

Periode 1

Plan van Aanpak Charter Diversiteit

Een gestructureerde en meetbare aanpak voor een diverse en inclusieve werkvloer.



SER

Diversiteit in Bedrijf

Bezuidenhoutseweg 60
Postbus 90405
2509 LK DEN HAAG

T 070 - 3 499 576
E DIB@ser.nl

[www](http://www.diversiteitinbedrijf.nl) www.diversiteitinbedrijf.nl

[Twitter](#) CharterDiv

[LinkedIn](#) Diversiteit in Bedrijf

SER Diversiteit in Bedrijf ondersteunt bedrijven die werken aan meer diversiteit en inclusie op de werkvloer bij het opzetten, uitvoeren en monitoren van hun diversiteitsplannen. SER Diversiteit in Bedrijf is onderdeel van de Sociaal-Economische Raad (SER) en aangesloten bij het EU Platform of Diversity Charters. Inmiddels is in 26 EU-landen een Charter Diversiteit actief.

Bedrijf/Organisatie:

Charter ondertekend op (datum):

09-10-2023

Charter ondertekend door (naam en functie):

Dick Emmer, Gemeentesecretaris

Datum Plan van Aanpak:

22-11-2023

Looptijd Plan van Aanpak:

01-01-2024 / 01-01-2026

Plan van Aanpak ingevuld door (naam en functie):

Marinus van Petegem, HR beleidsadviseur a.i.

Medewerker verantwoordelijk voor diversiteits- en inclusiebeleid (naam en functie):

Ineke Willighagen, HR beleidsadviseur

Inleiding

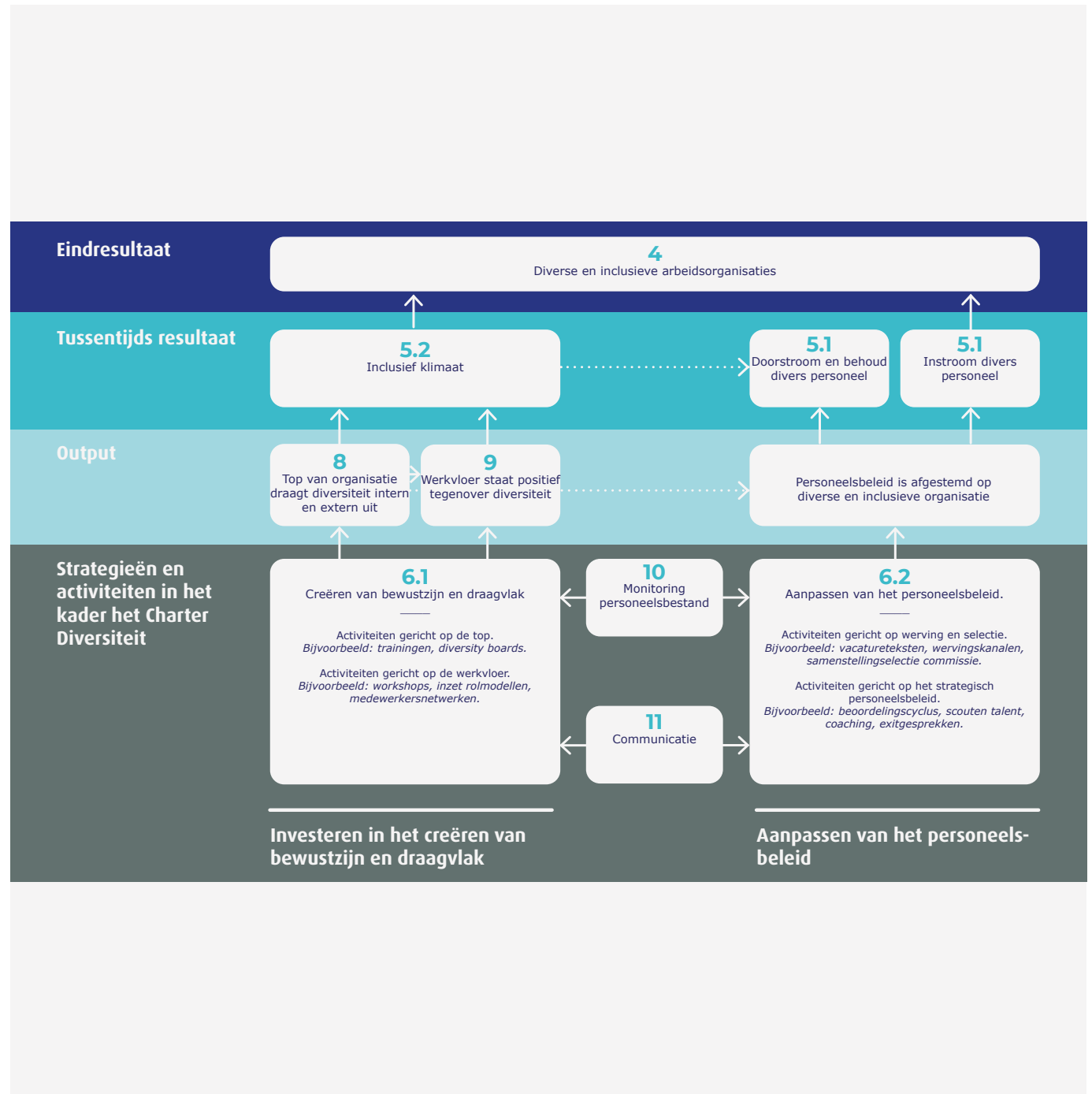
Beste relatie van *SER Diversiteit in Bedrijf*,

