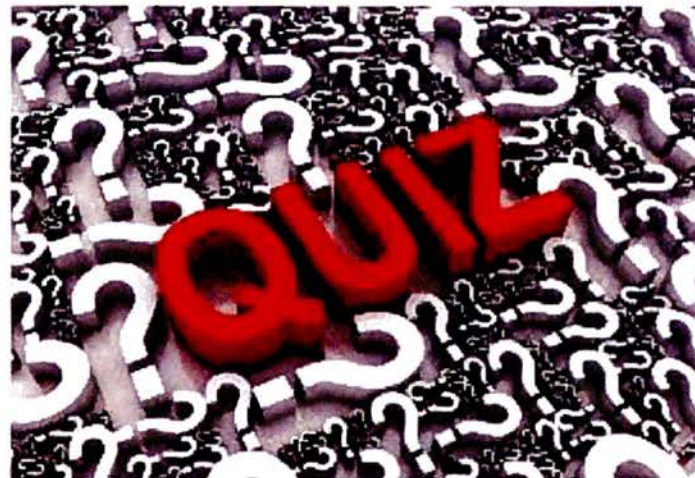


Wanneer leidt stereotypering tot discriminatie?

- Discriminatie: daadwerkelijk anders (nadelig) behandelen van een persoon omdat deze persoon tot een bepaalde groep behoort
 - Is vaak gebaseerd op stereotypering
 - *Feitelijk gedrag* zorgt voor uitsluiting van anderen
 - 12 discriminatiegronden



Quiz: wel of geen sprake van verboden onderscheid (discriminatie)?



Voorbeeldzaak: discriminatie chronische ziekte?

Oordeel 2011-78

- Een vrouw met ernstig overgewicht (obesitas) heeft gesolliciteerd naar de functie van postbezorger. Het betreft een functie in een zogenaamde 'fietswijk'. De teamcoach met wie de vrouw het gesprek heeft gevoerd, heeft de vrouw dezelfde dag telefonisch meegedeeld dat zij niet is aangenomen. Volgens de teamcoach is zij fysiek niet geschikt voor de functie vanwege haar overgewicht.
- *Wel/geen sprake van verboden onderscheid? Waarom?*
- *Wat vind je van een (wettelijk verplichte) 'doeltreffende aanpassing'?*



Voorbeeldzaak: discriminatie naar godsdienst?

Oordeel 2015-94

Een Nederlands Hervormde man uit Staphorst, solliciteerde via een bemiddelingsbureau voor de functie van Chief Financial Officer. Tijdens een telefoongesprek vraagt de recruiter waar de man woont en of hij gelovig is. In ditzelfde gesprek wordt de man afgewezen. Volgens de man zei de recruiter dat de opdrachtgeefster geen gelovige kandidaat wenste vanwege negatieve ervaringen uit het verleden. De opdrachtgeefster en de recruiter ontkennen dit. Wel erkennen zij dat de vraag is gesteld, maar uit interesse.

- *Wel/geen sprake van verboden onderscheid? Waarom?*

Voorbeeldzaak: leeftijdsdiscriminatie?

Oordeel 2013-5

- Een man van 55 jaar solliciteert als verzekeringsadviseur. Het bedrijf wijst hem af en geeft aan dat het medewerkers wil binden door hen te blijven boeien. Ook moeten medewerkers zich blijven ontwikkelen. Door de kennis en ervaring van de 55-jarige man verwacht het bedrijf niet dat dit het geval zal zijn: het gaat om een betrekkelijk eenvoudige functie, terwijl de sollicitant dynamiek gewend is en ook internationale accountant teams heeft aangestuurd. Volgens de man is er een verband tussen de afwijzing en zijn leeftijd.
- *Wel/geen sprake van verboden onderscheid?*
- *Waarom?*



Voorbeeldzaak: discriminatie naar geslacht?

Oordeel 2013-15

- Een vrouw heeft een jaarcontract bij Fokker. Op 30 maart 2012 vertelt zij aan haar direct leidinggevende dat ze zwanger is en wat de uitgerekende datum is. Begin mei 2012 krijgt ze te horen dat haar jaarcontract met vier en een halve maand wordt verlengd; tot de ingang van haar zwangerschapsverlof. Vervolgens krijgt de vrouw te horen dat ze haar functioneren moet verbeteren, terwijl dat eerder als 'goed' was beoordeeld zonder verbeterpunten. Het is gebruikelijk dat bij goed functioneren een jaarcontract wordt verlengd met een jaar of dat het contract wordt omgezet in een vast contract.
- *Wel/geen sprake van verboden onderscheid? Waarom?*



Welke discriminatiegronden staan in de wet?

- Geslacht
- Ras (huidskleur, afkomst, nationale of etnische afstamming)
- Nationaliteit
- Godsdienst
- Levensovertuiging
- Leeftijd
- Handicap of chronische ziekte
- Seksuele gerichtheid (hetero- of homo)
- Burgerlijke staat
- Politieke gezindheid
- Aard van arbeidsovereenkomst (vast of tijdelijk contract)
- Arbeidsduur (voltijd- of deeltijdwerk)

Voorkeursbehandeling: strenge wettelijke voorwaarden

- Uitsluitend voor achterstandsgroepen: vrouwen, etnische minderheden, mensen met een beperking en chronisch zieken
- Voor jongeren en ouderen kan voorkeursbehandeling toegestaan zijn als onderdeel van 'doelgroepenbeleid'. Dit moet wel formeel bij wet zijn toegestaan
- Voorkeursbehandeling is per definitie een *tijdelijke maatregel*. Achterstand verminderd: beëindigd
- Voorkeursbeleid is iets anders dan diversiteitsbeleid

Kort samengevat

- Iedereen heeft stereotypen
- Stereotypen kunnen zowel expliciet als impliciet zijn
- Stereotypering kan leiden tot discriminatie = verboden
- Maar ook: stereotypering kan leiden tot niet de juiste persoon op de juiste plek

Opdracht: Werving & selectie bij BZK



Inrichting sollicitatieprocedure: wat werkt? (I)

Profielschets:

- Nadruk op competenties: wat zijn belangrijke competenties voor de baan in kwestie?
- Explicitering functie-eisen
- Geen standaardkwalificaties ('3 jaar buitenlandervaring')
- Geen persoonlijkheidstypen ('jonge hond')
- Wees bewust van stereotypen die men over BZK, ambtenaren of de overheid heeft

Inrichting sollicitatieprocedure: wat werkt? (II)

Werving:

- Bewustwording van voor- en nadelen (in)formele werving en de te gebruiken zoekkanalen
- Creëer een zo breed mogelijke pool van potentiële kandidaten
- Bewustwording van stereotypen die over de organisatie bestaan

Inrichting sollicitatieprocedure: wat werkt? (III)

Neutrale inrichting van het selectieproces:

- Divers samengestelde selectiecommissie
- Voeren van een nagesprek
- Alertheid op eigen stereotypen
- Alertheid op stereotypen in de buitenwereld
- Gebruik van tests
- Anoniem solliciteren

Wat kun jij doen als HR-professional...

...voor het werving- en selectiebeleid van jouw organisatie:

- Open procedure met concrete functievereisten
- Vast format voor sollicitatiegesprekken
- Divers samengestelde sollicitatiecommissie
- Verantwoording afleggen over besluitvorming
- Bewustzijn van de werking van stereotypering bij nieuwe (online) werving- en selectiemethoden
- Het onderwerp actief op de agenda houden
- Denk na over inzet wervingskanalen, quota, training
- Denk na over lange termijn effecten van het beleid

Zijn er nog vragen of opmerkingen?



Kortom...

Selecteren
zonder vooroordelen



<https://www.mensenrechten.nl/selecteren>



Vooroordelen, iedereen heeft ze!?

Voordeel of vooroordeel?

10.2e

10.2e

23 mei 2018

COLLEGE VOOR
DE RECHTEN
VAN DE MENS

Programma

- Kennismaking;
- Bewustwording van de stereotypen;
- Gevolgen stereotypen;
- Casuïstiek;
- Afsluiting

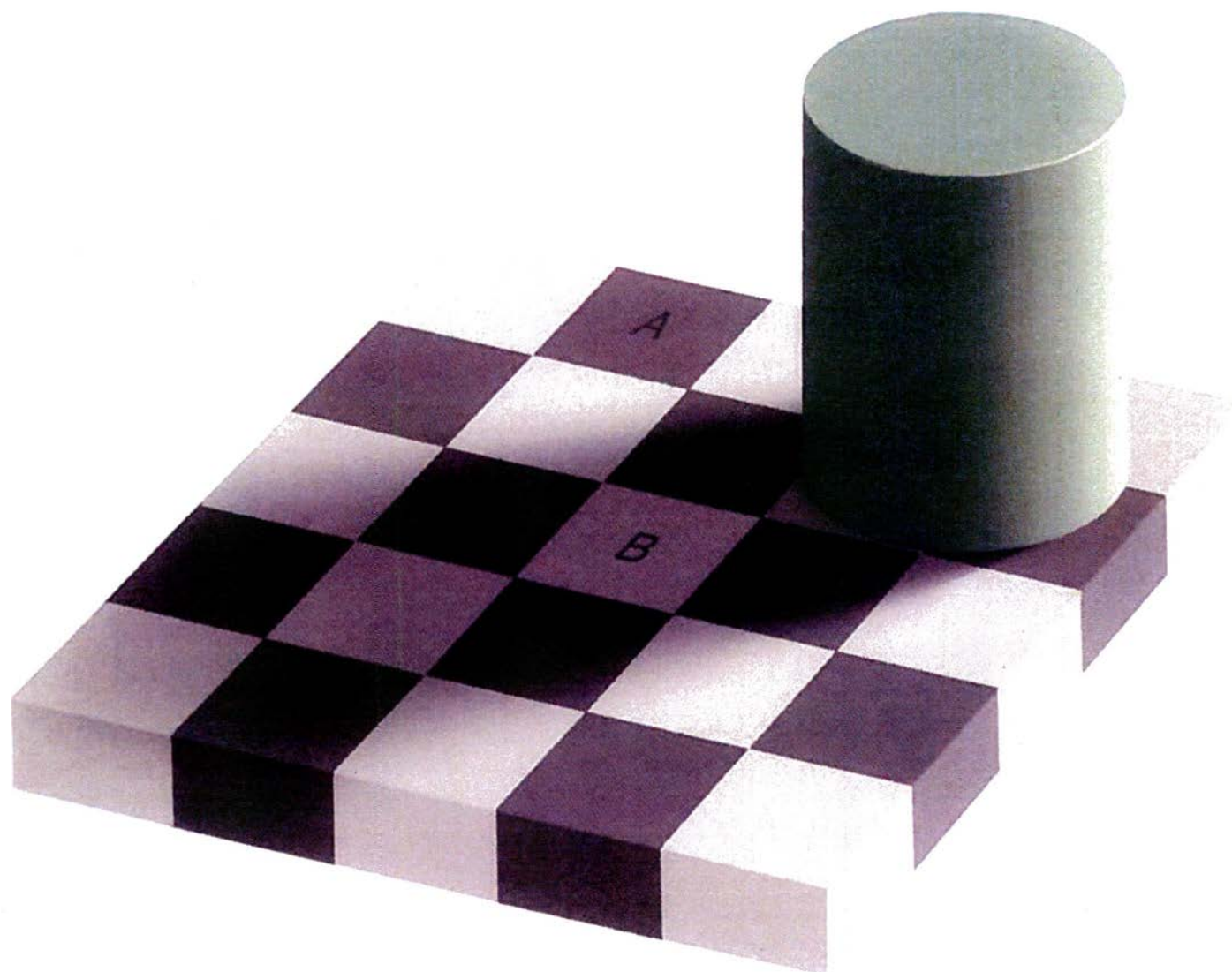
Kennismaking

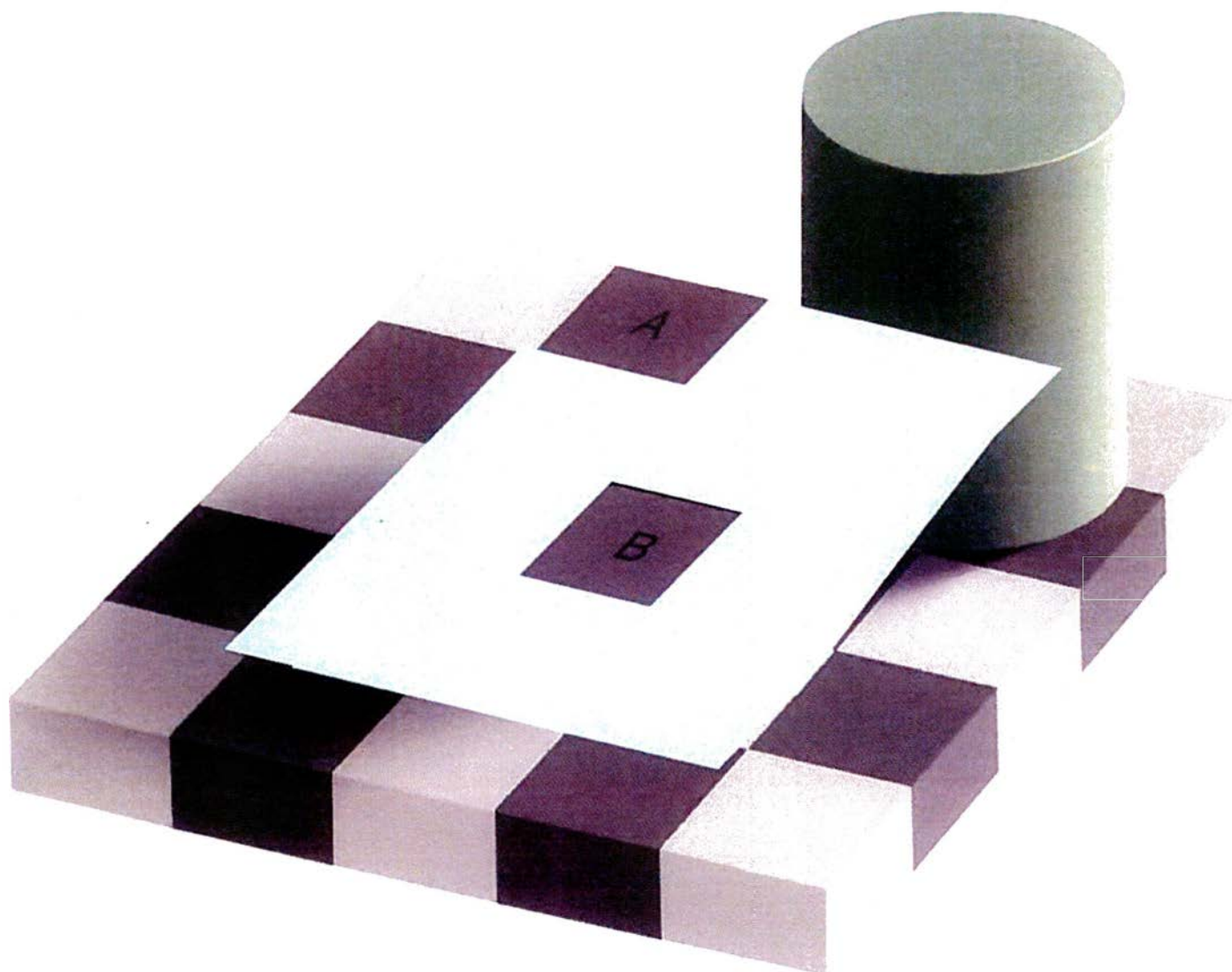
- Welkom
- Ontstaan training
- Kennismaken met de trainers

Wie zijn wij?

