

## Richtlijnen voor het werken in een multiculturele setting

"Quality needs diversity"

### 1. Inleiding

Deze richtlijnen zijn een uitwerking van de kernwaarde "Ruimte voor talent en groei voor iedereen", onderdeel van het Strategisch Plan Wageningen UR.

*Ruimte geven aan persoonlijk talent en stimulering van ieders individuele ontplooiing vinden wij belangrijk. We zoeken continue naar verbetering door te leren van onze successen en fouten. Wij zijn trots op onze internationale bekendheid, impact en op de grote culturele diversiteit in onze organisatie. Met ieders unieke "bagage" en talenten werken we in gezamenlijkheid aan innovatieve ideeën en oplossingen voor globale thema's ten behoeve van de samenleving en de individuele ontplooiing. Daarbij zoeken we expliciet naar de meerwaarde die diversiteit biedt: "quality needs diversity".*

Binnen Wageningen UR gelden de volgende gedragscodes die raakvlakken hebben met deze richtlijnen:

- Integriteit code, als onderdeel van onze corporate governance, om de betrouwbaarheid van de medewerkers van Wageningen UR in de interactie met klanten, met partners en met elkaar te waarborgen;
- Gedragscode voor de wetenschappelijke praktijk, de principes van morele wetenschappelijk onderwijs en onderzoek;
- Gedragscode met betrekking tot internationale studenten in het Nederlandse hoger onderwijs, om informatie te regelen en zorg voor internationale studenten.

Deze richtlijnen bevatten de preambule, vier principes en uitwerkingen. De principes en uitwerkingen worden toegelicht in hoofdstuk 2. De principes zijn:

1. Empathie
2. Respect voor elkaar
3. Ruimte voor authenticiteit
4. Communicatie en in het bijzonder, goed te luisteren

### Preambule

- Deze richtlijnen bevatten principes die de bij de universiteit en de onderzoeksinstituten betrokken medewerkers en studenten tegenover elkaar in acht zouden moeten nemen. De principes gaan over de omgang tussen verschillende personen met diverse achtergronden. Hierbij gaat het om verschillen tussen mensen op het terrein van sociale achtergrond en herkomst, religie en levensbeschouwing, sociale en politieke voorkeuren.
- Wageningen UR vindt het belangrijk dat al haar medewerkers en studenten werken en studeren in een prettig en veilig werkklimaat. Collegialiteit, respect en aandacht voor anderen behoren tot de normale omgangsvormen. Deze richtlijnen zijn specifiek bedoeld voor een heldere en respectvolle interactie tussen personen met verschillende culturele achtergronden. Hierbij zullen leidend zijn de Nederlandse Grondwet (inclusief de uitwerking van artikel 1 in de Wet Gelijke Behandeling) en de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens van de Verenigde Naties.
- De richtlijnen beschrijven *gewenst gedrag*. In geval van ongewenst gedrag bijvoorbeeld discriminatie of (seksuele) intimidatie, zijn er binnen Wageningen UR vertrouwenspersonen beschikbaar.
- De richtlijnen zijn complementair aan De Wageningse Gedragscode Wetenschapsbeoefening als het gaat om respectvolle omgang. *"Wageningen UR verwacht van studenten en docenten dat ze respect hebben voor elkaar en elkaars mening. Verschillen van meningen worden verhelderd, maar leiden niet tot vetes. Er is ook plaats voor minderheidsstandpunten.*
- Wageningen UR is een neutrale organisatie, dat betekent dat Wageningen UR geen (partij-) politieke en religieuze activiteiten ondersteunt.
- Wageningen UR is een internationale organisatie voor wat betreft haar producten, de inhoud van het onderwijs, de internationale samenwerking en de internationale interne organisatie. De organisatie verwacht van de aan Wageningen UR verbonden student of medewerker dat hij/zij internationaal georiënteerd is.