Welkom bij dit Plan van Aanpak, een belangrijk hulpmiddel voor het opstellen van een gedegen plan voor meer diversiteit en inclusie (D&I) in uw bedrijf of organisatie.

Het is noodzakelijk om dit Plan van Aanpak te openen met Adobe Reader. De vrije versie hiervan kunt u [hier](#) downloaden. Apparaten die werken met MacOS openen automatisch in Voorvertoning; ook dan moet u het bestand openen in Adobe Reader.

De winst van diversiteit en inclusie is maatschappelijke winst: met een succesvol diversiteits- en inclusiebeleid draagt uw bedrijf bij aan kansengelijkheid en verbinding in de samenleving. Met andere woorden: aan een samenleving waarin iedereen zich thuis voelt. Maar diversiteit heeft ook meerwaarde voor de bedrijfsvoering van uw bedrijf.

Het Plan van Aanpak is gebaseerd op de beleidstheorie van *SER Diversiteit in Bedrijf* (afb 1). Deze maakt onderscheid in verschillende strategieën om de uiteindelijke doelen van een diverse en inclusieve arbeidsorganisatie te bereiken. De hoofdstrategieën zijn: het creëren van bewustzijn en draagvlak voor diversiteit en inclusie en het aanpassen van het personeelsbeleid. Het communiceren over het diversiteitsbeleid in uw bedrijf en het monitoren van de voortgang ervan draagt bij aan positieve resultaten. De afbeelding laat zien aan welke 'knoppen' u kunt draaien bij het ontwikkelen en uitvoeren van uw plannen voor meer D&I.



Effectief D&I-beleid is gebaat bij samenhang tussen de verschillende activiteiten, een systematische aanpak en een wetenschappelijke onderbouwing. Dit Plan van Aanpak draagt hieraan bij en volgt de opbouw van de beleidstheorie in zes relevante stappen: een visie formuleren, doelen stellen, draagvlak creëren, personeelsbeleid aanpassen, communiceren, meten en monitoren. In de pop-ups bij de verschillende onderdelen vindt u handige handreikingen en tips.

De kleuren in de verticale balk aan de linkerkzijde van dit Plan van Aanpak corresponderen met de verschillende onderdelen van de beleidstheorie. De nummers in de beleidstheorie komen overeen met de nummering van de vragen in het Plan van Aanpak.

U kunt bij elke vraag uw antwoord toelichten. Dit geeft een vollediger beeld van uw inzet.

U komt verschillende iconen tegen. Hieronder vindt u de legenda:



Door op het lichtbolletje te klikken, krijgt u toegang tot kennisdocumenten, video's of tabellen die u kunnen helpen met het invullen van dit onderdeel.



Door op dit icoon te klikken, gaat u terug naar het overzicht 'Theory of Change' en ziet u in een oogopslag in welke fase van de beleidsheorie u bezig bent.



Bij dit icoon wordt de voortgang in het document in procenten aangegeven.



Door op dit icoon te klikken, verschijnt er een afbeelding die u helpt met het invullen van deze vraag en de urgentie van het onderwerp.