- Hobby's
- Favoriete vakantiebestemming
- Favoriete gerecht







Wat zijn stereotypen?

- Veralgemeeniseringsen over groepen waarbij individuele verschillen naar de achtergrond worden gedrukt (kan zowel positief als negatief zijn)
- Algemeen menselijke eigenschap die orde in de chaos van indrukken brengt
- ‘Globaal’ en ‘gemiddeld’ beeld van een persoon, in plaats van individueel beeld

Welke soorten stereotypen zijn er?

- Expliciete stereotypering: algemene karakterisering van groepen die mensen *bewust* hebben (controleerbaar, bewust geuit, met de intentie en het bewustzijn ervan)
- Impliciete stereotypering: algemene karakterisering van groepen die mensen *onbewust* hebben (weinig of niet controleerbaar, onbewust en niet intentioneel)

De rol van (social) media op beeldvorming

Werkende moeders vaak in de knoop

Een korte werkweek, of een baanje dichtbij huis. Veel jonge moeders zien dat als de ideale oplossing om werk en gezin te combineren. Maar in de praktijk valt dat vaak tegen.

Kind lijdt niet onder baan mamma

Op 2 augustus 2010

Werkende moeders hoeven zich niet langer schuldig te voelen. Hun kinderen lijden er niet onder als zij binnen enkele maanden na de bevalling weer aan de slag gaan. Een vorige maand gepubliceerde studie van Columbia University in New York toont aan dat de carrière van de moeder in het eerste levensjaar van haar kind geen effect heeft op diens sociale en cognitieve ontwikkeling.

'Papadag' is best betaalbaar

Ouderschapsverlof Verlies van inkomen is de belangrijkste reden dat weinig jonge vaders verlof opnemen. Maar voor wie het handig regelt, hoeft het niet zo duur te zijn. Vijf tips.

Mensen verlaten vliegtuig na bizarre speech pilote

Straf zo snel mogelijk uitzitten

De Nederlandse Marokkaan heeft aangegeven zijn straf zo snel mogelijk uit te willen zitten om er zo snel mogelijk vanaf te zijn. Mogelijk ligt er volgende week al een brief op de deurmat in Marrakech dat hij zich moet melden. Het OM liet weten dat de advocaat-generaal komende week naar de zaak kan kijken.

Vrouwelijke Michel Wuyts neemt drastische beslissing na bedreiging aan haar adres: "De grens is bereikt!"

Stel je eens voor:

“Werkende vaders vaak in de knoop”

“Kind lijdt niet onder baan papa”

“‘Mamadag’ is best betaalbaar”

“Mensen verlaten vliegtuig na bizarre speech mannelijke piloot”

“Mannelijke Floortje Dessing neemt drastische beslissing na bedreiging aan zijn adres: “De grens is bereikt!””

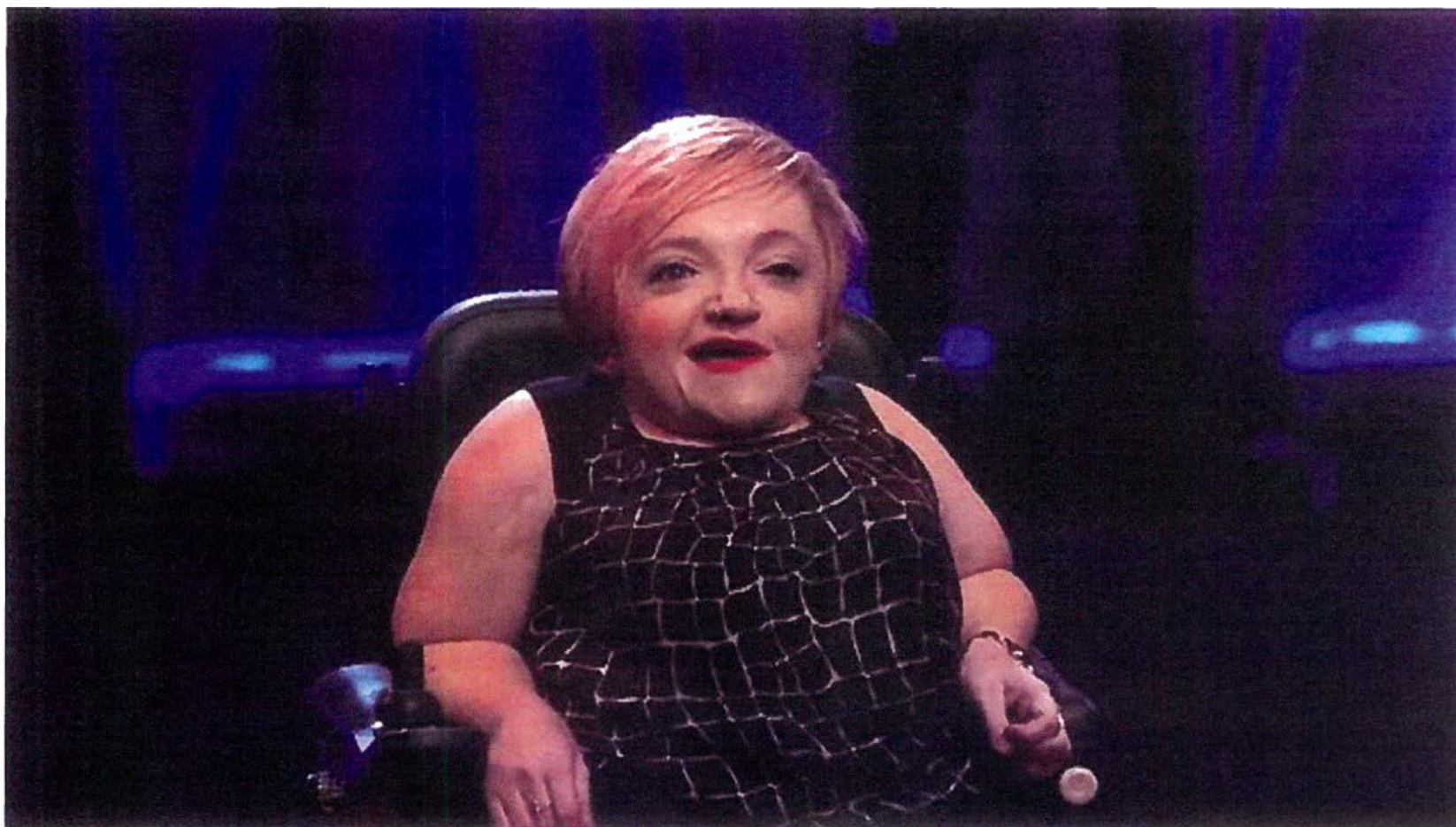
“De Nederlandse Kickbokser Badr Hari”

Kickbokser Rico Verhoeven verslaat Badr Hari

Op 11 september 2018 om 18:21

Kickbokser Rico Verhoeven heeft zaterdag het prestigegevecht met Badr Hari gewonnen. De regerend wereldkampioen uit Brabant zag zijn tegenstander in het begin van de tweede ronde opgeven met een blessure vlak onder zijn rechterelleboog.

Hari begon uitstekend aan de eerste ronde in de Konig Pilsener Arena van Oberhausen. Verhoeven liep al snel een wond aan zijn neus op. Hari moest de strijd in de tweede ronde steken met een enorme zwelling op zijn rechteronderarm. Zo eindigde het langverwachte gevecht tussen de twee Nederlandse topvechters in een anticlimax. “Zo wil ik eigenlijk niet eindigen”, ze Verhoeven. “Maar het is zoals het is”.



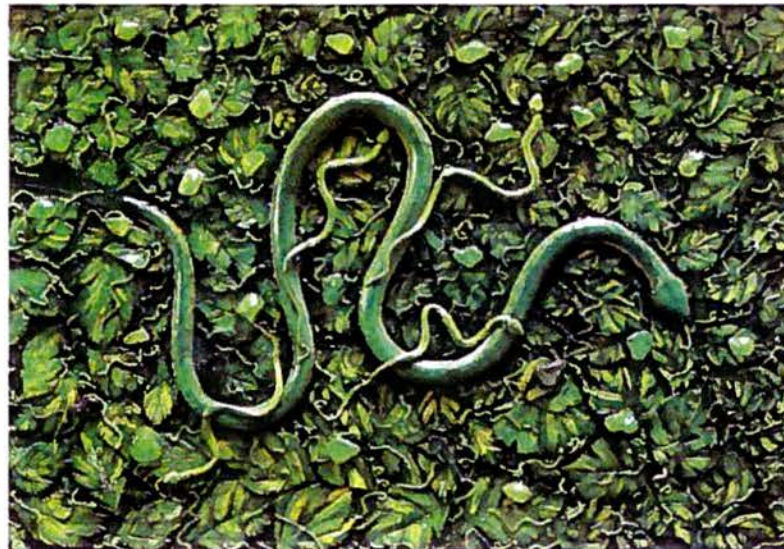
Onthoud de volgende woorden

- Mier
- Spin
- Voelspriet
- Web
- Vlieg
- Gif
- Slijmerig
- Kruipen
- Bij
- Vleugel
- Klein
- Beet
- Angst
- Wesp
- Eng

Het ontstaan van stereotypen

Stereotypen zijn nodig voor onze overleving

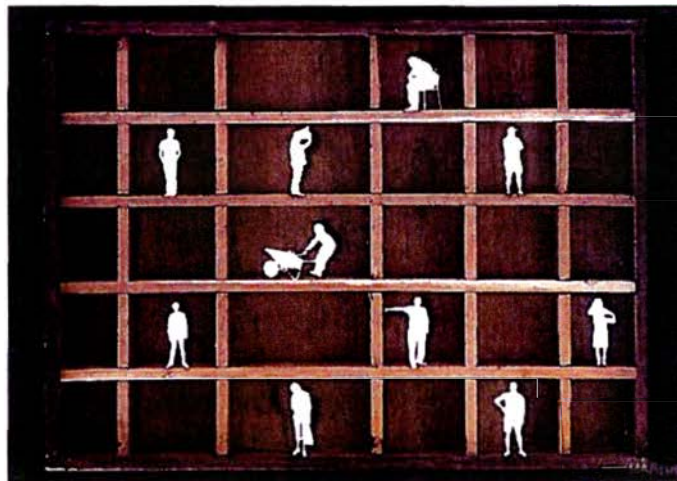
- Tak of slang?
- We maken veralgemeniseringen op basis van een paar kenmerken
- Snel beoordelen nodig voor veiligheid



Het ontstaan van stereotypen

Stereotypen zijn nodig voor energiebesparing

- Categoriseren is essentieel om snel te analyseren
- Categoriseren creëert stereotypen
- 'Globaal' en 'gemiddeld' beeld van een persoon of object, in plaats van individueel beeld



Het ontstaan van stereotypen

- Behoefte aan positieve sociale identiteit (Sociale identiteitstheorie)



Het ontstaan van stereotypen

- Rolverwachtingen
(Roltheorie)



Weet je het nog?

- Steek je hand op bij de woorden die NIET in de eerste lijst stonden.

Esdoorn, mier, gif, vlieg, stam, bes, voelsprietten, slijmerig, berk, vleugel, insect, eng, beet, boom, wortels, bladeren, web, klein, eik, kruipen, eikel, wesp, tak, bij, wilg, angst, spin, den.

Wanneer leidt stereotypering tot discriminatie?

- Discriminatie: daadwerkelijk anders (nadelig) behandelen van een persoon omdat deze persoon tot een bepaalde groep behoort
 - Is vaak gebaseerd op stereotypering
 - *Feitelijk gedrag* zorgt voor uitsluiting van anderen



Welke discriminatiegronden staan in de wet?

- Geslacht (ook zwangerschap, jong moederschap)
- Ras (huidskleur, afkomst, nationale of etnische afstamming)
- Nationaliteit
- Godsdienst
- Levensovertuiging
- Leeftijd
- Handicap of chronische ziekte
- Seksuele gerichtheid (hetero- of homoseksueel)
- Burgerlijke staat
- Politieke gezindheid
- Aard van arbeidsovereenkomst (vast of tijdelijk contract)
- Arbeidsduur (voltijd- of deeltijdwerk)

Direct onderscheid

- Een persoon op ongelijke (nadeliger) wijze behandelen dan een ander in een vergelijkbare situatie met rechtstreekse verwijzing naar een persoonskenmerk uit de gelijkebehandelingswetgeving
- Direct onderscheid is verboden, tenzij de wet een uitzondering maakt (bijvoorbeeld bij voorkeursbeleid)

Indirect onderscheid

- Indirect onderscheid: ogenschijnlijk neutrale regel, eis of handelwijze, die tot gevolg heeft dat een bepaalde groep in het bijzonder wordt benadeeld (verbod hoofddekseksels)
- Indirect onderscheid mag alleen als er een objectieve rechtvaardiging voor is.

Casuïstiek: wel of geen sprake van verboden onderscheid (discriminatie)?

