

D I V E R S I T E I T I N B E D R I J F

Samenvatting projectnotitie

1 Inleiding

Diversiteit in bedrijf beoogt het stimuleren van duurzame maatregelen en praktijken ter bevordering van het diversiteitsbeleid in bedrijven en organisaties. Dit streven naar een inclusieve arbeidsmarkt is ingegeven door maatschappelijke en bedrijfs-economische motieven. Het is gericht op een volwaardige arbeidsparticipatie van elke burger, ongeacht bijvoorbeeld afkomst, geslacht of leeftijd. Bedrijfseconomische doeleinden spelen daarbij een cruciale rol. Diversiteitsbeleid is slechts effectief en kan duurzaam gerealiseerd worden als het een businesscase is ¹. Immers, het integreren van nieuwe werknemersprofielen kan bijdragen aan het openen van nieuwe markten, een beter begrip van de behoeften van verschillende klantenbestanden en de capaciteit van het bedrijf voor de ontwikkeling van innovatie en flexibiliteit. ²

In het advies *Discriminatie werkt niet!* (april 2014) concludeert de SER dat het wettelijk kader voldoende aanknopingspunten biedt om discriminatie tegen te gaan ³. De focus ligt nu op de praktijk: op praktische maatregelen, gericht op het tegen gaan van vooroordelen en het bevorderen van diversiteit op de werkvloer. De SER stelt vast dat dit streven ondersteund kan worden door de inzet van een charter diversiteit ⁴. Minister Asscher van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) onderstreept dit in zijn actieplan Aanpak arbeidsmarktdiscriminatie ⁵.

Op verzoek van de SER heeft de Stichting van de Arbeid een plan ontwikkeld voor het lanceren en implementeren van dit *Charter Diversiteit*. Voorliggend plan is het resultaat, getiteld: *Diversiteit in bedrijf*, en wordt door sociale partners, het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en de Raad voor Overheidspersoneelsbeleid (ROP) ondersteund voor een periode van drie jaar.

¹ T. Barta, M. Kleiner, T. Neumann *Is there a payoff from top-team diversity?* April 2012.
Diversity & inclusion: unlocking global potential, Forbes 2012.

² Van der Wolk e.a., TNO, *De meerwaarde van etnische diversiteit, een serie case studie in MKB*, 2009.

³ Mr. P. Kruit, *Naar een inclusieve arbeidsmarkt met SER-advies 'Discriminatie werkt niet!'*, Ondernemingsrecht 2014/114.

⁴ Het Landelijk Overleg Minderheden (LOM) heeft als eerste erop gewezen dat in andere Europese landen wordt gewerkt met charters om diversiteit in de bedrijven en instellingen dichterbij te brengen.

⁵ *Actieplan arbeidsmarktdiscriminatie en kabinetsreactie SER advies 'Discriminatie werkt niet!'*, 16 mei 2014.

Zoals de titel al aangeeft, focust *Diversiteit in bedrijf* zich op de praktijk en wil een handreiking zijn aan bedrijven en organisaties van verschillende omvang, al dan niet commercieel, die zich willen inzetten het diversiteitsbeleid binnen hun organisaties te versterken. Het bevorderen van diversiteitsbeleid is een gezamenlijke taak en verantwoordelijkheid van werkgevers, werknemers en het medezeggenschapsorgaan. Hieronder wordt kort uiteengezet op welke wijze *Diversiteit in bedrijf* in samenwerking met genoemde partijen invulling geeft aan de doeleinden en aanpak van dit plan.

2 Diversiteit in bedrijf

- *Doeleinden en doelgroep*

Het primaat ligt bij een cultuuromslag, waarbij zowel werkgevers als werknemers zich inzetten voor een open organisatiecultuur, gekenmerkt door acceptatie, respect en eerlijke kansen. Verschillen tussen werknemers in identiteit, kennis en ervaring worden gewaardeerd en benut. In deze notitie wordt deze inzet kort aangeduid met: diversiteitsbeleid. In praktijk blijkt diversiteitsbeleid zich meestal niet te beperken tot één bepaalde groep. Tegelijkertijd zijn er een aantal dimensies te onderscheiden die sterk van invloed zijn op de positie op de arbeidsmarkt. Er tekenen zich vijf dimensies af:

- arbeidsbeperking of chronische ziekte;
- gender;
- etnische, culturele en religieuze achtergrond;⁶
- leeftijd;
- seksuele oriëntatie en genderidentiteit