Bij de tekstvakken waar een toelichting wordt gevraagd, kunt u onbeperkt typen. Op het moment dat u meer typt dan de grootte van het tekst vak verschijnt een scrolraam waarmee u in uw antwoord kunt zoeken.



Hiermee kunt u meerdere vakjes aankruisen.

Het is altijd mogelijk vragen over uw Plan van Aanpak voor te leggen aan een medewerker van SER Diversiteit in Bedrijf.

Theory of Change

Eindresultaat

4
Diverse en inclusieve arbeidsorganisaties

Tussentijds resultaat

5.2
Inclusief klimaat

5.1
Doorstroom en
behoud divers
personeel

5.1
Instroom divers
personeel

Output

8
Top van organisatie
draagt diversiteit
intern en extern uit

9
Werkvloer staat
positief tegenover
diversiteit

Personeelsbeleid is afgestemd op
diverse en inclusieve organisatie

Strategieën en activiteiten in het kader het Charter Diversiteit

6.1
Creëren van bewustzijn en draagvlak

Activiteiten gericht op de top.
Bijvoorbeeld: trainingen, diversity boards.

Activiteiten gericht op de werkvloer.
*Bijvoorbeeld: workshops, inzet rolmodellen,
medewerkersnetwerken.*

10
Monitoring
personeelsbestand

11
Communicatie

6.2
Aanpassen van het personeelsbeleid.

Activiteiten gericht op werving en selectie.
*Bijvoorbeeld: vacatureteksten,
wervingskanalen, samenstellingselectie
commissie.*

Activiteiten gericht op het strategisch
personeelsbeleid.
*Bijvoorbeeld: beoordelingscyclus, scouten
talent, coaching, exitgesprekken.*

Vink aan wat voor uw Plan van Aanpak van toepassing is en licht toe waar nodig. Meerdere opties zijn mogelijk.

1. Accenten in het Plan van Aanpak

SER Diversiteit in Bedrijf onderscheidt vijf dimensies van diversiteit. Uw arbeidsorganisatie kan een accent leggen op een of meer dimensies.

1.1 Uw organisatie investeert in D&I sinds het jaar:

2008

1.2 De accenten binnen het D&I-beleid *vóór* het ondertekenen van het Charter Diversiteit waren:

- ☐ Arbeidsvermogen.¹
- ☐ Etnisch-culturele achtergrond.
- ☐ Sekse (m/v/x).
- ☒ Leeftijd.
- ☒ Seksuele oriëntatie/lhbt+.²
- ☐ Geen specifiek accent.



Toelichting:

Gemeente Zwolle is sinds 2008 Regenbooggemeente, wat betekent dat we actief beleid voeren voor de acceptatie van lhbt+ personen. In 2017 ondertekende de gemeente Zwolle de Verklaring van Dordrecht, waarmee we ons sterk maken voor een inclusieve en transgendervriendelijke werkvloer, een inclusieve werkvloer en arbeidsmarkt en discriminatie bestrijden.

Ook heeft gemeente Zwolle de afgelopen jaren geïnvesteerd in verjonging van het personeelsbestand. Door wervingsteksten aantrekkelijker te maken voor jongere generaties, te investeren in het introductie- en inwerkbeleid, medewerkersnetwerk Jong Zwolle op te richten, leergangen te ontwikkelen voor jonge ambtenaren en samen met de Talentenregio te investeren in Traineeships. De gemiddelde leeftijd is aan het dalen bij de gemeente Zwolle.

¹ De term 'Arbeidsvermogen' verwijst naar (potentiële) medewerkers met een lichamelijke en/of psychische aandoening, beperking, chronische ziekte of neurodivergentie.

² LHBTI+ = lesbische, homoseksuele, biseksuele, transgender- en intersekse personen. Met de '+' worden mensen aangeduid die niet onder een van deze categorieën vallen, zoals queer-, asexuele en panseksuele personen.

1.3 De accenten binnen het diversiteitsbeleid *na* het ondertekenen van het Charter Diversiteit zijn:

- ☒ Arbeidsvermogen.
- ☒ Etnisch-culturele achtergrond.
- ☐ Sekse (m/v/x).
- ☐ Leeftijd.
- ☐ Seksuele oriëntatie/lhbt+.
- ☐ Geen specifiek accent.

Toelichting:

Omschrijf hier waarom er juist op deze dimensies een accent komt te liggen.

Uit een enquête over diversiteit onder medewerkers is gebleken dat dit de thema's zijn waar volgens medewerkers meer aandacht voor zou moeten komen.

