopende acties in dit kader:

- Diversiteit is een onderdeel in de strategische personeelsplanning trajecten (SPP) binnen de organisatieonderdelen. Via de ontwikkelmatrix in het SPP krijgen we inzicht in de prestaties en ontwikkelmogelijkheden van collega's. Op basis hiervan kunnen leidinggevenden gericht en objectiever kijken naar welke collega's zij met welke interventies kunnen blijven binden en boeien.
- Bij de deelname vanuit de gemeente Utrecht aan ontwikkeltrajecten bestemd voor ambtelijke professionals in de top (zoals Metropool), houden we rekening met de diversiteit van de deelnemers.
- Ook nemen we sinds 2020 deel aan het mentorprogramma van Talent naar de Top. Dit programma is toegankelijk voor een brede groep medewerkers, maar we focussen vooral op kandidaten met een bi-culturele achtergrond met doorgroeipotentieel.

Welke initiatieven staan verder al gepland?

- We werken aan een intern I&D dashboard om de doorstroom van bi-cultureel talent inzichtelijk te maken en waar mogelijk te bevorderen (door bijvoorbeeld over OO's heen makkelijker talenten te kunnen uitwisselen).
- In lijn met het initiatief onder het vorige kopje, willen we ook om het behoud van collega's met een arbeidsbeperking te stimuleren, inzetten op het verbeteren van de onboardingsprocedure voor deze medewerkers. Dit betekent bijvoorbeeld betere en snellere ondersteuning in ICT-middelen op maat.

- Er is momenteel een groep trainees aan de slag op dit punt. Zij kijken hiervoor ook naar wat we kunnen leren van andere organisaties. De resultaten hiervan krijgen we begin volgend jaar (2023).

2.2.3 Inzicht in de uitstroom

Omdat we ook het belang zien van het monitoren op uitstroom, vragen we aan medewerkers waarom zij weggaan bij de gemeente Utrecht. Leidinggevenden voeren exitgesprekken maar deze gesprekken zijn maatwerk en leveren daardoor centraal geen inzichten op.

Welke initiatieven staan verder al gepland?

- We richten centrale exit-monitoring in. Door middel van automatische digitale vragenlijsten in combinatie met aanvullende diepte-interviews bij kritische/specifieke functies, verkrijgen we inzicht in de vertrekredenen van onze collega's.

3 Maatschappelijke Sensitiviteit

3.1 Onze opgave

De stip op de horizon:

*“Omdat **maatschappelijke sensitiviteit** een belangrijk onderdeel van ons professioneel handelen is, sluiten we in beleid en uitvoering aan bij alle Utrechters. Dat betekent dat we alle inwoners gelijk behandelen in gelijke gevallen én dat we ongelijk investeren in gelijke kansen.”*

Samen met het zijn van een inclusieve organisatie als medewerkers en leidinggevenden onderling (zie hoofdstuk 1), willen we ook een organisatie zijn waar inclusief denken en werken doorwerkt in al onze processen en systemen. Zowel in onze bedrijfsvoering, het beleid dat we maken en in onze uitvoering in de stad.

Hierin zijn vragen relevant als: hoe zorgen we ervoor dat we blijven werken aan een betrouwbare, begripvolle uitvoering met oog voor de menselijke maat? Hoe kunnen we als gemeente in onze communicatie alle inwoners bereiken? En hoe zorgen we voor (sociale) veiligheid voor iedereen? Dit betekent dat we er alles aan moeten doen om etnisch profileren en institutioneel racisme en discriminatie te voorkomen. Hoe worden we écht een stad en organisatie voor iedereen? Al deze vragen raken aan de maatschappelijke sensitiviteit van onze medewerkers.

Het onderwerp ‘maatschappelijke sensitiviteit’ raakt ook nauw aan aanbeveling 1 uit het rapport over institutioneel racisme. Het rapport legt namelijk een belangrijke nadruk op professionalisering, als belangrijke waarborg tegen willekeur en ongelijke behandeling. In lijn met wat de onderzoekers stellen, zien wij ook dat opleiding, training en begeleiding, gericht op inclusief en sensitief werken, bewustwording van uitsluitingsmechanisme, privileges en discriminatie en het verbeteren van de communicatie de professionaliteit versterkt.

“Investeer in training en begeleiding van medewerkers”

Rapport Institutioneel Racisme, aanbeveling 1

3.1.1 Uit de bubbel

Maatschappelijke sensitiviteit betekent dat je als ambtenaar je bewust bent van:

- je eigen positie, privileges, vooroordelen en aannames;
- de ongelijkheden en uitsluitingsmechanismen in de samenleving en
- wat je niet kan weten en dit vervolgens ook niet invult voor een ander.