Vragen tijdens een sollicitatiegesprek

Een Nederlands Hervormde man uit Staphorst, solliciteerde via een bemiddelingsbureau voor de functie van Chief Financial Officer. Tijdens een telefoongesprek, dat 5 tot 8 minuten duurde, vraagt de recruiter waar de man woont en of hij gelovig is. In hetzelfde gesprek wordt de man afgewezen. Volgens de man zei de recruiter dat de opdrachtgeefster geen gelovige kandidaat wenste vanwege negatieve ervaringen uit het verleden. De opdrachtgeefster en de recruiter ontkennen dit. Wel erkennen zij dat de vraag is gesteld, maar uit interesse.

- *Wel/geen sprake van verboden onderscheid? Waarom?*

‘Grappen’ op de werkvloer (1)

Een man werkt als leerling-zorgkundige bij een zorginstelling. De man stelt dat hij op het werk wordt gepest. Collega's zouden grappen maken over zijn homoseksuele geaardheid. De leidinggevende lacht om die grappen en spreekt de collega's niet aan op hun gedrag. Er wordt bijvoorbeeld tegen mannelijke collega's gezegd dat ze niet krom moeten gaan staan als de man eraan komt. Wanneer de man hierover klaagt bij de leidinggevende geeft deze aan dat de collega's het niet slecht bedoelen, gewoon grappen maken en hij het daar niet zo nauw mee moet nemen.

- *Wel/geen sprake van verboden onderscheid? Waarom?*

‘Grappen’ op de werkvloer (2)

Een vrouw van Surinaamse afkomst werkt als young professional bij een bedrijf dat professionals detacheert op het gebied van IT. De vrouw klaagt over een discriminerende werksfeer. Toen zij haar leidinggevende vroeg of het bedrijf de kosten van een masteropleiding wilde vergoeden, antwoordde hij met: “Apen kunnen niet studeren”. Verder reageerde de leidinggevende op haar vraag om lid van Artis te mogen worden om goedkoop te parkeren met een e-mail met de tekst: “Doe de groeten aan de apen”. Ook circuleerde er in het bedrijf een knuffelaap die op de stoel van de vrouw werd gezet. De algemeen directeur was ervan op de hoogte dat medewerkers van tijd tot tijd de aap op de stoel van de vrouw plaatsten.

- *Wel/geen sprake van verboden onderscheid? Waarom?*

Solliciteren met een handicap/chronische ziekte

- Een vrouw met ernstig overgewicht (obesitas) solliciteert naar de functie van postbezorger. Het gaat om een functie in een zogenaamde 'fietswijk'. De teamcoach met wie de vrouw een gesprek voert, deelt haar dezelfde dag mee dat zij niet wordt aangenomen. Volgens de teamcoach is zij fysiek niet geschikt voor de functie vanwege haar overgewicht.
- *Wel/geen sprake van verboden onderscheid? Waarom?*



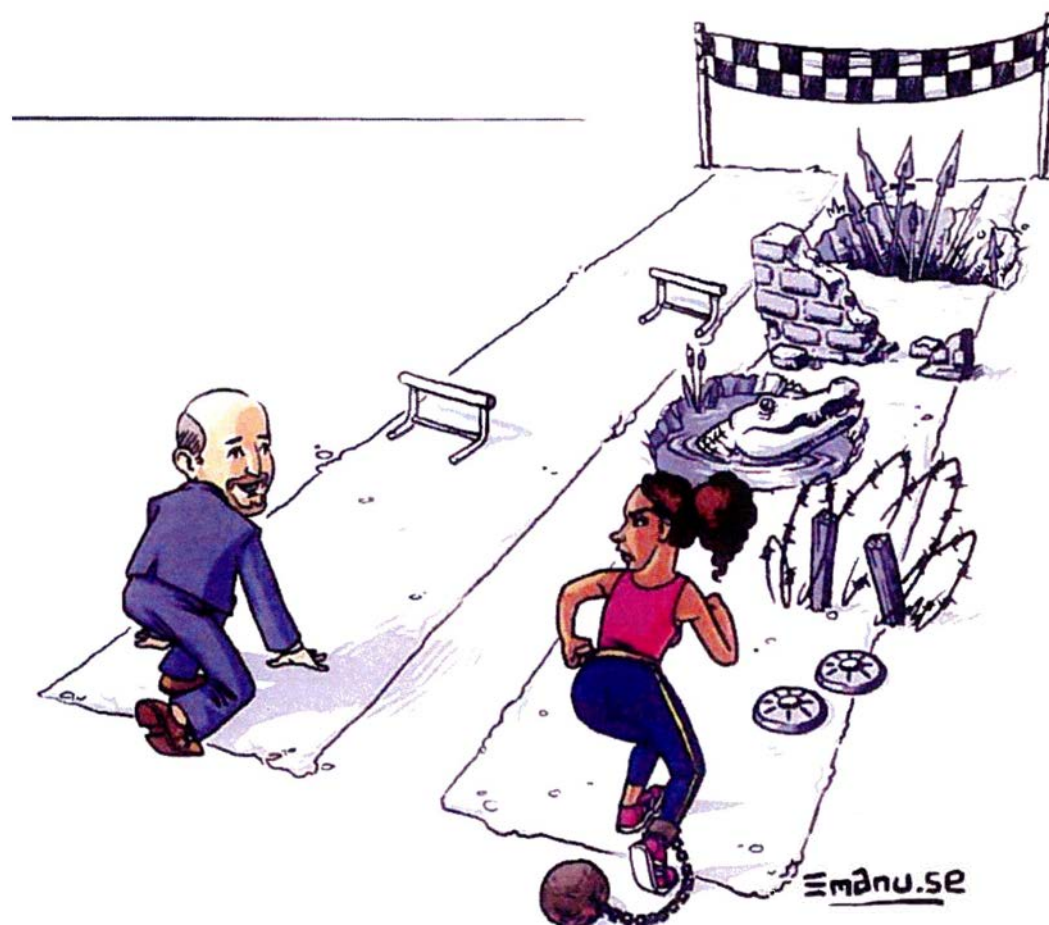
Zwangere werknemers

- Een vrouw heeft een jaarcontract bij een bedrijf. Op 30 maart 2012 vertelt zij aan haar direct leidinggevende dat ze zwanger is en wat de uitgerekende datum is. Begin mei 2012 krijgt ze te horen dat haar jaarcontract met vier en een halve maand wordt verlengd; tot de ingang van haar zwangerschapsverlof. Vervolgens krijgt de vrouw te horen dat ze haar functioneren moet verbeteren, terwijl dat eerder als 'goed' was beoordeeld zonder verbeterpunten. Het is gebruikelijk dat bij goed functioneren een jaarcontract wordt verlengd met een jaar of dat het contract wordt omgezet in een vast contract.
- *Wel/geen sprake van verboden onderscheid? Waarom?*



Kort samengevat

- Iedereen heeft stereotypen
- Stereotypen kunnen zowel expliciet als impliciet zijn
- Stereotypering kan leiden tot discriminatie = verboden
- Maar ook: stereotypering kan leiden tot niet de juiste persoon op de juiste plek



"What's the matter?
It's the same distance!"

Vragen?

Selecteren
zonder vooroordelen



<https://www.mensenrechten.nl/selecteren>

Learn how
to act in
unfamiliar
situations

TRAINER:
10.2e



akteos



Leading in
Intercultural
Training



akteos

Our training courses
will improve your
intercultural
business skills

We help companies to
be successful in an
international setting





akteos

- 200 professional consultants
- Active in >70 countries
- Offices in **The Netherlands, Singapore, France, Belgium**
- **Access to an unique online tool:**
the Nomad' Profiler and Network
- **Virtual classrooms**
Innovative and interactive approaches to training

Our training courses

01

1. CROSS - CULTURAL

- Working and dealing with ... (country specific)
- Expat training

02

2. LEADERSHIP & MANAGEMENT

- Multicultural, international or virtual teams
- Country specific (How to lead the)

03

3. COMMUNICATION SKILLS

- Multicultural environment, international or virtual teams
- Country specific

04

4. DEVELOPMENT

- Presentation, Sales or Meeting skills in international business settings

Learn how
to act in
unfamiliar
situations

10.2e

Learning Week



akteos



Leading in
Intercultural
Training

10.2e

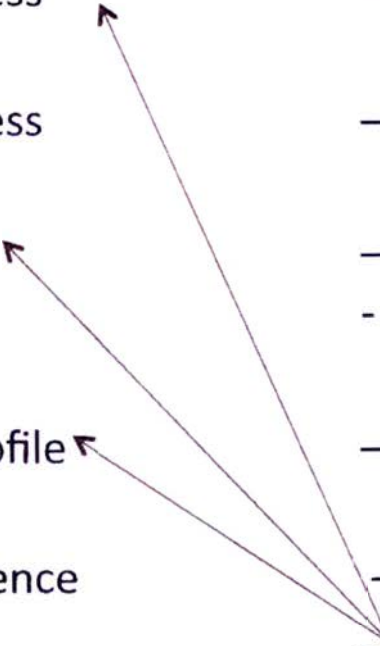


*** Netherlands * MSc Psychology * HR Professional**



*** Certified Trainer * Lecturer * Americas Europe Asia Africa**

Programme Outline

- ▼ Intercultural Awareness
 - What is Culture?
 - ▼ Intercultural Awareness
 - What happens when we meet?
 - ▼ Cultural Dimensions
 - How can we define culture?
 - Identify Cultural Behaviour
 - ▼ Your own Cultural Profile
 - Cultural Self-awareness
 - ▼ Intercultural Competence
 - AKS -
 - Identifying & Bridging Gaps
 - **Effective IC Selection Interview**
 - Brainstorm IC HR Processes
- 

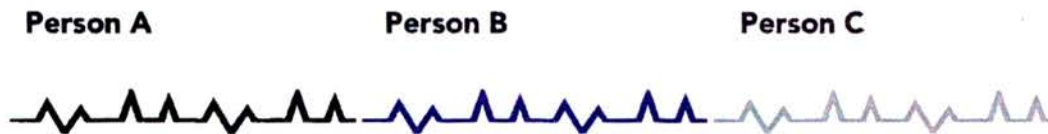


Breaks: around 10:30sh – 12:30sh – 15:00sh

What is Culture?

An example

1. Sequential



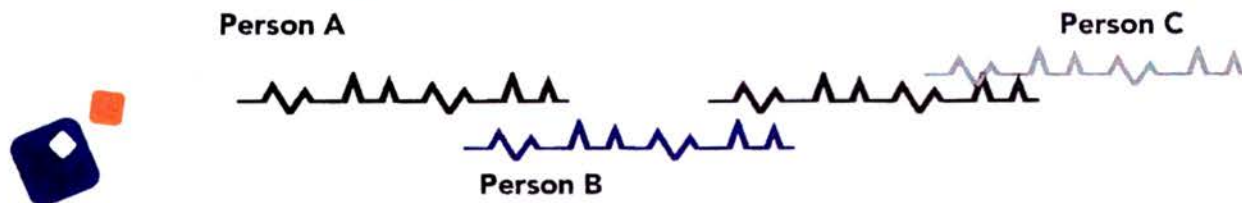
Linear active

2. With Pause



Reactive

3. Overlapping



Multi-active



Two Lessons

Culture is often subtle, implicit, subconscious

Cultural difference can easily lead to negative mutual evaluations



Definition

The learned and shared
patterns of behaviors, beliefs and values,
held by a group of interacting people.

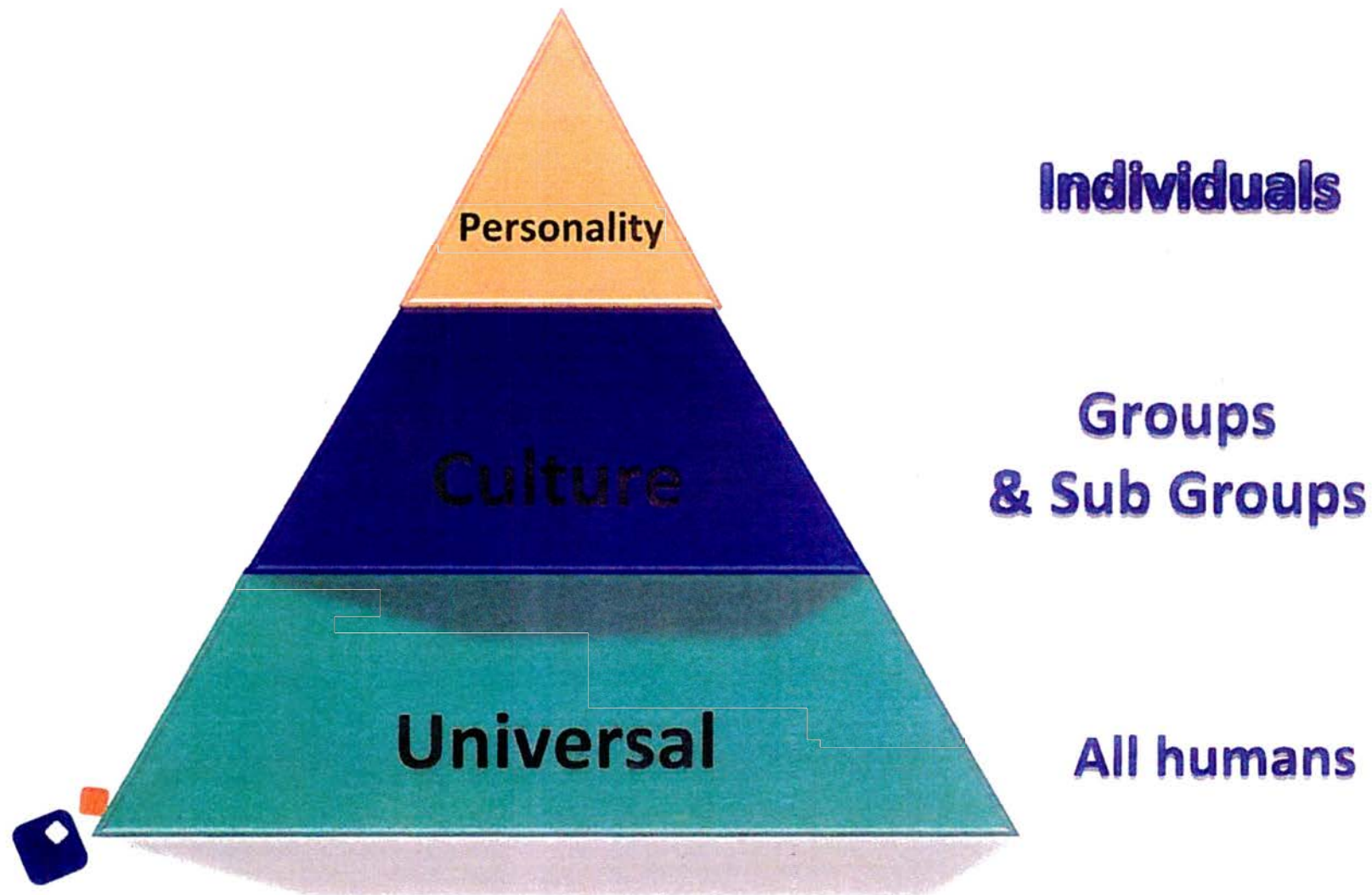


Culture = Group Behaviour

- Subcultures, Cultures, Supracultures
- Disciplinary Cultures
- Organisational Cultures
- Gender?