De gemeente Zwolle voldoet al jaren ruimschoots aan de doelstellingen van de banenafspraken, maar wel geconcentreerd binnen specifieke afdelingen van onze organisatie. Gemeente Zwolle realiseert zich hierdoor dat medewerkers met een fysiek en/of mentaal beperkt arbeidsvermogen zich wellicht welkom en gewaardeerd voelen, maar nog niet volledig gelijke kansen krijgen als medewerkers bij wie een eventueel fysiek en/of mentale beperking minder zichtbaar is.

Ondanks een gevoelsmatige stijging van medewerkers met een andere etnisch-culturele achtergrond, is de herkomst van de huidige werknemerspopulatie hoofdzakelijk westers georiënteerd. Van alle medewerkers (inclusief inhuur, stagiaires, e.d.) is $\pm 75\%$ in Nederland geboren. Een kleine 3% van onze werknemers is niet in Nederland geboren en van de overige 22% is de achtergrond niet bekend. Binnen de stad Zwolle heeft 18% van de inwoners een migratieachtergrond (7% Westerse migratieachtergrond + 11% niet-Westerse migratieachtergrond). Deze cijfers zijn niet vergelijkbaar, aangezien het heel goed mogelijk is dat een deel van de 75% medewerkers van Nederlandse komaf ook een migratieachtergrond heeft. Omdat we dit niet vastleggen is hier op dit moment geen goed zicht op. Het algemene beeld is wel dat het aantal medewerkers binnen de gemeente Zwolle met een migratieachtergrond aan het stijgen is, maar nog geen afspiegeling is van het aantal inwoners met een migratieachtergrond in de stad Zwolle.

Omdat de gemeente Zwolle er naar streeft om een inclusieve organisatie te zijn, zal er naast deze nieuwe accenten binnen het diversiteitsbeleid ook aandacht blijven voor de thema's Sekse, Leeftijd en Seksuele oriëntatie. Over de thema's Sekse en Leeftijd ook wordt jaarlijks de stand van zaken gerapporteerd via het Sociaal Jaarverslag. Ook Seksuele oriëntatie blijft een thema dat voortdurend aandacht verdient en nodig heeft. Zo is in 2023 besloten om de LHBTi+-vlag bij de kantoren van gemeente Zwolle standaard iedere dag te hijsen, wordt er jaarlijks in de organisatie aandacht besteed aan Coming Outdag en is de gemeente Zwolle actief betrokken bij Zwolle Pride om blijvend aandacht te vragen voor mensenrechten in het algemeen en de acceptatie en emancipatie van LHBTi+-ers in het bijzonder.

3. De huidige situatie

Het werken aan diversiteit begint met het in kaart brengen van de samenstelling van het personeelsbestand: de nulmeting. Dat is als het ware de nulmeting. Dit geeft aan welke diversiteitsgroepen minder goed zijn vertegenwoordigd.

Beschrijving van de samenstelling van het huidige personeelsbestand.

Diversiteitsdimensie		Aantal medewerkers	Percentage van personeelsbestand	Onbekend/ geen registratie
Arbeidsvermogen		28,8 fte	2,6%	nvt
Etnisch-culturele achtergrond	☐ Niet-westerse migratieachtergrond	Onbekend	Onbekend	Onbekend
	☐ Anders	Onbekend	Onbekend	Onbekend
Sekse	☐ Vrouwen	760	60,4%	nvt
	☐ Mannen	498	39,6%	nvt
Leeftijd	☐ Jongeren (tot 30 jaar)	132,8 fte	12%	nvt
	☐ Middelbaar (30-55 jaar)	671,4 fte	62%	nvt
	☐ Ouderen (55+)	287,2 fte	26%	nvt
Seksuele oriëntatie/lhbt+		Onbekend	Onbekend	Onbekend

Toelichting:

Als we kijken naar de diversiteitsdimensies waar de gemeente Zwolle zich met het Charter Diversiteit op richt, dan kunnen we als het gaat om de samenstelling van het personeelsbestand op dit moment alleen betrouwbare cijfers tonen m.b.t. de diversiteitsdimensie arbeidsvermogen.