- De in de richtlijnen genoemde principes zijn nader gespecificeerd in uitwerkingen. Deze uitwerkingen vormen een zekere normstelling voor interactie tussen personen met verschillende achtergronden.
- Wageningen UR wil bewustwording stimuleren ten aanzien van respectvol omgaan met personen met verschillende achtergronden. Deze richtlijnen nemen daarom in de communicatie een prominente plaats in. De Raad van Bestuur van Wageningen UR draagt er zorg voor dat de richtlijnen worden besproken in de Wageningen UR gemeenschap en dat de richtlijnen opgenomen worden in de informatie aan aankomende studenten en medewerkers. Alle medewerkers en studenten doen al het nodige om zich de inhoud van deze richtlijnen zo spoedig mogelijk eigen te maken.
- Deze richtlijnen zijn goedgekeurd door de Raad van Bestuur op 30 januari 2012 en met ingang van deze datum in werking getreden.

## **2. Principes en uitwerkingen**

### **2.1 Empathie**

#### *Principe*

Effectieve communicatie tussen mensen vereist empathie, dit geldt in belangrijke mate voor interculturele communicatie. Empathie is de bereidheid om de perspectieven van de andere persoon in ogenschouw te nemen.

#### *Uitwerking*

1. Empathie behelst goed luisteren naar de ander, de gevoelens van de ander trachten te begrijpen, geïnteresseerd zijn in de ander, aandacht hebben voor de behoeften van de ander en de gezichtspunten van de ander kunnen begrijpen.
2. We zijn empathisch als we ons kunnen voorstellen hoe een ander zich voelt. Stel bijvoorbeeld voor hoe het is om zelf enige tijd in een ander land te werken of te studeren. Welke manier van omgang en interactie zou dan gewenst zijn om snel een "welkom gevoel" te krijgen?

### **2.2 Respectvol naar elkaar**

#### *Principe*

Iedereen is gelijkwaardig, maar niet hetzelfde. Door het tonen van respect en vriendelijkheid is er sprake van een gelijkwaardige en positieve communicatie. Respectvol met elkaar communiceren betekent ook dat de communicatie tussen personen plaatsvindt in een gemeenschappelijke taal. In een organisatie met veel verschillende nationaliteiten is dat veelal Engels. In een groep waarin niet iedereen dezelfde taal machtig is, wordt de taal gebruikt die iedereen beheerst.

#### *Uitwerking*

Iedere medewerker of student:

1. geeft een ander de ruimte om zijn/haar mening te vormen en te laten delen en vraagt door bij onduidelijkheid.
2. houdt rekening met het feit dat een persoon meer is dan het ene aspect van de identiteit (religie, cultuur, geschiedenis van het land van herkomst etc.).
3. probeert tegemoet te komen aan de individuele behoeften van een collega of medestudent. Als er interesse is in een cultuur of taal, dan wordt dit gestimuleerd en hierin tegemoet gekomen. Bijvoorbeeld door het geven van toelichting over achtergronden van bepaalde denkbeelden of gedrag, of door langzamer Nederlands te praten als een collega of medestudent Nederlands wil leren.
4. toont respect door te laten merken dat hij/zij daadwerkelijk oog heeft voor de ander.

### **2.3 Ruimte voor authenticiteit**

#### *Principe*

Een ieder dient ruimte te krijgen om zijn eigen authenticiteit te kunnen laten zien en te behouden, zodat Wageningen UR een prettige werk- en leeromgeving is waar een ieder zich geaccepteerd en opgenomen kan voelen.

#### *Uitwerking*

1. Wageningen UR is onderwijs- en onderzoeksorganisatie voor iedereen, ongeacht sociale achtergrond en herkomst, religie en levensbeschouwing, sociale en politieke voorkeuren. "Inclusion is the norm."