Het is onze overtuiging dat ons beleid en onze dienstverlening verbeteren als we uit onze bubbel komen. Hierbij staan écht luisteren en het begrijpen van de ervaringen en omstandigheden van inwoners centraal. Dat we ervaringskennis benutten en inzetten en dat we vertragen om te versnellen. Als we écht luisteren naar de inwoners, krijgen we beter inzicht in waar we echt het verschil kunnen maken.

Dit vraagt dat we als organisatie anders gaan werken; meer sturend op impact, mensgericht en (rekening houdend met bijvoorbeeld wettelijke kaders) met de behoefte van de inwoners

voorop. Het vraagt van ons om te investeren in methodisch werken, ons te verdiepen om tot de kern te komen en te blijven meten en reflecteren.

3.1.2 Maatschappelijke sensitiviteit in bedrijfsvoering, beleid en uitvoering

Al onze processen en systemen dienen deze maatschappelijke sensitiviteit te ademen. Daarmee heeft dit thema zoals gezegd zijn weerslag op onze bedrijfsvoering, het beleid dat we maken en op onze uitvoering in de stad. Via verschillende initiatieven en programma's is er al beweging op dit onderwerp. Een voorbeeld is de collegereeks in 2021 en 2022 "Utrecht voor iedereen? Onbedoelde gevolgen van overheidshandelen". Of workshops over Deep Democracy en Inclusieve Participatie, in het kader van het traject 'Samen stad maken'.

Welke initiatieven gaan we nog onderzoeken en komen we in de definitieve

Organisatiebrede aanpak I&D in het tweede kwartaal op terug?

- In de bedrijfsvoering stellen we onszelf de vraag hoe we inclusief beleid kunnen verankeren in alles wat we doen. Daarbij hebben we al een start gemaakt met de vragen:
 - hoe kunnen we inclusie verankeren in al onze communicatie? De gemeente heeft een extern onderzoeksbureau opdracht gegeven om te analyseren hoe inclusief de communicatie van de gemeente Utrecht is. Uit deze quickscan komt naar voren dat medewerkers van de gemeente zich voldoende bewust zijn van het belang van inclusieve communicatie. De onderzoekers doen ook een aantal aanbevelingen om inclusieve communicatie door de gemeente Utrecht verder te versterken. In de definitieve gemeentebrede aanpak I&D wordt de raad geïnformeerd over de belangrijkste uitkomsten van de quickscan en over het plan van aanpak van de aanbevelingen uit de quickscan.
 - hoe kunnen we onze facilitaire ondersteuning zo inclusief mogelijk maken? Dat wil zeggen: zorgen voor een betere en snellere ondersteuning in ICT-middelen op maat voor collega's die dit nodig hebben. Maar ook: zichtbare en onzichtbare barrières voor collega's met een arbeidsbeperking in onze panden wegnemen (drempels, deuren etc.).
- En gaan we ook nog aan de slag met de vraag:
 - hoe kunnen we inclusie verankeren in onze inkooptrajecten?
- In de uitvoering gaan we kijken hoe we verschillende lijnen aan elkaar kunnen verbinden. Dit gaat bijvoorbeeld om de aanpak tegen etnisch profileren (raadsbrief volgt januari 2023, naar aanleiding van moties [2021/493](#) en [2022/271](#)), de inzet op de 'menselijke maat', 'Samen stad maken' en de principes uit de [uitgangspuntennotitie](#) 'ongelijk investeren in gelijke kansen'.
- In onze beleidsvoering gaan we verkennen of we, in lijn met [motie 266](#), de aanpak Uthiek kunnen verbreden om ons beleid vóóraf te toetsen, als middel tegen institutioneel racisme (zie kader). Het besluit hierover zullen we in het tweede kwartaal van 2023 nemen.

3.1.3 Als onderdeel van ambtelijk vakmanschap

Graag nemen we de tijd om bovenstaande lijnen goed aan elkaar te verbinden en verder uit te werken. We gaan onderzoeken welke instrumenten we kunnen inzetten om deze sensitiviteit verder te ontwikkelen op het niveau van de organisatie, leidinggevend en de individuele

medewerker. Zodat het structureel onderdeel wordt van ons ambtelijk vakmanschap. We zullen in de definitieve Organisatiebrede aanpak I&D in Q2 2023 terugkomen op het 'hoe'.