Arbeidsvermogen

Bij indiensttreding wordt geregistreerd welke medewerkers vallen onder de banenafpraak (Participatiewet), waardoor we precies weten hoeveel medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt er in dienst zijn. Gemeente Zwolle realiseert ieder jaar de normen m.b.t. de Banenafpraak en overstijgt deze in de afgelopen jaren met 15-20%. Door deze registratie is ook goed te zien dat deze doelgroep voornamelijk binnen één afdeling werkzaam is, onze AFAC (Algemene Fiets Afhandel Centrale). Zwolle pakt de uitdaging op om medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt ook te laten integreren in andere onderdelen van onze organisatie, waardoor niet alleen de doelstellingen vanuit de banenafpraak worden gehaald, maar we ook een nog meer inclusieve organisatie worden.

Etnisch-culturele achtergrond

Waar het gaat om de diversiteitsdimensie Etnisch-Culturele achtergrond is sprake van een minimale registratie. Alleen het geboorteland van medewerkers wordt geregistreerd. Door gebruik te gaan maken van de mogelijkheden van de Barometer Culturele Diversiteit van het CBS wil gemeente Zwolle meer zicht krijgen op het aantal medewerkers (inclusief stagiaires en inhuur) met een niet-Westerse/buiten-Europese migratieachtergrond. Hiermee kunnen we inzichtelijk maken in hoeverre de gemeente Zwolle een afspiegeling is van de stad Zwolle, waar het percentage inwoners met een migratieachtergrond rond de 18% ligt (11% niet-Westerse migratieachtergrond, 7% Westerse migratieachtergrond).

Sekse

De vrouw-/man verhouding ligt binnen de gemeente al enige jaren rond de 60% /40%. Ook waar het gaat om leidinggevende en/of directiefuncties is sprake van een evenwichtige verdeling. Binnen de directie is de vrouw-/man verhouding 50%/50%. Binnen alle leidinggevende functies ligt de vrouw-/manverhouding rond de 40%/60%. Deze cijfers blijven we monitoren en hierover rapporteren we jaarlijks in ons Sociaal Jaarverslag.

Leeftijd

Waar het gaat om leeftijd hebben we de afgelopen jaren geïnvesteerd in het aantrekkelijk worden voor jongere medewerkers (<35 jaar). Het effect hiervan zien we terug in een gemiddelde leeftijd die de afgelopen 4 jaar aan het dalen is en een percentage jongeren dat in 4 jaar gestegen is van 11,5% naar 16,3%. Deze cijfers blijven we monitoren en hierover rapporteren we jaarlijks in ons Sociaal Jaarverslag.

4. Hoofddoelstelling(en) van het Plan van Aanpak Periode 1

Meer diversiteit op de werkvloer leidt niet vanzelf tot een inclusieve bedrijfscultuur. Daarom wordt er in dit plan van aanpak onderscheid gemaakt tussen doelen voor meer diversiteit binnen uw organisatie en doelen voor een meer inclusieve bedrijfscultuur.  Theory of Change

Werkgevers vinden het lastig deze doelen concreet, meetbaar en tijdsgebonden te maken. Hier ziet u hoe u dit succesvol kunt doen. Stel ambities vast voor instroom, doorstroom én uitstroom.



Afbeelding

Wat is/zijn uw hoofddoelstelling(en) in dit Plan van Aanpak?

- ☒ Meer diversiteit in het personeelsbestand.
- ☒ Een meer inclusieve bedrijfscultuur.

Toelichting:

Formuleer hier uw SMART doelen voor het creëren van meer diversiteit en inclusie.

Gemeente Zwolle wil zicht krijgen op het aantal medewerkers met een niet-Westerse/buiten-Europese migratieachtergrond, om te toetsen in hoeverre wij als organisatie een afspiegeling vormen van onze stad. Wij streven hier wel naar en hebben het idee dat we ons op dit gebied in een positieve richting ontwikkelen, maar ook dat we deze afspiegeling nog niet hebben gerealiseerd. In Q1 2024 neemt gemeente Zwolle hiervoor deel aan de Barometer Culturele Diversiteit van het Centraal Bureau voor de Statistiek. Aan de hand van de in kaart gebrachte discrepantie wil Zwolle in Q2 2024 streefcijfers formuleren en hier concretere acties aan verbinden, die zich waarschijnlijk in eerste instantie zullen richten op toename van instroom.