Diversiteit in bedrijf beoogt het stimuleren van duurzame maatregelen en praktijken ter bevordering van het diversiteitsbeleid in bedrijven en organisaties. Dit hoofddoel valt uiteen in een aantal subdoelstellingen:

- 1 Bevorderen van bewustzijn met betrekking tot diversiteitsbeleid en inclusieve bedrijfsvoering.
- 2 Bundelen en uitwisselen van kennis en ervaring, zodanig dat bedrijven en organisaties van elkaar kunnen leren door positieve ervaringen en valkuilen met elkaar te delen.
- 3 Geven van specifieke adviezen aan bedrijven en organisaties.
- 4 Verknopen van netwerken tussen verschillende typen bedrijven en organisaties, kenniscentra en maatschappelijke organisaties.

Begeleiden kun je leren

Een varkensbedrijf in Echt en Montfort heeft geleerd van het begeleiden van Wajongers en concluderen dat structuur en regelmaat van belang zijn voor werknemers met leer en gedragsproblemen. Structuur is op het varkensbedrijf is voldoende aanwezig. Niet alleen de werkzaamheden verlopen volgens een vast plan. Ook de pauzes liggen nagenoeg vast.

⁶ Tussen de etnische, culturele en religieuze achtergrond is sprake van een gedeeltelijke overlap maar deze dimensies zijn niet één op één aan elkaar gekoppeld. Om praktische redenen worden echter religie, cultuur en etniciteit samengevoegd.

De inzet van *Diversiteit in bedrijf* richt zich op de volgende doelgroepen:

- individuele commerciële bedrijven, instellingen en non-profitorganisaties.
- Overheden (waaronder gemeenten, semi-overheidsinstanties, IPO en waterschappen). De overheid is er voor alle burgers en heeft zodoende een voorbeeldfunctie voor een krachtig diversiteitsbeleid.
- *De verhouding tot andere charters en initiatieven*

Ondernemingsraden binnen de overheid en diversiteit

Ondernemingsraden ontvangen informatie over in-, door- en uitstroom van personeel en met betrekking tot medewerkerstevredenheid. Ook ontvangen ze signalen van collega's. Eén or heeft een werkgroep "in-, door- en uitstroom" opgericht om deze informatie te gebruiken voor een analyse van het personeelsbeleid. .

Diversiteit in bedrijf positioneert zich nadrukkelijk als een verbindende schakel tussen bestaande initiatieven die eveneens gericht zijn op het bevorderen van diversiteitsbeleid. *Diversiteit in bedrijf* zal bedrijven en organisaties verwijzen naar de expertise van deze initiatieven als een bedrijf/organisatie op zoek is naar specifieke kennis.

2.1 Kennisplatform Diversiteit in bedrijf

Diversiteit in bedrijf bestaat uit twee parallelle componenten, die elkaar versterken: een kennisplatform en een *Charter Diversiteit*. Het kennisplatform is er in de eerste plaats voor het opdoen en de uitwisseling van kennis, inzichten en contacten op het gebied van diversiteit. Op intersectioneel niveau en per dimensie worden kennis en netwerken aangeboden. Op een website worden informatie en contacten helder gepresenteerd en er zal er jaarlijks een symposium gehouden over (deel)vraagstukken op het gebied van diversiteitsbeleid.

2.2 Charter Diversiteit

Met het ondertekenen van het *Charter Diversiteit* drukt een bedrijf of organisatie de bereidheid uit om te investeren in een effectief en efficiënt diversiteitsbeleid. Bedrijven en organisaties die tekenen, verplichten zich om in hun dagelijkse bedrijfsvoering met behulp van zélf geformuleerde maatregelen werk te maken van diversiteit en dit een integraal onderdeel te laten zijn van de bedrijfsvoering. In bijlage 1 is een concepttekst voor dit contract met het Charter opgenomen.

- *Instrumentarium*

Diversiteit in bedrijf biedt ondertekenaar van het *Charter Diversiteit* toegang tot een 'eigen' marktplaats voor diversiteitsbeleid. Het gaat om maatwerk: vraaggestuurde dienstverlening die de volgende faciliteiten omvat:

1. *verknopen van netwerken* van experts en van bedrijven en organisaties die elkaar inspireren en stimuleren om te investeren in diversiteitsbeleid. Er worden regelmatig netwerkbijeenkomsten georganiseerd waar experts en ondertekenaars - zowel

management als ondernemingsraden - elkaar treffen en kennis uitwisselen over vraagstukken.