Culture and the Individual

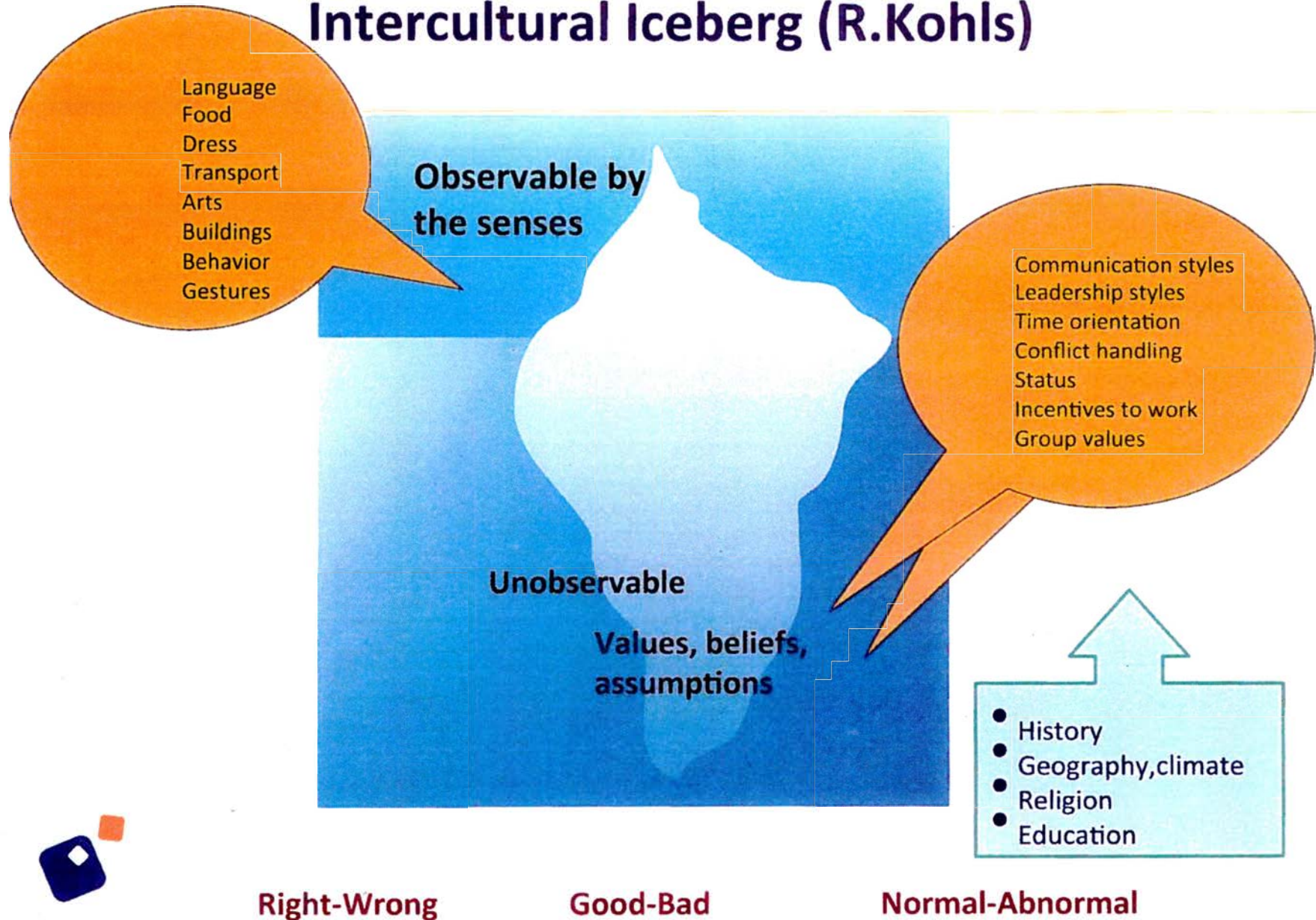


U C P ?

1. Sleeping with the bedroom window open
2. Running from a dangerous animal
3. Respecting older people
4. Starting every working day chatting with my colleagues
5. Regretting being the cause of an accident
6. Preferring playing football to reading a book
7. Eating regularly



Intercultural Iceberg (R.Kohls)





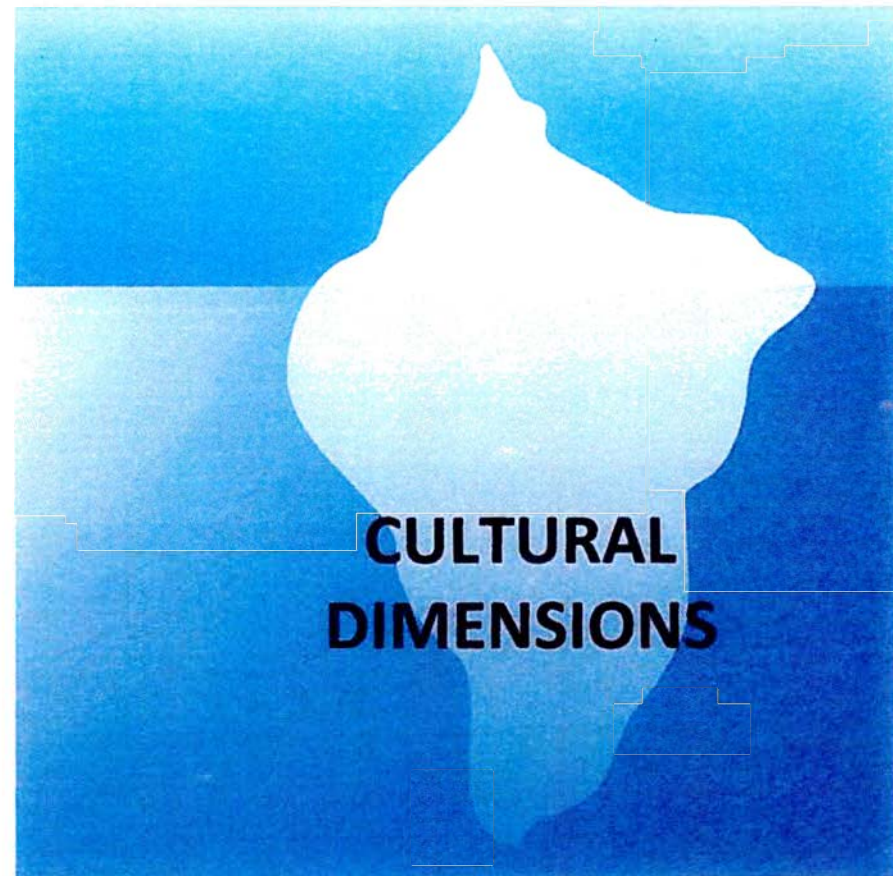
We often don't see things how they are
We see things how WE are



Cultural Research

The Theorists

- 10.2e
-
-
-
-
-
-

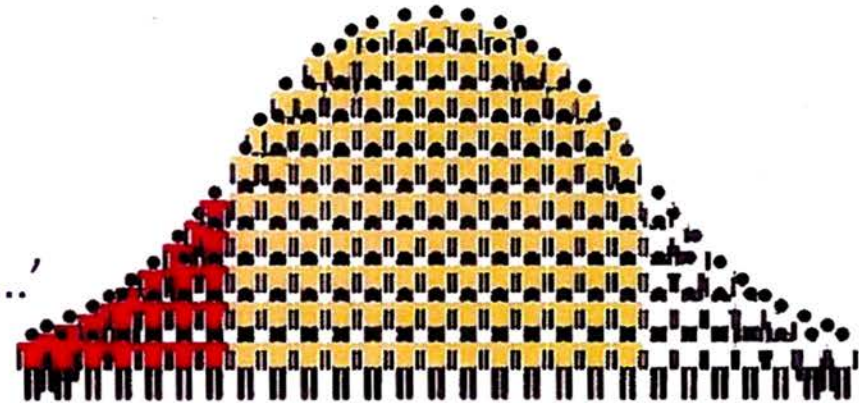


Culture and the Individual

- **No Stereotype –**

‘All Germans are’,

‘no Singaporeans would do this ...’



- **May use Generalization –**

‘Thais are typically ...’,

‘many Americans would react ...’



Akteos 10 Dimensions

- Hierarchical distance
- Applying the rules
- Focal point
- Reasoning
- Time management
- Risk-taking
- Professional relationships
- Communication
- Dispute resolution
- Expressing emotions

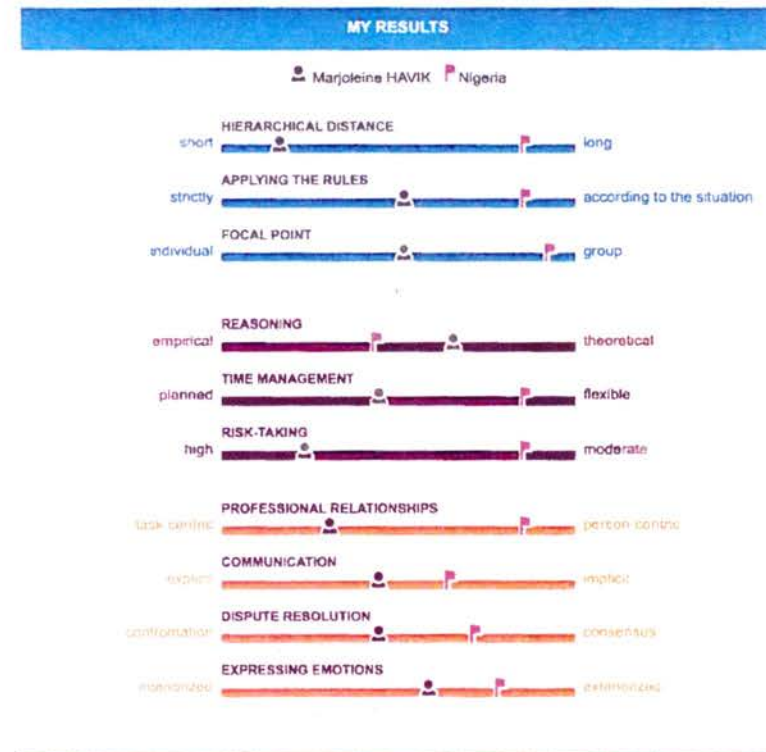


Attitude & Knowledge Development

Curiosity & Openness

Cultural Self-awareness

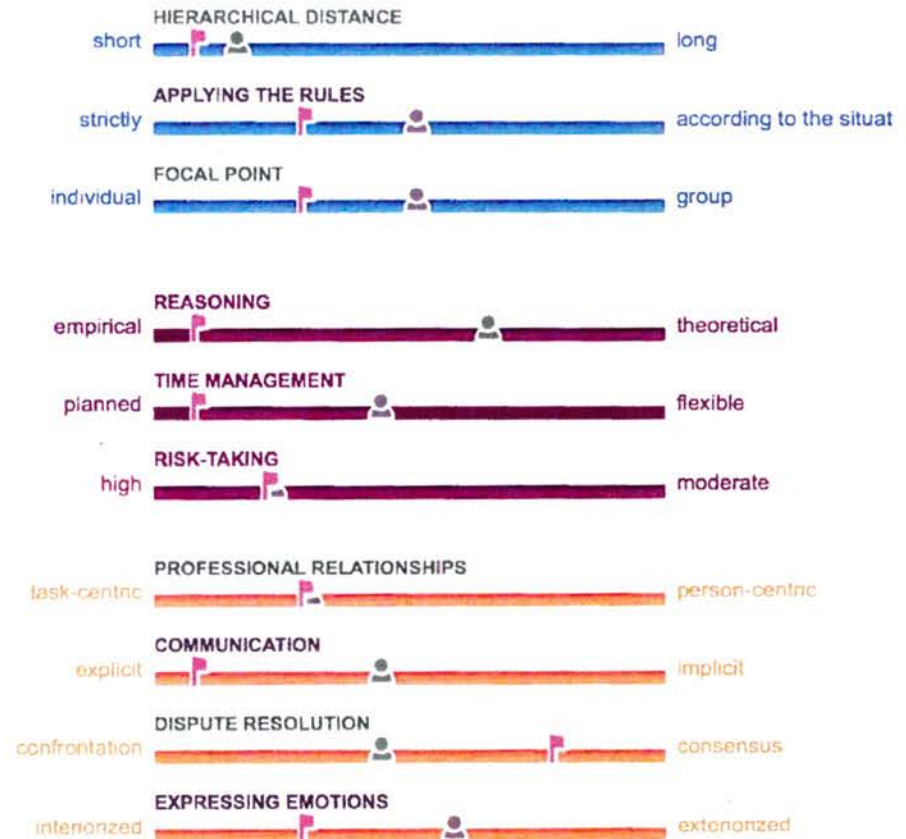
More indepth knowledge



Your own Nomad Profile

- Any surprises?
- What do you recognise?
- Examples
 - Work related
 - Own behaviours
- How could this impact your view / interpretation during selection?