2. Door met elkaar in gesprek te gaan over wie iemand is en wat hij of zij kan en wil bijdragen aan een gemeenschappelijk doel, voelt eenieder zich opgenomen. Ruimte voor authenticiteit is een randvoorwaarde voor gezamenlijkheid. Binnen Wageningen UR wordt veel gewerkt in multiculturele groepen. Diversiteit wordt gezien als een belangrijke toegevoegde waarde voor kwaliteit ("quality needs diversity").
3. Aandacht geven aan de natuurlijke gaven van een ieder, bevordert dat een ieder zijn talenten verder kan ontwikkelen tot sterke punten. De talenten van een ieder zijn uniek en duurzaam. De sterke punten van een ieder bieden de meeste ruimte voor groei.

## **2.4 Communiceren, vooral goed luisteren**

### *Principe*

Effectieve communicatie vereist dat misverstanden worden geminimaliseerd en de gelijkheid waarin informatie wordt geïnterpreteerd, gemaximaliseerd. Alleen door te communiceren over gezamenlijke doelen, over de eigen en elkaars verwachtingen, over de eigen en elkaars normen en waarden is een goede interactie mogelijk. Ga het gesprek aan en vraag om verheldering bij onduidelijkheid over de communicatie of de non-verbale communicatie. Door te luisteren en te kijken naar het verbale en non-verbale gedrag en een open mind ontstaat er meer begrip.

### *Uitwerking*

1. Gedragingen kunnen in andere culturen heel verschillend worden geïnterpreteerd. Gewoonten en gedragsregels kunnen een grote invloed hebben op de manier van non-verbale en verbale communicatie. Wees bewust hiervan.
2. Door ook bewust te zijn van de eigen manier van communiceren, wordt vermeden dat we een ander ons referentiekader opleggen. Door open te staan voor nieuwe informatie, ontstaat er ruimte om meerdere perspectieven toe te laten. Wees mindful. Zo wordt stereotypering vermeden.
3. De kwaliteit van het gezamenlijke product wordt alleen bereikt als in een vroeg stadium voldoende aandacht besteed wordt aan issues die te maken hebben met de verschillende culturen binnen de groep.

## Richtlijnen voor het werken in een multiculturele setting

*"Quality needs diversity"*

### 1. Inleiding

Deze richtlijnen zijn een uitwerking van de kernwaarde "Ruimte voor talent en groei voor iedereen", onderdeel van het Strategisch Plan Wageningen UR.

*Ruimte geven aan persoonlijk talent en stimulering van ieders individuele ontplooiing vinden wij belangrijk. We zoeken continue naar verbetering door te leren van onze successen en fouten. Wij zijn trots op onze internationale bekendheid, impact en op de grote culturele diversiteit in onze organisatie. Met ieders unieke "bagage" en talenten werken we in gezamenlijkheid aan innovatieve ideeën en oplossingen voor globale thema's ten behoeve van de samenleving en de individuele ontplooiing. Daarbij zoeken we expliciet naar de meerwaarde die diversiteit biedt: "quality needs diversity".*

Binnen Wageningen UR gelden de volgende gedragscodes die raakvlakken hebben met deze richtlijnen:

- Integriteit code, als onderdeel van onze corporate governance, om de betrouwbaarheid van de medewerkers van Wageningen UR in de interactie met klanten, met partners en met elkaar te waarborgen;
- Gedragscode voor de wetenschappelijke praktijk, de principes van morele wetenschappelijk onderwijs en onderzoek;
- Gedragscode met betrekking tot internationale studenten in het Nederlandse hoger onderwijs, om informatie te regelen en zorg voor internationale studenten.