2. *infrastructuur voor kennisdeling*. Binnen het *Charter* dragen bedrijven en organisaties bij aan een gerichte uitwisseling van kennis waarbij succesvolle voorbeelden en valkuilen voor het voetlicht worden gebracht doormiddel van netwerkbijeenkomsten en het digitale platform.
3. *helpdesk en verwijzfunctie*. Via een makkelijk te benaderen aanspreekpunt kunnen bedrijven, organisaties en ondernemingsraden de helpdesk én elkaar praktische vragen voorleggen. Er wordt gericht advies gegeven en verwezen naar instrumenten zoals een diversiteitsscan en trainingen⁷.
4. *Europese samenwerking*. Het *Charter Diversiteit* sluit aan bij het *European Union Platform of Diversity Charters*. Er zijn reeds veertien vergelijkbare Europese charters die participeren in dit platform. Het Nederlandse charter sluit hierbij aan.

3 Monitoring en evaluatie

Voor externe en interne doeleinden is kwalitatief onderzoek naar de vraag welke activiteiten voor bedrijven interessant zijn, hoe diversiteit werkt en wat het oplevert van essentieel belang. Bovendien is het *Charter Diversiteit* alleen dan effectief als de kwaliteit en de effectiviteit van dit instrument adequaat wordt bewaakt.

De zelfrapportage van de ondertekenaars wordt gemonitord. Indien een bedrijf of organisaties niet rapporteert over de stappen die zijn gezet op het gebied van diversiteitsbeleid en de uitkomsten hiervan dan wordt contact opgenomen met deze ondertekenaar. Als blijkt dat een ondertekenaar niet investeert in een effectief diversiteitsbeleid en/of niet rapporteert, zal deze verwijderd worden uit het bestand van het Charter Diversiteit. Een extern bureau deze kennis verdiepen en monitoring en evaluatie verrichten. De onderzoeksinspanningen bestaan uit een nulmeting, midterm review en evaluatie.

- *Te behalen resultaten tijdens de driejarige projectperiode*

In concreto zal het Charter Diversiteit aan het einde van de driejarige implementatiefase de volgende resultaten behalen:

- *Diversiteit in bedrijf* draagt bij aan positieve beeldvorming dat het loont om te investeren in diversiteit. Het doel is in de eerste plaats om een omslag in het denken over diversiteit tot stand te brengen.
- Het Charter Diversiteit heeft minimaal 150 bedrijven ertoe aangezet diversiteitsbeleid en daaraan verbonden concrete zelf gekozen activiteiten te initiëren.

⁷ College Rechten van de Mens biedt een training aan *Onbevooroordeeld aannemen van personeel*. Ook commerciële bedrijven bieden dergelijke trainingen, advies en ondersteuning aan.

- De bedrijven en organisaties die ondertekenen, investeren in een effectief diversiteitsbeleid en verbinden dit beleid aan de kerndoelen van de organisatie. Een effectief diversiteitsbeleid kan de volgende maatregelen omvatten:
 - Het bereiken van een evenwichtige samenstelling van personeel op alle niveaus. Dit heeft betrekking op de onderdelen: werving en selectie, instroom, begeleiding, het doorstromen en de uitstroom van personeel.
 - Het creëren van een tolerant en respectvol werkklimaat.
 - Het actief op positieve wijze benutten van verschillen tussen werknemers(profielen) door het bedrijf of de organisatie.
- De ondertekenaars van het charter maken de inspanningen gericht op bovengenoemde doeleinden concreet en transparant en zijn bereid de resultaten te delen met andere ondertekenaars van het charter. Aldus wordt de uitkomst in de eerste plaats beoordeeld op basis van de inspanningen die bedrijven of instellingen gepleegd hebben. Uiteraard zijn ook de resultaten relevant voor de beoordeling van de effectiviteit van de inzet.
- Diversiteit in bedrijf biedt een platform voor het delen van kennis en netwerken op het vlak van diversiteit, waarvan bedrijven en organisaties uit diverse sectoren gebruik maken.
- Ondernemingsraden dragen aantoonbaar bij aan het agenderen en implementeren van een diversiteitsbeleid;
- Een bescheiden deel van de kosten wordt terugverdiend via de bijdrage van ondertekenaars.