Marjoleine HAVIK Netherlands



Focal point

- Relationship between the individual and the group

	Individual	Group
Goal	Encourage independence	Preserve the group cohesion
Motivation	Self-motivation	Within the group
Priority	Individual freedom	Collective obligations
Appreciated attitude	Autonomy	Solidarity



Hierarchical distance

- Importance given to hierarchy

	Short	Long
Role of the manager	To delegate	To lead
Decisions	Decentralised	Centralised
Control	Considered as a lack of trust	Considered as being normal
Relationship between top managers and employees	Informal	Formal



Applying the rules

- Importance given to the application of the rules

	Strictly	According to the situation
Vision of the rules	Structuring	Binding
Interpretation	Impossible	Possible
Taking account of people and situations	No	Yes
Procedures	Strict	Flexible



Risk-taking

■ Attitude towards risk

	High	Moderate
Philosophy	Nothing ventured, nothing gained	An ounce of prevention is worth a pound of cure
Orientation	Action	Reflection
Acceptance of failure	High Failures help to progress	Weak Fear of losing face
Attitude towards risk	Seen as an opportunity	Seen as a danger



Time management

■ Importance given to time management

	Planned	Flexible
Appreciated qualities	Scheduling, punctuality, deadlines and timeframe adherence	Adaptation, flexibility, openness towards the unexpected
Tolerance for interruptions	Weak	Strong
Working time vs. Leisure time	Demarcation	Encroachment
Type of reflection	Sequential approach – focus on one solution	Exploratory mode – search for other solutions



Reasoning

- Importance given to facts and theory

	Empirical	Theoretical
Process	Inductive	Deductive
Argumentation	Concrete evidence	Compelling logic
Behavior in meetings	Search for concrete solutions	Ideological debate
Presentation	Illustrated with examples	Brilliant and structured



Communication

■ Way of transmitting messages

	Explicit	Implicit
Keys to understand	Sense and accuracy of the chosen words	Overtones, gestures, non-verbal communication, context
To go into much detail	Allows a better understanding	Can bother the interlocutor
Feedback	Be clear and direct	Avoid to make somebody lose face
Values	Frankness, transparency	Diplomacy, tact



Professional relationships

- Importance given to interpersonal relationships

	Task-centric	Person-centric
Foundation of a successful collaboration	Complementarity of expertise	Interpersonal chemistry
Importance of breaks, lunches, informal discussions, small-talks and so on	Weak (seen as a waste of time)	Strong (necessary to build a needed confidence)
Person vs. Function	Separation	Confusion
Importance of the networks	Important	Fundamental



Expressing emotions

■ Tolerated expression of emotions

	Interiorized	Exteriorized
Manner	Reserved, calm	Warm, demonstrative
Attitude towards one's professional environment	Don't get too involved, stay neutral	Express involvement, share emotions
Reactions	Controlled	Strong
Attitude during meetings	Observant, silent	Participative, talkative



Dispute resolution

■ How to manage debates


	Confrontation	Consensus
Goal	Make the “best” solution win	Find a solution everyone will accept
Decision-making method	Influencing the others to impose a solution	Discuss to make the decision together
Attitude in case of disagreement	Contesting and resistance	Listen to everyone’s opinion and find a compromise
Negotiation	Win-lose	Win-win



Indirect

—

Direct

- Pay extra attention **to the way you phrase** your statements or requests
 - Sent message **also through non-verbal** communication (body language, pauses, intonation)
 - **Don't criticize or disagree in public**
 - Deliver message **partly through hints and suggestions**, not final sounding statements
 - Indirect way of disagreeing " Shall we look at this later" instead of "We could never agree on this"
 - **Leave room for interpretation** also in what is said to you, do not ask for clarification
 -  **not** deliver uncomfortable facts **openly**
- Pay extra attention to **hard information** you are delivering and less to phrasing and style
 - You **may criticize and disagree** in a public moment
 - Make **very clear proposals** - hints and suggestions may be missed
 - Find a **direct way to communicate** disagreement "I am sorry we don't agree" in stead of "Shall we maybe look at this later"
 - **Do not leave much room for interpretation** in what you are saying - vague, open statements could be considered confusing and unhelpful
 - **Do not hide** uncomfortable facts

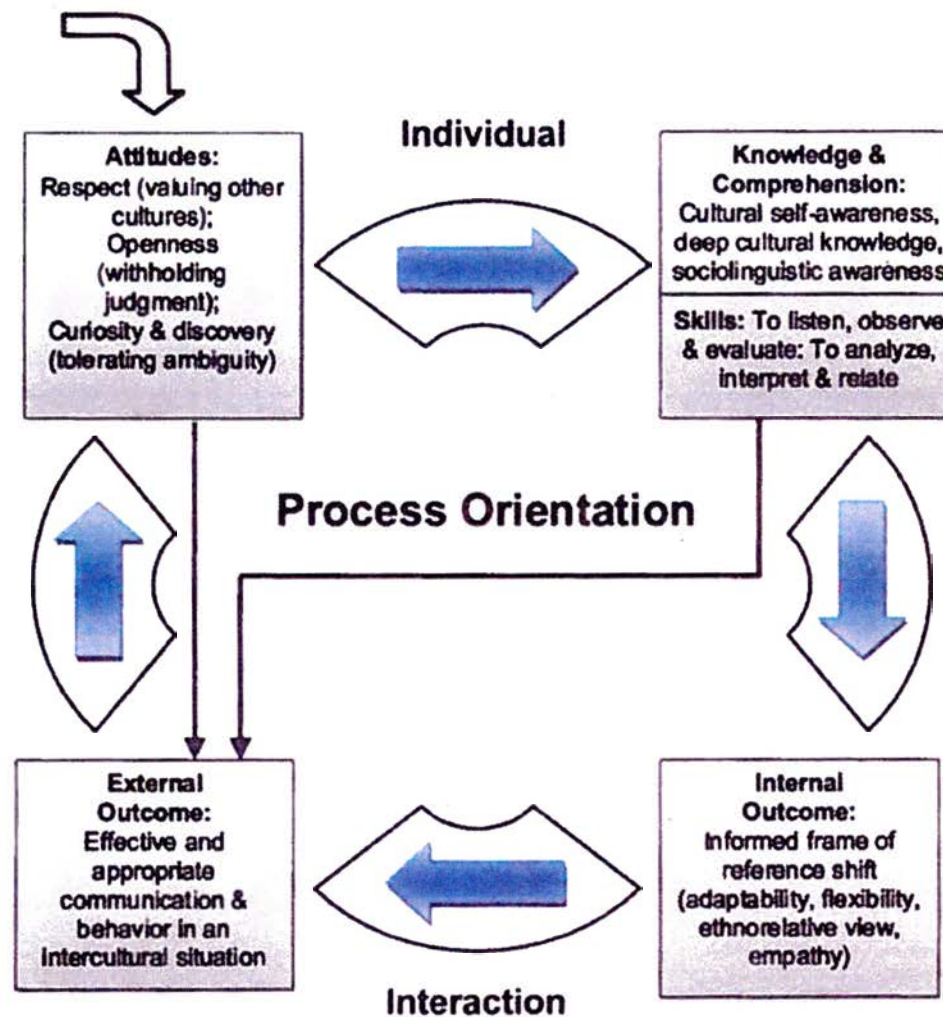
Withholding Judgment

My Interpretation may be correct ...however it may be wrong?

"Hmmm....
I wonder why that is?"



Becoming Intercultural competent



Bias

A Bias is a particular tendency, trend, inclination, feeling, or opinion, especially one that is preconceived or unreasoned

Cognitive biases are errors in thinking that influence one's decisions & judgments. They help us make quick decisions but can cause poor judgment

Cultural bias is the tendency for people to judge the outside world through a narrow view based on their own culture.



Developing Intercultural Competence

- Developing a mindset of accepting there are differences
 - Openness & Curiosity
 - Withhold Judgment
- Developing true understanding
 - Cultural Self awareness & World-view Frameworks
- Developing required skills
 - Verbal & Non Verbal communication (to articulate understanding of differences)
- Learning how to adapt your behaviours appropriately
 - Empathy



Listening for values

- What happened?
 - Who was involved?
 - Why was the situation challenging?
 - What did all involved say/think/feel?
 - How could this be a reflection of underlying cultural values?
 - Which cultural values could it be?
 - How did the situation end?
-
- Offer statements as POSSIBILITIES rather than certainties



Communication Styles

- **Direct – Indirect**
- **Turn Taking**
- **We or I**
- *High Context – Low Context*
- *Linear – Circular*
- *Expressive - Restraint*



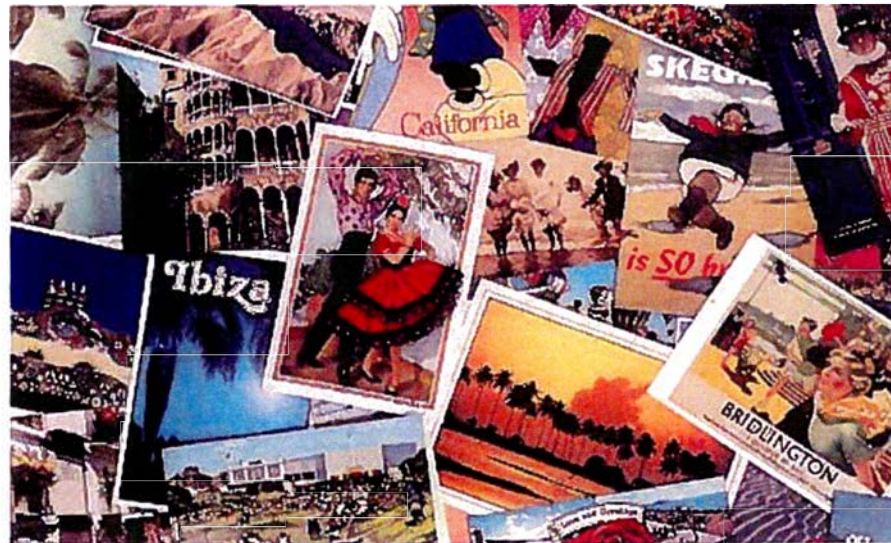
Selection Interview

- In groups
- How could cultural differences impact the selection interview
- And what can we do to adapt and/or prevent obstacles
 - What else can we do or say? Try to be as specific as possible
- Write at least three examples on a Flip
- Rotate & Add if you want
- Sticker



Take-Away Card

- What are my Key Take-aways?
- As of tomorrow I will:...



== JUST ==
CAN'T
..wait for..
TOMORROW
==



Five FIVE-WORDS

THANK YOU



Wishing you continuous growth



Ministerie Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK)

T.a.v. 10.2e

Turfmarkt 147

25 Den Haag

Datum : 3 juni 2019
 Ons kenmerk : 19.005
 Bijlage(n) :

Behandeld door : 10.2e
 Telefoon : 10.2e
 Uw kenmerk :

Onderwerp: Voorstel 'Workshop op Internationale Dag Culturele Diversiteit'

Geachte mevrouw 10.2e

Hartelijk dank voor het plezierige gesprek dat wij op 28 maart met elkaar hebben gevoerd. Naar aanleiding van dit gesprek heeft u verzocht om een voorstel in te dienen voor invulling van het programma op de Internationale Dag Culturele Diversiteit op 21 mei 2019. Daarbij is uw vraag om de focus te leggen op het thema in- en uitsluiting. Tevens geeft u aan dat er in diverse teams behoefte is aan inzicht in hoe om te gaan met diversiteit en alle talenten/kwaliteiten te benutten. Wij Zij & Ik werkt samen met 10.2e (Moraal Dare2do) en wij voldoen met enthousiasme aan uw verzoek.

Wij stellen het volgende voor:

1. Een speech (10 -15 min) tijdens het plenaire gedeelte in relatie tot het thema culturele diversiteit en in- en uitsluiting. Tijdens deze speech zal 10.2e ingaan op de thema's, gebaseerd op haar persoonlijke ervaringen.
2. Een inspirerende workshop gericht op de thema's in- en uitsluiting met als doel bewustwording en inzicht te creëren ten aanzien van de thematiek. Door middel van systemische- en ervaringsgerichte oefeningen zullen wij de deelnemers laten ervaren dat iedereen op een bepaalde manier in- en uitsluit en dat bewustwording daarvan nodig is als randvoorwaarde om inclusief te kunnen zijn. Inclusie is nodig om de ander te kunnen zien, horen en te erkennen. Pas dan kan kunnen alle talenten en kwaliteiten benut worden. Het Wij Zij & Ik model zal als kapstok worden gebruikt tijdens deze workshop. In dit model ligt de verantwoordelijkheid om tot verandering te komen niet bij de ander (Wij/Zij), maar bij jezelf (Ik). Het principe van ervarend leren staat centraal in de aanpak van de sessie. De denker en filosoof Confucius uit het oude China verwoordt het als volgt: 'Ik hoor en ik vergeet. Ik zie en ik onthoud. Ik doe en ik begrijp!' Het gaat dus om doen én ervaren, door middel van oefeningen en spelvormen. In aansluiting op de eigen ervaringen wordt (beperkt) theorie verstrekt. Door de workshop krijgen de deelnemers zicht op het fundament in hunzelf als basis voor een diverse en inclusieve organisatie/team. Het aantal deelnemers bedraagt

maximaal 20 per workshop. Tijdsduur 2,5 tot 3 uur.

Wij stellen voor om deze workshop zowel in de ochtend als in de middag aan te bieden, waardoor er de mogelijkheid is om twee groepen van 20 personen te laten deelnemen.

3. U heeft tevens gevraagd om in de offerte het boek : "De kracht van Zijn wie ik ben", op te nemen om uit te delen aan de deelnemers met nog 5 extra exemplaren. Uitgaande van 40 deelnemers is in de offerte een bedrag opgenomen voor 45 boeken.

In bijlage 1 treft u de offerte aan. De offerte is inclusief reistijd en inclusief evaluatie op een nog nader te bepalen moment.

Kwaliteit

Wij Zij & Ik / Moraal Dare2Do streeft ernaar om haar dienstverlening voor opdrachtgever en cursisten steeds verder te verbeteren. Vanuit dat perspectief stemmen wij in de aanloop naar de workshop verder met u af, evalueren wij de workshop en voeren wij daarover 'follow up' gesprekken met u als opdrachtgever. Mocht u klachten hebben, dan heeft Wij Zij & Ik een klachtenregeling waar u van gebruik kunt maken.