Uthiek bij handhavingsinstrumenten VTH

We gaan de Uthiek (Utrechtse ethiek) aanpak inzetten voor twee trajecten waarbij handhavingsinstrumenten van VTH centraal staan. Met als doel om te voorkomen dat er binnen deze trajecten sprake is van discriminatie, racisme en/of etnisch profileren. Bij de Uthiek aanpak staan de vragen 'Willen we dit?' en 'Kunnen we dit met goed fatsoen uitleggen aan onze bewoners?' centraal. We maken gebruik van het Utrechts waardenmodel, waarbij de waarde Rechtvaardigheid binnen deze context het meest centraal staat. Vanuit Rechtvaardigheid is het doel dat bewoners op gelijke manier behandeld worden en er geen sprake is van discriminatie. Daarnaast willen we vanuit de waarde Rechtvaardigheid ervoor zorgen dat de kwetsbare en/of niet-digitale Utrecht niet buiten de boot valt door onze digitale oplossingen in de stad. Bij de Uthiek aanpak maken we gebruik van de Utrechtse externe Uthiek klankbordgroep, bestaande uit 3 Utrechters die in hun dagelijkse werk bezig zijn met digitalisering en ethiek.

De resultaten van de Uthiek pilots bij de handhavingsinstrumenten van VTH zijn uiterlijk Q2 2023 beschikbaar. Op basis daarvan kijken we of we, in lijn met motie 266, Uthiek ook breder kunnen inzetten.

4 Borging en verantwoording

4.1 Onze opgave

Het is belangrijk om goed te monitoren hoe het gaat met de inclusie en diversiteit binnen de organisatie. Zo stelt ook aanbeveling 7 uit het rapport over institutioneel racisme. Hiervoor sluiten we aan bij de verantwoording en monitoringslijn zoals toegelicht zal worden in de Nieuwe Aanpak Inclusie, die we in Q2 presenteren als opvolger van onder andere de anti-discriminatieagenda.

Voor de interne organisatie schetsen we wel een aantal monitoringsinterventies, die zorgen dat we intern zicht houden op onze stand van zaken met betrekking tot de inclusie in onze organisatie en diversiteit van ons personeelsbestand.

“Monitor processen binnen de organisatie en uitkomsten ervan”

Rapport Institutioneel Racisme, aanbeveling 7

4.2 Interventies

Alle deelnemers aan de driedaagse bevestigden wat wij als college ook onderstrepen: om de versnelling op het thema inclusie en diversiteit voor de interne organisatie écht in te kunnen zetten, moeten aan een aantal uitgangspunten en randvoorwaarden worden voldaan. In termen van het Utrechts Sturingsmodel betekent dit dat we:

- 1) gedeelde waarden formuleren als uitgangspunt;
- 2) kaders en randvoorwaarden scherp formuleren;
- 3) data en informatie gebruiken om de beweging in kaart te brengen en
- 4) leren en verbeteren via interactie en dialoog.

We lichten dit per punt kort toe.

1) *Gedeelde waarden zijn het uitgangspunt*

- De Gedragscode gemeente Utrecht is de basis: elke medewerker dient zich hier aan te houden.
- Dat betekent ook dat voor discriminatie geen plaats is in onze organisatie (zie hoofdstuk 1, ‘Omgaan met elkaar’ in de Gedragscode).

2) *Kaders en randvoorwaarden zijn scherp geformuleerd*

- Het college en de ambtelijke top ondersteunen het belang van de doelen van deze Organisatiebrede aanpak I&D en dragen deze actief uit.
- We erkennen dat het nastreven van de doelen van deze Organisatiebrede aanpak I&D een marathon is, en daarmee een langetermijnperspectief verdient dat de termijn van dit college overstijgt.

- We erkennen daarmee ook dat de scope breed en de opgave complex is, en daarmee een opgavetrekker inclusief opgaveteam benodigd is.
- De verantwoordelijkheid voor deze opgave krijgt met de rechtstreekse ophanging onder de gemeentesecretaris het gewicht en de aandacht dat het verdient.