Over de voortgang wordt jaarlijks een rapportage opgesteld die aan het bestuur van de Stichting van de Arbeid, de ROP en de minister van SZW wordt aangeboden.

4 Organisatie en positionering

- *Secretariaat*

De operationalisering van *Diversiteit in bedrijf* zal uitgevoerd worden door een klein secretariaat (3 FTE), ressorterend onder de Stichting van de Arbeid

- *Raad van Toezicht*

Er wordt een Raad van Toezicht (RvT) ingericht die jaarlijks over de vorderingen rapporteert aan het bestuur van de Stichting van de Arbeid. In deze constructie is de Stichting van de Arbeid als rechtspersoon aanspreekbaar op de activiteiten van *Diversiteit in bedrijf*.

De RvT bestaat uit maximaal zeven leden die onder andere worden voorgedragen door en afkomstig zijn uit de Stichting van de Arbeid en de Raad voor het Overheidspersoneelsbeleid (ROP). Minimaal drie leden zijn afkomstig uit het bedrijfsleven en deskundig op het gebied van het vormgeven van diversiteitsbeleid in bedrijven en organisaties. Het is een pre is als de samenstelling van dit bestuur 'divers' is. De voorzitter van de RvT is tevens het boegbeeld naar buiten en treedt als zodanig ook meermaals per jaar op.

De RvT komt maximaal acht keer per jaar bijeen. Naast de aansturing en het toezicht op de activiteiten van het secretariaat is de RvT verantwoordelijk voor de totstandkoming van de monitoruitkomsten.

- *Clusters per dimensie*

Er worden vijf clusters van experts gevormd ter versterking van de genoemde dimensies (arbeidsbeperking of chronische ziekte, etnische, culturele en religieuze achtergrond, gender, leeftijd en seksuele oriëntatie). Deze experts vormen een informeel verband, wat een vruchtbare voedingsbodem is voor het uitbouwen van kennis en ervaring, en de invulling van de netwerkbijeenkomsten. In deze verbanden participeren andere charters, belangenorganisaties en deskundigen. Betrokkenen dragen contacten en kennis aan gericht op een van de specifieke vraagstukken.

Bartels meer kwaliteit door heldere communicatie

Bakkerij Bartels in Amsterdam heeft extra regulier werkoverleg ingelast om ideeën van de werknemers te krijgen over hoe producten en processen anders en beter kunnen. Zo kan Bartels blijven inspringen op nieuwe klantenbehoeftes op gebied van broodproducten. Het assortiment is met behulp van allochtone medewerkers uitgebreid waardoor dit

Voorbeeldtekst voor het *Charter Diversiteit*.

Door het ondertekenen van dit *Charter Diversiteit* verklaart bedrijf/ organisatie XXXX het volgende:

- Het streven naar culturele, sociale en etnische verscheidenheid behoort tot de identiteit van onze onderneming. In alle geledingen van ons bedrijf bevorderen wij de toepassing van de principes van gelijke kansen en diversiteit.
- Wij willen dit streven ondersteunen door ons in te zetten om minstens één uitdaging op te pakken die gericht is op het bevorderen van diversiteit en formuleren helder de doelstellingen, investeringen en aanpak.

Deze luidt:

.....
.....
.....

- Los van deze uitdaging streven we ernaar dat onze personeelssamenstelling open staat voor werknemers die een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt hebben vanwege hun leeftijd, geslacht, seksuele oriëntatie, etniciteit, religieuze achtergrond en/of arbeidshandicap.
- We investeren in de bewustwording over diversiteit en gelijke kansen specifiek wat betreft ons personeel dat betrokken is bij werving, selectie, begeleiding en personeelsbeleid maar daarnaast ook ten aanzien van alle medewerkers in ons bedrijf;
- Wij starten/vervolgen de dialoog met de ondernemingsraad/ personeelsvertegenwoordigers over het uitwerken en toepassen van ons diversiteitsbeleid;
- Onze medewerkers worden geïnformeerd over onze betrokkenheid op het gebied van diversiteit en gelijke kansen en van de resultaten van deze inzet;
- We doen jaarlijks verslag van de inspanningen en van de resultaten gericht op het bereiken van de uitdaging.
- Onze ervaringen en kennis op het gebied van het bereiken van deze uitdaging en van diversiteitsbeleid in zijn algemeenheid delen we met andere bedrijven en organisaties en aldus willen bijdragen aan een inclusieve arbeidsmarkt.