

De verbindende kracht van *codeswitchers*

Eveline HADEWEGG SCHEFFER

**BESPROKEN**

Lydia van Oudenaren
De verbindende factor.
De kracht van codeswitchers
in teams en organisaties
 Business Contact, 2024

Diversiteit, inclusie en ongelijkheid zijn vandaag de dag belangrijke thema's. Soms is de achtergrond van mensen en hun eigenschappen direct zichtbaar, maar dat is lang niet altijd zo. En zoals we weten is een diversiteit aan achtergronden belangrijk als we tot nieuwe inzichten en oplossingen willen komen. Weet jij hoe divers jouw team en organisatie is? Kennen jouw collega's jouw achtergrond en de kennis die daarmee gepaard gaat?

Waar veel boeken ongelijkheid en diversiteit presenteren als een achterstand die je moet inhalen en die je belemmert in je loopbaan, geeft *De verbindende factor* een andere blik. Lydia van Oudenaren neemt ons mee naar de wereld van de codeswitchers. Een wereld die zij zelf als geen ander kent.

In het eerste deel legt Van Oudenaren uit wat codeswitchen is en waarom codeswitchers een belangrijke rol kunnen spelen in teams en organisaties. Codeswitchen is soepel bewegen tussen omgevingen of contexten waarbij de kennis en ervaring van de ene omgeving benut wordt in de andere. Voorbeelden van zulke omgevingen en contexten zijn sociale klasse, godsdienst, culturele achtergrond, en omgevingen met een strenge of

juist een soepele naleving van normen. Doordat codeswitchers zich in meerdere omgevingen bewegen, beschikken ze over aanpassings- en inlevingsvermogen, over behendigheid in het samenbrengen van verschillende mensen.

Het levensverhaal van Van Oudenaren vormt een rode draad in het boek, waarin ze laat zien hoe zij is opgegroeid in een lagere sociaal-economische klasse en zich dankzij scholing inmiddels in een nieuwe sociaal-economische klasse bevindt. Dat dit geen makkelijk pad is, gaat zij niet uit de weg, ze geeft daarnaast vooral woorden aan wat haar kennis van deze beide werelden haar heeft gebracht en hoe zij het als kracht kan inzetten.

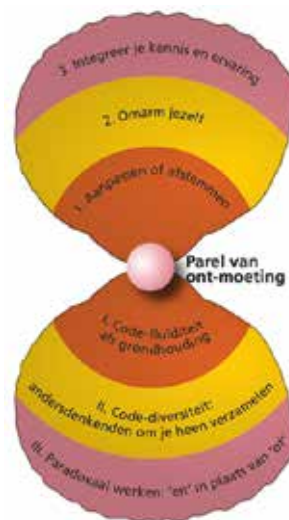
Om codeswitchers te helpen in hun ontwikkeling heeft Van Oudenaren het schelpmodel ontworpen. Aan de hand van deze codeswitching-schelp beschrijft zij het ontwikkelpotentieel van de codeswitcher. De ene kant van de schelp onderscheidt drie groeiringen waarmee codeswitchers dit potentieel kunnen benutten: *aanpassen of afstemmen*, *omarm jezelf* en *integreer je kennis en ervaring*. De andere kant van de schelp richt zich op drie mogelijkheden van de codeswitchers om hun potentieel in de werkpraktijk of privé tot een succes te maken: *code-fluïditeit als grondhouding*, *code-diversiteit* en *paradoxaal werken*. In de verticale lijn van de schelp staan zeven ontwikkeltools met tips om te groeien. Voor codeswitchers kan dit model een feest van herkenning zijn en hen helpen om de kracht ervan verder te ontplooiën. Daarnaast biedt het handvatten voor leidinggevenden om codeswitchers te kunnen herkennen en hun kracht naar boven te halen.

Het tweede deel beschrijft het codeswitchen in de praktijk. Voorbeelden waarin personen echte verbindingen leggen om grote maatschappelijke problemen op te lossen. Het boek geeft een net wat andere kijk op diversiteit en inclusie, waarin juist de kracht van codeswitchers en de manier om deze kracht in te zetten uitgebreid aan de orde komt. Bij diversiteit en inclusie gaat in *De verbindende factor* over de paradox van 'wees jezelf en pas je aan'. Deze paradox komt uitgebreid aan de orde, waarbij de auteur werkt vanuit het idee 'het een en het ander', in plaats van 'het een of het ander'. Omdat codeswitchers meerdere werelden in zich verenigen, kunnen zij als geen ander de link leggen tussen twee zaken die op het eerste oog paradoxaal lijken, maar die juist door deze link organisaties kunnen helpen bij het zoeken naar nieuwe oplossingen.

Hoewel het boek geschreven is voor codeswitchers, vinden ook personen die in één wereld zijn opgegroeid ruimschoots inzichten om op zoek te gaan naar de kracht in henzelf. Het paradoxaal werken kan door iedereen worden toegepast, ook als je niet twee werelden in jezelf verenigt, het is ook een mindset. Ook is het een oproep om 'jezelf mee te nemen naar je werk', met al je kennis en ervaring. Juist de kennis die je niet hebt opgedaan uit boeken kan van toegevoegde waarde zijn als het gaat om nieuwe inzichten bij complexe problemen. De oproep om nieuwsgierig te zijn naar anderen en hun belewingswereld is van essentieel belang in iedere organisatie en in de samenleving waar polarisatie steeds sterker aanwezig is.

Het boek is zeer toegankelijk en toepasbaar omdat de auteur haar levensverhaal als rode draad door het boek heeft verweven. Daarnaast bevat het boek voorbeelden van andere codeswitchers, die levendig weergeven hoe zij zich hebben ontwikkeld en hun kracht inzetten. Tevens geven ze de struggles weer waar codeswitchers tegenaan kunnen lopen, onder meer dat zij zich in geen van beide werelden meer echt thuis voelen. Het boek geeft mooi weer hoe deze moeilijkheden te overbruggen zijn.

Oudenaren put rijkelijk uit theorieën uit onder meer de antropologie, psychologie, filosofie en veranderkunde. Het theoretische deel sluit goed aan op de praktijkvoorbeelden, waardoor die theorie tot leven komt. Voor begeleiders is het schelpmodel snel te begrijpen en toe te



passen in de praktijk. Het boek is in een paar uur te lezen, waarna je praktische tips en werkvormen hebt om aan de slag te gaan, bijvoorbeeld met een coachee. Ook kunnen begeleiders het boek als leestip meegeven aan de coachee.

Ik heb *De verbindende factor* met veel plezier gelezen. Binnen mijn organisatie houd ik mij bezig met diversiteit en inclusie, en het boek wierp bij mij de vraag op of we inzichtelijk hebben hoe divers we als organisatie zijn. Wellicht is er meer diversiteit dan we denken en kunnen we dat inzetten om in de organisatie tot betere oplossingen te komen. Het boek geeft taal om hierover een gesprek aan te gaan en om samen manieren te vinden om deze kracht in te zetten. Het boek geeft een verfrissende blik in deze tijd van polarisatie, om vooral te zoeken naar de bruggenbouwers. En deze heb je waarschijnlijk meer in jouw omgeving dan je denkt! ■

Eveline Hadewegg Scheffer is Adviseur Organisatieontwikkeling & HRM bij het Sociaal en Cultureel Planbureau.
E-mail: emhadeweggscheffer@gmail.com.