Deze richtlijnen bevatten de preambule, vier principes en uitwerkingen. De principes en uitwerkingen worden toegelicht in hoofdstuk 2. De principes zijn:

1. Empathie
2. Respect voor elkaar
3. Ruimte voor authenticiteit
4. Communicatie en in het bijzonder, goed te luisteren

### Preambule

- Deze richtlijnen bevatten principes die de bij de universiteit en de onderzoeksinstituten betrokken medewerkers en studenten tegenover elkaar in acht zouden moeten nemen. De principes gaan over de omgang tussen verschillende personen met diverse achtergronden. Hierbij gaat het om verschillen tussen mensen op het terrein van sociale achtergrond en herkomst, religie en levensbeschouwing, sociale en politieke voorkeuren.
- Wageningen UR vindt het belangrijk dat al haar medewerkers en studenten werken en studeren in een prettig en veilig werkklimaat. Collegialiteit, respect en aandacht voor anderen behoren tot de normale omgangsvormen. Deze richtlijnen zijn specifiek bedoeld voor een heldere en respectvolle interactie tussen personen met verschillende culturele achtergronden. Hierbij zullen leidend zijn de Nederlandse Grondwet (inclusief de uitwerking van artikel 1 in de Wet Gelijke Behandeling) en de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens van de Verenigde Naties.
- De richtlijnen beschrijven *gewenst gedrag*. In geval van ongewenst gedrag bijvoorbeeld discriminatie of (seksuele) intimidatie, zijn er binnen Wageningen UR vertrouwenspersonen beschikbaar.
- De richtlijnen zijn complementair aan De Wageningse Gedragscode Wetenschapsbeoefening als het gaat om respectvolle omgang. *"Wageningen UR verwacht van studenten en docenten dat ze respect hebben voor elkaar en elkaars mening. Verschillen van meningen worden verhelderd, maar leiden niet tot vetes. Er is ook plaats voor minderheidsstandpunten.*
- Wageningen UR is een neutrale organisatie, dat betekent dat Wageningen UR geen (partij-) politieke en religieuze activiteiten ondersteunt.
- Wageningen UR is een internationale organisatie voor wat betreft haar producten, de inhoud van het onderwijs, de internationale samenwerking en de internationale interne organisatie. De organisatie verwacht van de aan Wageningen UR verbonden student of medewerker dat hij/zij internationaal georiënteerd is.

- De in de richtlijnen genoemde principes zijn nader gespecificeerd in uitwerkingen. Deze uitwerkingen vormen een zekere normstelling voor interactie tussen personen met verschillende achtergronden.
- Wageningen UR wil bewustwording stimuleren ten aanzien van respectvol omgaan met personen met verschillende achtergronden. Deze richtlijnen nemen daarom in de communicatie een prominente plaats in. De Raad van Bestuur van Wageningen UR draagt er zorg voor dat de richtlijnen worden besproken in de Wageningen UR gemeenschap en dat de richtlijnen opgenomen worden in de informatie aan aankomende studenten en medewerkers. Alle medewerkers en studenten doen al het nodige om zich de inhoud van deze richtlijnen zo spoedig mogelijk eigen te maken.
- Deze richtlijnen zijn goedgekeurd door de Raad van Bestuur op 30 januari 2012 en met ingang van deze datum in werking getreden.

## **2. Principes en uitwerkingen**

### **2.1 Empathie**

#### *Principe*

Effectieve communicatie tussen mensen vereist empathie, dit geldt in belangrijke mate voor interculturele communicatie. Empathie is de bereidheid om de perspectieven van de andere persoon in ogenschouw te nemen.

#### *Uitwerking*

1. Empathie behelst goed luisteren naar de ander, de gevoelens van de ander trachten te begrijpen, geïnteresseerd zijn in de ander, aandacht hebben voor de behoeften van de ander en de gezichtspunten van de ander kunnen begrijpen.
2. We zijn empathisch als we ons kunnen voorstellen hoe een ander zich voelt. Stel bijvoorbeeld voor hoe het is om zelf enige tijd in een ander land te werken of te studeren. Welke manier van omgang en interactie zou dan gewenst zijn om snel een "welkom gevoel" te krijgen?