Over Wij Zij & Ik / Moraal Dare2Do

'Wij laten mensen ervaren dat zij sterker worden als zij zelf de leiding nemen'.

Visie

Het belangrijkste kapitaal van organisaties zijn de mensen die er werken. Wij geloven sterk in de talenten en het potentieel dat in ieder mens aanwezig is. Als dit op de juiste manier wordt aangesproken, zijn ze gelukkiger, loyaler en ondernemender: ze voelen zich verantwoordelijk voor de eigen ontwikkeling en voor de organisatieresultaten.

Missie

We laten mensen ervaren hoe ze sterker kunnen worden door hun eigen leider te zijn. We helpen mensen hun eigen potentieel te ontdekken en optimaal in te zetten, zodat zij goed tot hun recht komen. Hun kennis en creativiteit beter benutten. Zich op de juiste plek weten en de organisatie versterken. Je ontwikkelt en versterkt jouw eigen leiderschap. En alleen als dat duurzaam is, dan heb je echt iets geleerd.

Systemische aanpak.

We baseren onze werkzaamheden op de systemische benadering van organisaties en situaties. In ieder systeem, organisatie, team, afdeling, collectief, zijn drie wetten of basisprincipes werkzaam: *Ordering en juiste plek* – in ieder systeem is een natuurlijke rangorde die recht doet aan de leden van het systeem.

Balans van geven en nemen – ieder systeem zoekt altijd naar een balans tussen geven en nemen.

Insluiten en uitsluiten – iedereen heeft recht op een plek in het systeem.

Wanneer deze principes in de knel komen, ontstaat er een dynamiek die erop gericht is de beknelling op te heffen. Als dat niet lukt, ontstaan er symptomen zoals conflicten, reactiviteit, rigiditeit en passiviteit. Wij stimuleren mensen om in beweging te komen, dat wil zeggen: nieuwe inzichten te vertalen in concreet gedrag. Deelnemers komen hun belemmeringen en weerstanden tegen. Wij helpen deze tegenkrachten te onderzoeken en aan te pakken om zo de weg vrij te maken voor nieuwe mogelijkheden en ambities.

Het nieuwe leren is voor ons niet het toepassen van tips en trucs of het zomaar volgen van een methodiek of onze adviezen. Het gaat erom dat de medewerker blijvend toegang krijgt tot een groter persoonlijk potentieel. Een groter potentieel dat leidt tot een vergroot eigen vermogen om antwoord te geven op de uitdagingen van deze tijd. Want deze tijd vraagt om goed en inspirerend (persoonlijk) leiderschap. Niet alleen aan de top, maar in de breedte van organisaties. Persoonlijk leiderschap dat voortkomt uit authenticiteit kan doeltreffend worden ingezet in samenwerking. Om met elkaar te komen tot vernieuwing en verbetering van producten en diensten, zodat de doelstellingen van de het Ministerie van BZK gerealiseerd kunnen worden.

Wij hopen u hiermee een passend voorstel te doen en horen graag van u,

met vriendelijke groet,

Bijlagen

Bijlage 1: offerte voor Internationale Dag Culturele Diversiteit

Bijlage 2: trainersprofiel profiel van  en 

Bijlage 3: Algemene Voorwaarden.

Bijlage 1: Offerte Internationale Dag Culturele Diversiteit

Opdrachtgever	Ministerie BZK 10:2e
Onderwerp	Diversiteit en Inclusie
Workshop	Bewustwording In- en uitsluitingsmechanismen.
Aantal deelnemers	Workshop zal in de ochtend en middag worden gegeven. 20 deelnemers per workshop.
Tijdsduur	2,5 - 3 uur
Datum	21 mei 2019, Internationale Dag Culturele Diversiteit
Doel en resultaat van de workshop	<ul style="list-style-type: none"> - Deelnemers worden zich bewust in wat de eigen in- en uitsluitingsmechanismen zijn. - Er komt zicht op het eigen fundament als basis voor het zijn van een inclusieve organisatie/team - Er komt bewustwording op "de gelijke kansen voor iedereen".
Werkwijze	Er wordt gewerkt met systemische- en ervaringsgerichte oefeningen, gebaseerd op het Wij Zij & Ik model en op de systemische basis principes.
Trainers	10:2e en 10:2e
Locatie	Ministerie van BZK of nader aan te wijzen locatie door opdrachtgever.
Randvoorwaardelijke afspraken	<ul style="list-style-type: none"> - Ruimte: grote ruimte waar bewogen kan worden. - Opstelling: stoelen in U vorm, geen tafels - Benodigheden: beamer, flipover, Koffie/thee/versnaperingen <p>Bovengenoemde faciliteiten worden door de opdrachtgever verzorgd en beschikbaar gesteld en zijn niet meegenomen in de prijsopgave.</p>
Uw investering Excl 21% btw	<p>Het tarief per dagdeel bedraagt € 101,67,- per trainer.</p> <p>Vorbereiding: 1 dagdeel (voor beide trainers samen)</p> <p>Uitvoering: 4 dagdelen (voor beide trainers samen)</p> <p>Boek: <i>De kracht van Zijn wie ik ben</i> 45 stuks x € 10,- euro,- = € 450,-</p> <p>Subtotaal workshops: 5 dagdelen à € 101,67 = € 508,35,-</p> <p>45 boeken à € 10,- : = € 450,-</p> <p>Totaal: = € 7.375,-</p> <p>Genoemde bedragen zijn inclusief reistijd en inclusief evaluatiemoment.</p>
Reiskosten	Reiskosten worden op basis van de werkelijk gemaakte kosten in rekening gebracht à 10,16 ct per km.

10.2 e

10.2 e

“Door je eigen talenten en kwaliteiten en die van je medewerkers op de juiste plaats in de organisatie te laten groeien en ontwikkelen komt waardevolle energie vrij.”

10.2 e heeft ruim 25 jaar ervaring als leidinggevende, commandant, directeur en ondernemer van professionele organisaties op het gebied van de openbare orde en veiligheid. Hij heeft als leidinggevende veel ervaring opgedaan in het leiden van mensen, organisaties en grote verandertrajecten. Opgeleid als bestuurskundige, heeft hij zich verdiept in de persoonlijke ontwikkeling van mensen in organisaties met speciale aandacht voor leidinggevendens. 10.2 e heeft leiding gegeven aan diverse reorganisaties en ervaren hoe het is om successen te behalen, maar ook om de pijn van het verlies te voelen.

Na diverse vervolgopleidingen op het gebied van organisatieontwikkeling en coaching en zijn eigen persoonlijke ontwikkeling koos hij er in 2009 voor om zijn kennis en ervaring via interim-leiderschap, training, coaching en het begeleiden van veranderingen in te zetten voor een breder publiek. Hij gaat ervan uit dat leiderschap dienend moet zijn, in de overtuiging dat het alle medewerkers samen zijn die een organisatie maken. Door hun talenten en kwaliteiten op de juiste plaats in de organisatie te laten groeien en ontwikkelen, worden zij gemotiveerd om een belangrijke bijdrage te leveren aan het behalen van de doelen en de resultaten van de organisatie. Deze overtuiging is bepalend voor de manier waarop hij in contact staat met zijn omgeving.

In zijn trainingen en coaching deelt 10.2 e zijn inzichten, ervaringen en technieken en wisselt hij praktijkkennis uit met de deelnemers. “Door je eigen talenten en de talenten van anderen verder te ontwikkelen, kom je in verbinding met jezelf en de ander. Dat is Persoonlijk Leiderschap. De energie die dan gaat stromen, kan bergen verzetten.”

Bijlage 2: Profiel trainer 10.2 e

10.2 e

10.2 e

*Als ik kan en mag Zijn wie ik ben,
ben ik in staat om mijn kwaliteiten en talenten
op de juiste wijze in te zetten."*

10.2 e heeft bijna 20 jaar ervaring als leidinggevende binnen de (semi) overheid, waarbij zij onder andere transitieprocessen binnen het sociaal domein heeft geleid en in de ketenaanpak veiligheid, gewelds-, suicide- en zedenzaken. Als leidinggevende heeft zij oog voor de krachten en talenten van medewerkers, buiten de gangbare scoop van een organisatie. Zij werkt aan het versterken van de eigen kracht en het ombuigen van onmacht. 10.2 e kijkt hierbij altijd naar de totale context waar je als mens mee te maken hebt. Het ligt haar aan het hart om te bewerkstelligen dat mensen beter leren kijken naar wie de Ander in de kern is.

Naast haar opleiding Andragogie heet zij diverse opleidingen binnen het Management, Coaching, Communicatie, NLP, Transactionele Analyse en Systeemdenken afgerond. Haar grootste leerschool is echter het leven zelf. In 2014 koos zij ervoor om haar eigen onderneming op te richten, waarbij zij de rol van bruggenbouwer en verbinder vervult. Zij richt zich op talentontwikkeling, diversiteit en inclusie, persoonlijk leiderschap en verbindend leiderschap. De overeenkomsten én verschillen tussen mensen worden benut om tot succesvolle resultaten, commitment, en betrokkenheid te komen. De sociale kant is vaak onderbelicht, maar heeft bij haar juist de aandacht. Dus aandacht voor onderlinge relaties, verbinding, communicatie, empathie, wat wil het hart versus het verstand.

10.2 e werkt vanuit professionele kennis, op het gebied van gedragsverandering én vanuit inzichten verkregen door eigen ervaringen in het bewegen tussen verschillende systemen, waarden en werelden.

10.2 e is auteur van het boek: *"De kracht van Zijn wie ik ben"*

Bijlage 3: Algemene Voorwaarden voor Dienstverlening

Van: Wij Zij & Ik Coaching en Advies

Gevestigd: Rijswijk

KvK: 60925892

Artikel 1 Definities

In deze algemene voorwaarden worden de hiernavolgende termen in de navolgende betekenis gebruikt, tenzij uitdrukkelijk anders is aangegeven.

Gebruiker: de gebruiker van de algemene voorwaarden.

Opdrachtgever: de wederpartij van gebruiker.

Overeenkomst: de overeenkomst tot dienstverlening.

Artikel 2 Algemeen

1. Deze voorwaarden gelden voor iedere aanbieding, offerte en overeenkomst tussen gebruiker en een opdrachtgever waarop gebruiker deze voorwaarden van toepassing heeft verklaard, voor zover van deze voorwaarden niet door partijen uitdrukkelijk en schriftelijk is afgeweken.
2. De onderhavige voorwaarden zijn eveneens van toepassing op alle overeenkomsten met gebruiker, voor de uitvoering waarvan derden dienen te worden betrokken.
3. Eventuele afwijkingen op deze algemene voorwaarden zijn slechts geldig indien deze uitdrukkelijk schriftelijk zijn overeengekomen.
4. De toepasselijkheid van eventuele inkoop- of andere voorwaarden van opdrachtgever wordt uitdrukkelijk van de hand gewezen.
5. Indien een of meerdere der bepalingen in deze algemene voorwaarden nietig zijn of vernietigd mochten worden, blijven de overige bepalingen van deze algemene voorwaarden volledig van toepassing. Gebruiker en opdrachtgever zullen alsdan in overleg treden teneinde nieuwe bepalingen ter vervanging van de nietige c.q. vernietigde bepalingen overeen te komen, waarbij indien en voor zoveel mogelijk het doel en de strekking van de oorspronkelijke bepaling in acht worden genomen.

Artikel 3 Aanbiedingen en offertes

1. Alle aanbiedingen zijn vrijblijvend, tenzij in het aanbod een termijn voor aanvaarding is genoemd. 2. De door gebruiker gemaakte offertes zijn vrijblijvend; zij zijn geldig gedurende 30 dagen, tenzij anders aangegeven. Gebruiker is slechts aan de offertes gebonden indien de aanvaarding hiervan door de wederpartij schriftelijk binnen 30 dagen worden bevestigd, tenzij anders aangegeven.
3. De prijzen in de genoemde aanbiedingen en offertes zijn exclusief BTW en andere heffingen van overheidswege, alsmede eventuele in het kader van de overeenkomst te maken kosten, waaronder verzend- en administratiekosten, tenzij anders aangegeven.
4. Indien de aanvaarding (op ondergeschikte punten) afwijkt van het in de offerte opgenomen aanbod is gebruiker daaraan niet gebonden. De overeenkomst komt dan niet overeenkomstig deze afwijkende aanvaarding tot stand, tenzij gebruiker anders aangeeft.
5. Een samengestelde prijsopgave verplicht gebruiker niet tot het verrichten van een gedeelte van de opdracht tegen een overeenkomstig deel van de opgegeven prijs.
6. Aanbiedingen of offertes gelden niet automatisch voor toekomstige opdrachten.

Artikel 4 Uitvoering van de overeenkomst

1. Gebruiker zal de overeenkomst naar beste inzicht en vermogen en overeenkomstig de eisen van goed vakmanschap uitvoeren. Een en ander op grond van de op dat moment bekende stand der wetenschap.
2. Indien en voor zover een goede uitvoering van de overeenkomst dit vereist, heeft gebruiker het recht bepaalde werkzaamheden te laten verrichten door derden.
3. De opdrachtgever draagt er zorg voor dat alle gegevens, waarvan gebruiker aangeeft dat deze noodzakelijk zijn of waarvan de opdrachtgever redelijkerwijs behoort te begrijpen dat deze noodzakelijk zijn voor het uitvoeren van de overeenkomst, tijdig aan gebruiker worden verstrekt. Indien de voor de uitvoering van de overeenkomst benodigde gegevens niet tijdig aan gebruiker zijn verstrekt, heeft gebruiker het recht de

uitvoering van de overeenkomst op te schorten en / of de uit de vertraging voortvloeiende extra kosten volgens de gebruikelijke tarieven aan de opdrachtgever in rekening te brengen:

4. Gebruiker is niet aansprakelijk voor schade, van welke aard ook, doordat gebruiker is uit gegaan van door de opdrachtgever verstrekte onjuiste en / of onvolledige gegevens, tenzij deze onjuistheid of onvolledigheid voor gebruiker kenbaar behoorde te zijn.

5. Indien is overeengekomen dat de overeenkomst in fasen zal worden uitgevoerd kan gebruiker de uitvoering van die onderdelen die tot een volgende fase behoren opschorten tot dat de opdrachtgever de resultaten van de daaraan voorafgaande fase schriftelijk heeft goedgekeurd.