3) *Data en informatie brengen de beweging in kaart*

- Het meten van inclusie is lastig. Toch kunnen we via ons medewerkersonderzoek naar verschillende elementen van inclusie kijken, zoals steun van collega's en leidinggevend. Om een nog beter beeld te krijgen van de ervaren inclusie in de organisatie, hebben we in 2019 een vraag aan het medewerkersonderzoek toegevoegd, namelijk: *“Mijn leidinggevende en/of teamgenoten staan open voor afwijkende ideeën en meningen en deze worden in besluitvorming meegenomen”*.
 - Ook vragen we in het medewerkersonderzoek naar ongewenste omgangsvormen. Discriminatie, inclusief het type discriminatie, is daar ook een onderdeel van.
 - Voor de kwantitatieve meting van diversiteit wordt de Barometer Culturele Diversiteit opnieuw uitgevoerd in Q4 van 2022. In 2020 is voor het eerste onderzoek gedaan naar de culturele diversiteit van het personeelsbestand binnen de gemeente Utrecht. Deze Barometer Culturele Diversiteit is herhaald in 2021. Zie ook de laatste raadsbrief hierover uit april 2022 ([Raadsbrief Barometer Culturele Diversiteit, 2022](#)).
 - Omdat we ook het belang zien van het monitoren op uitstroom wordt er ook gevraagd aan medewerkers waarom zij weggaan bij de gemeente Utrecht. Leidinggevend voeren exitgesprekken maar deze gesprekken zijn maatwerk en leveren daardoor centraal geen inzichten op. Daarom richten we ook centrale exit-monitoring in. Door middel van automatische digitale vragenlijsten in combinatie met aanvullende diepte-interviews bij kritische/specifieke functies, verkrijgen we inzicht in de vertrekredenen van onze collega's.
 - Ook kunnen we veel leren als het gaat om signalen, meldingen en klachten. Intern halen we deze op via onze medewerkersnetwerken en bij de vertrouwenspersonen (via de lijn van het ambtelijk [jaarverslag Integriteit en Ongewenst Gedrag](#)). Extern (om een beter beeld te krijgen van de maatschappelijke sensitiviteit van onze medewerkers) onderzoeken we de signalen/klachten over discriminatie van inwoners en ondernemers. Dat doen we door terugkerend de ervaringen van inwoners op te halen en hiervan te leren. Bijvoorbeeld via de verschillende klantonderzoeken die we in dit kader reeds doen. In lijn met [motie 271](#) onderzoeken we met de uitvoeringsorganisaties, publieksdienstverlening en afdeling Onderzoek hoe we kwalitatief en kwantitatief deze ervaringen kunnen monitoren. Externe monitoring kan hier ook een onderdeel van zijn. Over hoe we dit gemeentebreed doen nemen we u in mee bij de behandeling van de Nieuwe Aanpak Inclusie in het tweede kwartaal van 2023.
- Ook werd in dit kader door uw raad [motie 267](#) 'onafhankelijke klachtenafhandeling' aangenomen. De Klachten Jaarrapportage over 2022 wordt in Q1 van 2023 aangeboden aan de raad. Deze jaarrapportage wordt begeleid door een raadsbrief. In deze raadsbrief zullen we ingaan op de uitwerking van motie 267 over onafhankelijke klachtenafhandeling bij klachten over discriminatie.

4) *Leren en verbeteren via interactie en dialoog*

- De energie en scherpe blik van de grote diverse groep collega's en experts die ons tijdens de driedaagse scherp hielden, houden we graag vast. Alleen samen kunnen

we op dit thema verder komen. In welke vorm gaan we begin 2023 met dezelfde groep verder uitwerken.

- Een diverse groep collega's van verschillende afdelingen hebben zich al verenigd onder de naam 'Luistervinc'. Zij werken samen in een ontwerpteam en denktank aan het verstevigen van de maatschappelijke sensitiviteit. We maken graag gebruik van hun kennis en ondersteunen hen in hun doelen. Samen met hen werken we uit hoe en komen hier in de Nieuwe Aanpak Inclusie, in het tweede kwartaal van 2023, op terug.
- Ook gaan we graag op periodieke basis het gesprek aan met de raad over de doelen. Op korte termijn doen we dit graag in een technische sessie.

Met bovenstaande opsomming geven we een eerste beeld van de invulling van de verschillende onderdelen van het Utrechts Sturingsmodel. Zoals u ziet, is monitoring daar een integraal onderdeel van. In lijn met [motie 270](#), waarin de raad oproept tot een vervolgonderzoek naar institutioneel racisme, zullen we met een aanpak aan de hand van het Utrechts Sturingsmodel scherp zicht houden op het geheel aan interventies op het vlak van inclusie, diversiteit en maatschappelijke sensitiviteit. De ervaringen van burgers en ondernemers nemen we hier in mee. Graag maken we hier een vervolgslog op en komen in het tweede kwartaal in de definitieve Organisatiebrede aanpak I&D terug op hoe we de monitoring verder inkleden, als onderdeel van het Utrechts Sturingsmodel.

Sturingsmodel

* In rood de
vernieuwing en
aanscherping