### **2.2 Respectvol naar elkaar**

#### *Principe*

Iedereen is gelijkwaardig, maar niet hetzelfde. Door het tonen van respect en vriendelijkheid is er sprake van een gelijkwaardige en positieve communicatie. Respectvol met elkaar communiceren betekent ook dat de communicatie tussen personen plaatsvindt in een gemeenschappelijke taal. In een organisatie met veel verschillende nationaliteiten is dat veelal Engels. In een groep waarin niet iedereen dezelfde taal machtig is, wordt de taal gebruikt die iedereen beheerst.

#### *Uitwerking*

Iedere medewerker of student:

1. geeft een ander de ruimte om zijn/haar mening te vormen en te laten delen en vraagt door bij onduidelijkheid.
2. houdt rekening met het feit dat een persoon meer is dan het ene aspect van de identiteit (religie, cultuur, geschiedenis van het land van herkomst etc.).
3. probeert tegemoet te komen aan de individuele behoeften van een collega of medestudent. Als er interesse is in een cultuur of taal, dan wordt dit gestimuleerd en hierin tegemoet gekomen. Bijvoorbeeld door het geven van toelichting over achtergronden van bepaalde denkbeelden of gedrag, of door langzamer Nederlands te praten als een collega of medestudent Nederlands wil leren.
4. toont respect door te laten merken dat hij/zij daadwerkelijk oog heeft voor de ander.

### **2.3 Ruimte voor authenticiteit**

#### *Principe*

Een ieder dient ruimte te krijgen om zijn eigen authenticiteit te kunnen laten zien en te behouden, zodat Wageningen UR een prettige werk- en leeromgeving is waar een ieder zich geaccepteerd en opgenomen kan voelen.

#### *Uitwerking*

1. Wageningen UR is onderwijs- en onderzoeksorganisatie voor iedereen, ongeacht sociale achtergrond en herkomst, religie en levensbeschouwing, sociale en politieke voorkeuren. "Inclusion is the norm."

2. Door met elkaar in gesprek te gaan over wie iemand is en wat hij of zij kan en wil bijdragen aan een gemeenschappelijk doel, voelt eenieder zich opgenomen. Ruimte voor authenticiteit is een randvoorwaarde voor gezamenlijkheid. Binnen Wageningen UR wordt veel gewerkt in multiculturele groepen. Diversiteit wordt gezien als een belangrijke toegevoegde waarde voor kwaliteit ("quality needs diversity").
3. Aandacht geven aan de natuurlijke gaven van een ieder, bevordert dat een ieder zijn talenten verder kan ontwikkelen tot sterke punten. De talenten van een ieder zijn uniek en duurzaam. De sterke punten van een ieder bieden de meeste ruimte voor groei.

## **2.4 Communiceren, vooral goed luisteren**

### *Principe*

Effectieve communicatie vereist dat misverstanden worden geminimaliseerd en de gelijkheid waarin informatie wordt geïnterpreteerd, gemaximaliseerd. Alleen door te communiceren over gezamenlijke doelen, over de eigen en elkaars verwachtingen, over de eigen en elkaars normen en waarden is een goede interactie mogelijk. Ga het gesprek aan en vraag om verheldering bij onduidelijkheid over de communicatie of de non-verbale communicatie. Door te luisteren en te kijken naar het verbale en non-verbale gedrag en een open mind ontstaat er meer begrip.

### *Uitwerking*

1. Gedragingen kunnen in andere culturen heel verschillend worden geïnterpreteerd. Gewoonten en gedragsregels kunnen een grote invloed hebben op de manier van non-verbale en verbale communicatie. Wees bewust hiervan.
2. Door ook bewust te zijn van de eigen manier van communiceren, wordt vermeden dat we een ander ons referentiekader opleggen. Door open te staan voor nieuwe informatie, ontstaat er ruimte om meerdere perspectieven toe te laten. Wees mindful. Zo wordt stereotypering vermeden.
3. De kwaliteit van het gezamenlijke product wordt alleen bereikt als in een vroeg stadium voldoende aandacht besteed wordt aan issues die te maken hebben met de verschillende culturen binnen de groep.