6. Indien door gebruiker of door gebruiker ingeschakelde derden in het kader van de opdracht werkzaamheden worden verricht op de locatie van opdrachtgever of een door opdrachtgever aangewezen locatie, draagt opdrachtgever kosteloos zorg voor de door die medewerkers in redelijkheid gewenste faciliteiten.

7. Opdrachtgever vrijwaart gebruiker voor eventuele aanspraken van derden, die in verband met de uitvoering van de overeenkomst schade lijden en welke aan opdrachtgever toerekenbaar is.

Artikel 5 Wijziging van de overeenkomst

1. Indien tijdens de uitvoering van de overeenkomst blijkt dat het voor een behoorlijke uitvoering noodzakelijk is om de te verrichten werkzaamheden te wijzigen of aan te vullen, zullen partijen tijdig en in onderling overleg de overeenkomst dienovereenkomstig aanpassen.

2. Indien partijen overeenkomen dat de overeenkomst wordt gewijzigd of aangevuld, kan het tijdstip van voltooiing van de uitvoering daardoor worden beïnvloed. Gebruiker zal de opdrachtgever zo spoedig mogelijk hiervan op de hoogte stellen.

3. Indien de wijziging van of aanvulling op de overeenkomst financiële en / of kwalitatieve consequenties zal hebben, zal gebruiker de opdrachtgever hierover tevoren inlichten. 4. Indien een vast honorarium is overeengekomen zal gebruiker daarbij aangeven in hoeverre de wijziging of aanvulling van de overeenkomst een overschrijding van dit honorarium tot gevolg heeft. Algemene voorwaarden Wij Zij & Ik Coaching en Advies. In afwijking van lid 3 zal gebruiker geen meerkosten in rekening kunnen brengen indien de wijziging of aanvulling het gevolg is van omstandigheden die aan gebruiker kunnen worden toegerekend.

Artikel 6 Contractduur; uitvoeringstermijn

1. De overeenkomst tussen gebruiker en een opdrachtgever wordt aangegaan voor onbepaalde tijd, tenzij uit de aard van de overeenkomst anders voortvloeit of partijen uitdrukkelijk en schriftelijk anders overeenkomen.

2. Is binnen de looptijd van de overeenkomst voor de voltooiing van bepaalde werkzaamheden een termijn overeengekomen, dan is dit nimmer een fatale termijn. Bij overschrijding van de uitvoeringstermijn dient de opdrachtgever gebruiker derhalve schriftelijk in gebreke te stellen.

Artikel 7 Honorarium

1. Partijen kunnen bij het tot stand komen van de overeenkomst een vast honorarium overeenkomen.

2. Indien geen vast honorarium wordt overeengekomen, zal het honorarium worden vastgesteld op grond van werkelijk bestede uren. Het honorarium wordt berekend volgens de gebruikelijke uurtarieven van gebruiker, geldende voor de periode waarin de werkzaamheden worden verricht, tenzij een daarvan afwijkend uurtarief is overeengekomen.

3. Het honorarium is en eventuele kostenramingen zijn exclusief BTW.

4. Bij opdrachten met een looptijd van meer dan drie maanden zullen de verschuldigde kosten periodiek in rekening worden gebracht.

5. Indien gebruiker met de opdrachtgever een vast honorarium of uurtarief overeenkomt, is gebruiker niettemin gerechtigd tot verhoging van dit honorarium of tarief.

6. Voorts is gebruiker gerechtigd prijsstijgingen door te berekenen indien zich tussen het moment van aanbidding en levering, de tarieven ten aanzien van bijv. lonen zijn gestegen.

7. Bovendien mag gebruiker het honorarium verhogen wanneer tijdens de uitvoering van de werkzaamheden blijkt dat de oorspronkelijk overeengekomen dan wel verwachte hoeveelheid werk in zodanige mate onvoldoende werd ingeschat bij het sluiten van de overeenkomst, en zulks niet toerekenbaar is aan gebruiker, dat in redelijkheid niet van gebruiker mag worden verwacht de overeengekomen werkzaamheden te verrichten

tegen het oorspronkelijk overeengekomen honorarium. Gebruiker zal de opdrachtgever in dat geval van het voornemen tot verhoging van het honorarium of tarief in kennis stellen. Gebruiker zal daarbij de omvang van en de datum waarop de verhoging zal ingaan, vermelden.

Artikel 8 Betaling

1. Betaling dient te geschieden binnen 14 dagen na factuurdatum, op een door gebruiker aan te geven wijze in de valuta waarin is gedeclareerd. Bezwaren tegen de hoogte van de declaraties schorten de betalingsverplichting niet op.
2. Indien opdrachtgever in gebreke blijft in de betaling binnen de termijn van 14 dagen dan is de opdrachtgever van rechtswege in verzuim. Opdrachtgever is alsdan een rente verschuldigd van 1% per maand, tenzij de wettelijke rente hoger is in welk geval de wettelijke rente geldt. De rente over het opeisbaar bedrag zal worden berekend vanaf het moment dat opdrachtgever in verzuim is tot het moment van voldoening van het volledige bedrag.
3. In geval van liquidatie, faillissement, beslag of surseance van betaling van de opdrachtgever zijn de vorderingen van gebruiker op de opdrachtgever onmiddellijk opeisbaar.
4. Gebruiker heeft het recht de door opdrachtgever gedane betalingen te laten strekken in de eerste plaats in mindering van de kosten, vervolgens in mindering van de opengevallen rente en tenslotte in mindering van de hoofdsom en de lopende rente. Gebruiker kan, zonder daardoor in verzuim te komen, een aanbod tot betaling weigeren, indien de opdrachtgever een andere volgorde voor de toerekening aanwijst. Gebruiker kan volledige aflossing van de hoofdsom weigeren, indien daarbij niet eveneens de opengevallen en lopende rente alsmede de kosten worden voldaan.

Artikel 9 Eigendomsvoorbehoud

1. Alle door gebruiker geleverde zaken, daaronder eventueel mede begrepen ontwerpen, schetsen, tekeningen, films, software, (elektronische) bestanden, enz., blijven eigendom van gebruiker totdat de opdrachtgever alle navolgende verplichtingen uit alle met gebruiker gesloten overeenkomsten is nagekomen.
2. De opdrachtgever is niet bevoegd de onder het eigendomsvoorbehoud vallende zaken te verpanden noch op enige andere wijze te bezwaren.
3. Indien derden beslag leggen op de onder eigendomsvoorbehoud geleverde zaken danwel rechten daarop willen vestigen of doen gelden, is opdrachtgever verplicht gebruiker zo snel als redelijkerwijs verwacht mag worden daarvan op de hoogte te stellen.
4. De opdrachtgever verplicht zich de onder eigendomsvoorbehoud geleverde zaken te verzekeren en verzekerd te houden tegen brand, ontplofings- en waterschade alsmede tegen diefstal en de polis van deze verzekering op eerste verzoek ter inzage te geven.
5. Door gebruiker geleverde zaken, die krachtens het onder 1. van dit artikel bepaalde onder het eigendomsvoorbehoud vallen, mogen slechts in het kader van een normale bedrijfsuitoefening worden doorverkocht en nimmer als betaalmiddel worden gebruikt.
6. Voor het geval dat gebruiker zijn in dit artikel aangeduide eigendomsrechten wil uitoefenen, geeft de opdrachtgever reeds nu onvoorwaardelijke en niet herroepbare toestemming aan gebruiker of door deze aan te wijzen derden om al die plaatsen te betreden waar de eigendommen van gebruiker zich bevinden en die zaken mede terug te nemen.

Artikel 10 Incassokosten

1. Is opdrachtgever in gebreke of in verzuim met het nakomen van één of meer van zijn verplichtingen, dan komen alle redelijke kosten ter verkrijging van voldoening buiten rechte voor rekening van opdrachtgever. Indien opdrachtgever in gebreke blijft in de tijdige voldoening van een geldsom, dan verbeurt hij een dadelijk opeisbare boete van 15% over het nog verschuldigde bedrag. Dit met een minimum van € 50,00.
2. Indien gebruiker hogere kosten heeft gemaakt, welke redelijkerwijs noodzakelijk waren, komen ook deze voor vergoeding in aanmerking.
3. De eventuele gemaakte redelijke gerechtelijke en executiekosten komen eveneens voor rekening van opdrachtgever.

4. Opdrachtgever is over de gemaakte incassokosten rente verschuldigd.

Artikel 11 Onderzoek, reclames

1. Klachten over de verrichte werkzaamheden dienen door de opdrachtgever binnen 8 dagen na ontdekking, doch uiterlijk binnen 14 dagen na voltooiing van de betreffende werkzaamheden schriftelijk te worden gemeld aan gebruiker. De ingebrekestelling dient een zo gedetailleerd mogelijke omschrijving van de tekortkoming te bevatten, zodat gebruiker in staat is adequaat te reageren.
2. Indien een klacht gegrond is, zal gebruiker de werkzaamheden alsnog verrichten zoals overeengekomen, tenzij dit inmiddels voor de opdrachtgever aantoonbaar zinloos is geworden. Dit laatste dient door de opdrachtgever schriftelijk kenbaar te worden gemaakt.
3. Indien het alsnog verrichten van de overeengekomen werkzaamheden niet meer mogelijk of zinvol is, zal gebruiker slechts aansprakelijk zijn binnen de grenzen van artikel 15. Algemene voorwaarden wij Zij & Ik Coaching en Advies.

Artikel 12 Annulering

1. Indien door toedoen van de opdrachtgever de uitvoering van een training of workshop voor de overeengekomen aanvangsdatum wordt geannuleerd of uitgesteld, is de opdrachtgever de hierna te noemen percentages van het honorarium verschuldigd:
 - a) Annulering 3 maanden tot 1 maand voor aanvang: 25%;
 - b) Annulering 1 maand tot 1 week voor aanvang: 50%;
 - c) Annulering binnen 1 week voor aanvang: 100%.
2. De kosten, die de trainingslocatie bij annulering of uitstel aan Wij Zij & Ik Coaching en Advies berekent, worden in rekening gebracht aan de opdrachtgever, die de uitvoering van een training of workshop annuleerde/uitstelde.
3. Indien een deelnemer aan een training of workshop door ziekte of overmacht niet kan deelnemen, blijven de relevante trainings- en verblijfskosten voor de gehele periode verschuldigd. In overleg kan zijn leidinggevende een vervangende deelnemer sturen. De verblijfskosten zijn in dat geval opnieuw volledig voor rekening van de opdrachtgever.

Artikel 13 Opzegging

1. Beide partijen kunnen de overeenkomst te allen tijde schriftelijk opzeggen.
2. Indien de overeenkomst tussentijds wordt opgezegd door opdrachtgever, heeft gebruiker recht op compensatie vanwege het daardoor ontstane en aannemelijk te maken bezettingsverlies, tenzij er feiten en omstandigheden aan de opzegging ten grondslag liggen die aan gebruiker zijn toe te rekenen. Voorts is opdrachtgever alsdan gehouden tot betaling van de declaraties voor tot dan toe verrichte werkzaamheden. De voorlopige resultaten van de tot dan toe verrichte werkzaamheden zullen dan ook onder voorbehoud ter beschikking worden gesteld aan opdrachtgever.
3. Indien de overeenkomst tussentijds wordt opgezegd door gebruiker, zal gebruiker in overleg met opdrachtgever zorgdragen voor overdracht van nog te verrichten werkzaamheden aan derden, tenzij er feiten en omstandigheden aan de opzegging ten grondslag liggen die aan opdrachtgever toerekenbaar zijn.
4. Indien de overdracht van de werkzaamheden voor gebruiker extra kosten met zich meebrengt, worden deze aan opdrachtgever in rekening gebracht.

Artikel 14 Opschorting en ontbinding

1. Gebruiker is bevoegd de nakoming van de verplichtingen op te schorten of de overeenkomst te ontbinden, indien:
 - Opdrachtgever de verplichtingen uit de overeenkomst niet of niet volledig nakomt.
 - na het sluiten van de overeenkomst gebruiker ter kennis gekomen omstandigheden goede grond geven te vrezen dat de opdrachtgever de verplichtingen niet zal nakomen. In geval er goede grond bestaat te vrezen dat de opdrachtgever slechts gedeeltelijk of niet behoorlijk zal nakomen, is de opschorting slechts toegelaten voor zover de tekortkoming haar rechtvaardigt.

- opdrachtgever bij het sluiten van de overeenkomst verzocht is zekerheid te stellen voor de voldoening van zijn verplichtingen uit de overeenkomst en deze zekerheid uitblijft of onvoldoende is.
- 2. Voorts is gebruiker bevoegd de overeenkomst te (doen) ontbinden indien zich omstandigheden voordoen welke van dien aard zijn dat nakoming van de overeenkomst onmogelijk of naar maatstaven van redelijkheid en billijkheid niet langer kan worden gevergd dan wel indien zich anderszins omstandigheden voordoen welke van dien aard zijn dat ongewijzigde instandhouding van de overeenkomst in redelijkheid niet mag worden verwacht.
- 3. Indien de overeenkomst wordt ontbonden zijn de vorderingen van gebruiker op de opdrachtgever onmiddellijk opeisbaar. Indien gebruiker de nakoming van de verplichtingen opschort, behoudt hij zijn aanspraken uit de wet en overeenkomst.
- 4. Gebruiker behoudt steeds het recht schadevergoeding te vorderen.

Artikel 15 Teruggave ter beschikking gestelde zaken

- 1. Indien gebruiker aan opdrachtgever bij de uitvoering van de overeenkomst zaken ter beschikking heeft gesteld is opdrachtgever gehouden het geleverde binnen 14 dagen in oorspronkelijke staat, vrij van gebreken en volledig te retourneren. Indien de opdrachtgever deze verplichting niet nakomt zijn alle hieruit voortvloeiende kosten voor zijn rekening.
- 2. Indien opdrachtgever, om welke reden ook, na daartoe strekkende aanmaning, alsnog in gebreke blijft met de onder 1. genoemde verplichting, heeft gebruiker het recht de daaruit voortvloeiende schade en kosten, waaronder de kosten van vervanging, op opdrachtgever te verhalen.

Artikel 16 Aansprakelijkheid

- 1. Indien gebruiker aansprakelijk mocht zijn, dan is deze aansprakelijkheid beperkt tot hetgeen in deze bepaling is geregeld.
- 2. Indien gebruiker aansprakelijk is voor directe schade, dan is die aansprakelijkheid beperkt tot maximaal het declaratiebedrag, althans dat gedeelte van de opdracht waarop de aansprakelijkheid betrekking heeft. Met dien verstande dat de totale schade nimmer meer zal bedragen dan een bedrag gelijk aan de totale som, exclusief omzetbelasting, welke door opdrachtnemer inzake deze overeenkomst is gefactureerd, zulks met een maximum van het honorarium van een maand. De aansprakelijkheid is te allen tijde beperkt tot maximaal het bedrag van de door de assuradeur van gebruiker in het voorkomende geval te verstrekken uitkering.
- 3. Gebruiker is nimmer aansprakelijk voor indirecte schade, daaronder begrepen gevolgschade, gederfde winst, gemiste besparingen en schade door bedrijfsstagnatie.
- 4. Opdrachtgever zal opdrachtnemer vrij waren voor alle aanspraken van derden wegens schade, opgetreden door of in verband met de door opdrachtnemer verrichte werkzaamheden. Opdrachtgever zal ook door opdrachtnemer-ingeschakelde derden nimmer aanspreken.
- 5. Schadeclaims ten gevolge van het voorafgaande dienen binnen 1 maand na het ontstaan van de schade schriftelijk bij opdrachtnemer te zijn gemeld, op straffe van verval van de aansprakelijkheid.

Artikel 17 Vrijwaringen

- 1. De opdrachtgever vrijwaart gebruiker voor aanspraken van derden met betrekking tot rechten van intellectuele eigendom op door de opdrachtgever verstrekte materialen of gegevens, die bij de uitvoering van de overeenkomst worden gebruikt.
- 2. Indien opdrachtgever aan gebruiker informatiedragers, elektronische bestanden of software etc. verstrekt, garandeert deze dat de informatiedragers, elektronische bestanden of software vrij zijn van virussen en defecten.

Artikel 18 Risico-overgang

- 1. Het risico van verlies of beschadiging van de zaken die voorwerp van de overeenkomst zijn, gaat op opdrachtgever over op het moment waarop deze aan opdrachtgever juridisch en/of feitelijk worden geleverd en daarmee in de macht van opdrachtgever of van een door opdrachtgever aan te wijzen derden worden gebracht.

Artikel 19 Overmacht

- 1. Partijen zijn niet gehouden tot het nakomen van enige verplichting, indien zij daartoe gehinderd worden als

gevolg van een omstandigheid die niet is te wijten aan schuld, en noch krachtens de wet, een rechtshandeling of in het verkeer geldende opvattingen voor hun rekening komt.

2. Onder overmacht wordt in deze algemene voorwaarden verstaan naast hetgeen daaromtrent in de wet en jurisprudentie wordt begrepen, alle van buiten komende oorzaken, voorzien of niet-voorzien, waarop gebruiker geen invloed kan uitoefenen, doch waardoor gebruiker niet in staat is de verplichtingen na te komen.

Werkstakingen in het bedrijf van gebruiker worden daaronder begrepen. Gebruiker heeft ook het recht zich op overmacht te beroepen, indien de omstandigheid die (verdere) nakoming verhindert, intreedt nadat gebruiker zijn verplichtingen had moeten nakomen.

4. Partijen kunnen gedurende de periode dat de overmacht voortduurt de verplichtingen uit de overeenkomst opschorten. Indien deze periode langer duurt dan twee maanden is ieder der partijen gerechtigd de overeenkomst te ontbinden, zonder verplichting tot vergoeding van schade aan de andere partij.

5. Voor zover gebruiker ten tijde van het intreden van overmacht inmiddels gedeeltelijk zijn verplichtingen uit de overeenkomst is nagekomen of deze zal kunnen nakomen, en aan het nagekomen respectievelijk na te komen gedeelte zelfstandige waarde toekomt, is gebruiker gerechtigd om het reeds nagekomen respectievelijk na te komen gedeelte separaat te declareren. Opdrachtgever is gehouden deze declaratie te voldoen als ware het een afzonderlijke overeenkomst.

Artikel 20 Geheimhouding

1. Beide partijen zijn verplicht tot geheimhouding van alle vertrouwelijke informatie die zij in het kader van hun overeenkomst van elkaar of uit andere bron hebben verkregen. Informatie geldt als vertrouwelijk als dit door de andere partij is medegedeeld of als dit voortvloeit uit de aard van de informatie.

2. Indien, op grond van een wettelijke bepaling of een rechterlijke uitspraak, gebruiker gehouden is vertrouwelijke informatie aan door de wet of de bevoegde rechter aangewezen derden mede te verstrekken, en gebruiker zich ter zake niet kan beroepen op een wettelijk dan wel door de bevoegde rechter erkend of toegestaan recht van verschoning, dan is gebruiker niet gehouden tot schadevergoeding of schadeloosstelling en is de wederpartij niet gerechtigd tot ontbinding van de overeenkomst op grond van enige schade, hierdoor ontstaan.

Artikel 21 Intellectuele eigendom en auteursrechten

1. Onverminderd het overigens in deze algemene voorwaarden bepaalde behoudt gebruiker zich de rechten en bevoegdheden voor die gebruiker toekomen op grond van de Auteurswet.

2. Alle door gebruiker verstrekte stukken, zoals rapporten, adviezen, overeenkomsten, ontwerpen, schetsen, tekeningen, software enz., zijn uitsluitend bestemd om te worden gebruikt door de opdrachtgever en mogen niet door hem zonder voorafgaande toestemming van gebruiker worden vervoelvoudigd, openbaar gemaakt, of ter kennis van derden gebracht, tenzij uit de aard van de verstrekte stukken anders voortvloeit.

3. Gebruiker behoudt het recht de door de uitvoering van de werkzaamheden toegenomen kennis voor andere doeleinden te gebruiken, voor zover hierbij geen vertrouwelijke informatie ter kennis van derden wordt gebracht.

Artikel 22 Monsters en modellen

1. Is aan de opdrachtgever een monster of model getoond of verstrekt, dan wordt het vermoed slechts als aanduiding te zijn verstrekt, tenzij uitdrukkelijk wordt overeengekomen dat het te leveren product daarmee zal overeenstemmen.

2. Bij een opdracht ter zake van een onroerende zaak wordt vermelding van de oppervlakte of andere afmetingen en aanduidingen eveneens vermoed slechts als aanduiding bedoeld te zijn, zonder dat het te leveren product daaraan behoeft te beantwoorden.

Artikel 23 Niet-overname personeel

1. De opdrachtgever zal gedurende de looptijd van de overeenkomst alsmede één jaar na beëindiging daarvan, op generlei wijze, behoudens nadat goed zakelijk overleg ter zake heeft plaatsgehad met gebruiker, medewerkers van gebruiker of van ondernemingen waarop gebruiker ter uitvoering van deze overeenkomst beroep heeft gedaan en die betrokken zijn (geweest) bij de uitvoering van de overeenkomst, in dienst nemen danwel anderszins, direct of indirect, voor zich laten werken.

Artikel 24 Geschillen

1. De rechter in de vestigingsplaats van gebruiker is bij uitsluiting bevoegd van geschillen kennis te nemen, tenzij de kantonrechter bevoegd is. Niettemin heeft gebruiker het recht het geschil voor te leggen aan de volgens de wet bevoegde rechter.
2. Partijen zullen eerst een beroep op de rechter doen nadat zij zich tot het uiterste hebben ingespannen een geschil in onderling overleg te beslechten.

Artikel 25 Toepasselijk recht

1. Op elke overeenkomst tussen gebruiker en de opdrachtgever is Nederlands recht van toepassing.

Artikel 26 Wijziging, uitleg en vindplaats van de voorwaarden

1. Ingeval van uitleg van de inhoud en strekking van deze algemene voorwaarden, is de Nederlandse tekst daarvan steeds bepalend.
2. Van toepassing is steeds de laatst gedeponeerde versie c.q. de versie zoals die gold ten tijde van het tot stand komen van de overeenkomst

Gespreksrichtlijn

Project: Evaluatie pilot anoniem solliciteren
 Doelgroep: Sollicitanten
 Datum veldwerk: week 42-44 (telefonisch)
 Duur: 30 minuten
 Projectnummer: B2451
 Management: 10.2.e & 10.2.e

Deze gespreksrichtlijn is een handvat voor de interviewer: er zal zodanig worden doorgevraagd dat het 'hoe' en het 'waarom' achter de antwoorden duidelijk wordt. Er zal zo veel mogelijk worden aangesloten bij de terminologie en de woordkeus van de respondenten; onderstaande vragen geven een globaal overzicht van de te behandelen onderwerpen.

1. Introductie (5 minuten)

- Voorstellen Motivaction
- Onderwerp: Evaluatie anoniem solliciteren
- Uitleg audioopnames + anonimiteit garanderen,
- Geen goede/foute antwoorden, eigen mening
- Voorstellen: naam, leeftijd, op welke functie er gesolliciteerd is

2. Verwachtingen anoniem solliciteren (10 min)

We gaan het vandaag hebben over de pilot anoniem solliciteren bij het Facilitair Management Haaglanden (FMH) van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van het afgelopen half jaar. U hebt daar eerder al een online enquête over ingevuld. Momenteel zijn we bezig met de tweede fase, waarin we de sollicitanten en vacaturehouders spreken over hun beleving rondom anoniem solliciteren. Vandaag is het uw beurt als sollicitant. We gaan het hebben over uw ervaringen omtrent anoniem solliciteren.

- Had u voorafgaand aan uw sollicitatie al eens gehoord over anoniem solliciteren? Wat was uw beeld daarbij?
- Wat vond u vooraf van anoniem solliciteren?
- Wist u voorafgaand aan uw sollicitatie dat het een anoniem sollicitatietraject betrof?
 - Heeft het een rol gespeeld in uw overweging om te solliciteren?
 - Bent u hierdoor juist gaan solliciteren? Of twijfelde u hierdoor? Kunt u dit toelichten?

- Wat zijn volgens u de voordelen van anoniem solliciteren?
 - Heeft u deze ook ervaren tijdens uw sollicitatie?
- Wat zijn volgens u de nadelen van anoniem solliciteren?
 - Heeft u deze ook ervaren tijdens uw sollicitatie?
- Hoe ziet de anonimisering van uw sollicitatie er volgens u uit?
 - Wat betekent dat voor uw brief en CV? Wat wordt volgens u verwijderd?

3. Ervaringen anoniem solliciteren in de praktijk (10 minuten)

- Wat zijn uw ervaringen met betrekking tot anoniem solliciteren in de praktijk, bij het ministerie van BZK?
- Kunt u aangeven wat u positief vond en waarom?
- Wat zijn naar uw mening verbeterpunten? Kunt u dat toelichten?
- In welke mate heeft het anoniem solliciteren voor u een drempel weggenomen om te solliciteren?
- Heeft u uw sollicitatiebrief en CV aangepast omdat u wist dat het geanonimiseerd zou worden?
 - Zo ja, wat heeft u aangepast?
 - Zo nee, heeft u dit wel overwogen? Waarom heeft u het toch niet gedaan?
- In hoeverre heeft u vertrouwen dat uw anonieme sollicitatie goed is afgehandeld?
- Bent u in de praktijk ergens tegenaan gelopen m.b.t. anoniem solliciteren? Zo ja, waar liep u tegenaan?
 - Op welke manier(en) kunnen deze obstakels weggenomen worden? Welke oplossingen kunt u bedenken?

4. Samenvattend (5 minuten)

- Hoe heeft u de pilot anoniem solliciteren ervaren? *INT vraag een rapportcijfer en bespreek de uitkomst. Vraag wat er nodig is om een punt hoger te krijgen*
- Vindt u anoniem solliciteren een goede ontwikkeling? Moet het volgens u voortgezet worden?
 - Zou u – met de ervaring die u nu heeft – in de toekomst sneller solliciteren als het een anonieme procedure betreft? Of juist niet? Waarom?
- Heeft u nog aanvullend advies of opmerkingen? Heeft u iets gemist in het gesprek?

- Afsluiten en bedanken

Gespreksrichtlijn

Project:	Evaluatie pilot anoniem solliciteren Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Doelgroep:	Vacaturehouders
Aantal interviews:	8
Datum veldwerk:	24 september, 9.00 uur tot 13.00 uur 24 oktober, 9.00 uur tot 13.00 uur
Duur:	45 minuten
Projectnummer:	B2451
Management:	10.2e & 10.2e

Deze gespreksrichtlijn is een handvat voor de interviewer: er zal zodanig worden doorgevraagd dat het 'hoe' en het 'waarom' achter de antwoorden duidelijk wordt. Er zal zo veel mogelijk worden aangesloten bij de terminologie en de woordkeus van de respondenten; onderstaande vragen geven een globaal overzicht van de te behandelen onderwerpen.

1. Introductie (5 minuten)

- Voorstellen Motivaction
- Onderwerp: Evaluatie anoniem solliciteren
- Uitleg audioopnames + anonimiteit garanderen,
- Geen goede/foute antwoorden, eigen mening
- Voorstellen: naam, wat is uw functie, welke vacature heeft/had u uitstaan?

2. Verwachtingen anoniem solliciteren (15 min)

We gaan het vandaag hebben over de pilot anoniem solliciteren bij het Facilitair Management Haaglanden (FMH) van het afgelopen half jaar. We hebben daarvoor een kwantitatief en kwalitatief onderzoek gepland waarin we sollicitanten en vacaturehouders spreken over hun beleving rondom anoniem solliciteren. Vandaag is het de beurt aan u als vacaturehouder. We gaan het hebben over uw ervaringen met de pilot anoniem solliciteren, wat er goed ging en wat er eventueel beter kan.

- Wat was uw beeld bij anoniem solliciteren?
 - Was dit beeld positief of negatief?
 - Waar was het beeld op gebaseerd?
- Wat waren uw verwachtingen van tevoren over het effect van anoniem solliciteren?
 - Op de diversiteit aan type sollicitantendat zou solliciteren?