Gemeente Zwolle wil het aantal medewerkers met een beperkt arbeidsvermogen minimaal stabiel houden, waardoor wij blijven voldoen aan de norm van de Banenafpraak. Wij gaan actief met onze samenwerkingspartner op dit gebied op zoek naar mogelijkheden voor medewerkers vanuit deze doelgroep binnen andere afdelingen van onze organisatie, om deze realisatie inclusiever te maken en breder binnen onze organisatie te bestendigen. Waar nodig door het inzetten van de mogelijkheden van Jobcarving. We streven hierbij voor de looptijd van dit plan van aanpak naar een 60%/40% verdeling (60% bij AFAC/Fietsenstalling, 40% binnen andere afdelingen). Daarnaast gaan we als Gemeente Zwolle extra aandacht besteden aan medewerkers met niet-zichtbare beperkingen, o.a. door ons aan te sluiten bij het Hidden Disabilities Sunflower initiatief.

Gemeente Zwolle draagt zorg voor structurele aandacht voor en communicatie over diversiteit en inclusie binnen onze organisatie, door hierover minimaal 4x per jaar te communiceren/publiceren op SharePoint, personeelsblad Blauwdruk en ons Sociaal Jaarverslag. Daarnaast gaan we expliciete vragen over Diversiteit & Inclusie meenemen in ons medewerkertevredenheidsonderzoek.

5. Subdoelstellingen

5.1 De subdoelstellingen voor **meer diversiteit in het personeelbestand**

Wanneer blijkt dat bepaalde groepen zijn ondervertegenwoordigd binnen uw organisatie, kunnen daarvoor meetbare doelen - streefcijfers - worden vastgesteld. Via herhaalde metingen kunnen die vervolgens worden gemonitord, geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

De praktijk leert dat dit niet eenvoudig is. In het [webinar 'Meten en monitoren van diversiteit en inclusie'](#) laten ABN AMRO, PwC en DSM Nederland zien hoe zij dit doen.

(kruis aan wat van toepassing is en geef – als beschikbaar- streefcijfers)

Diversiteitsdimensie		Toename instroom	Streefcijfer (in aantal of percentage)	Toename doorstroom	Streefcijfer (in aantal of percentage)	Afname uitstroom	Streefcijfer (in aantal of percentage)
Arbeidsvermogen		☐		☐		☐	
Etnisch-culturele achtergrond	☐ Niet-westerse migratieachtergrond	☒	n.n.b.	☐		☐	
	☐ Anders	☐		☐		☐	
Sekse	☐ Vrouwen	☐		☐ ³		☐	
	☐ Mannen	☐		☐		☐	
Leeftijd	☐ Jongeren (tot 30 jaar)	☐		☐		☐	
	☐ Middelbaar (30-55 jaar)	☐		☐		☐	
	☐ Ouderen (55+)	☐		☐		☐	
Seksuele oriëntatie/ LHBTI+		☐		☐		☐	

³ Per 1 januari 2022 is de wet 'Evenwichtiger maken van de verhouding tussen het aantal mannen en vrouwen in het bestuur en de raad van commissarissen van grote naamloze en besloten Vennootschappen' van kracht. De wet schrijft voor dat grote vennootschappen verplicht zijn te rapporteren aan de SER over hun man-vrouwverhouding, streefcijfers en plannen van aanpak. Kijk voor meer informatie over deze wet 'Ingroeiquotum en streefcijfers' op het [Diversiteitsportaal](#) van de SER.

Toelichting op de bij 5.1. genoemde streefcijfers:

Hier kunt u aangeven op welk aspect uw subdoelstellingen voor diversiteit betrekking hebben, bijvoorbeeld op de diversiteit in bedrijfsonderdeel, salarisschaal en/of functieverblijfsduur.

Onze eerste stap op het gebied van medewerkers met een beperkt arbeidsvermogen zal zijn om met onze samenwerkingspartner op dit gebied te onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om deze arbeidsplekken in onze organisatie binnen een groter aantal afdelingen te realiseren. We streven binnen de looptijd van dit Plan van Aanpak naar een realisatie van 40% van de plekken voor medewerkers met een beperkt arbeidsvermogen binnen andere organisatieonderdelen dan de AFAC/Fietsenstalling, waar nu het merendeel van de arbeidsplaatsen gerealiseerd wordt.

Onze eerste stap op het gebied van medewerkers met een niet-Westerse/buiten-Europese achtergrond zal zijn om in Q1 2024 d.m.v. de Barometer Culturele Diversiteit zicht te krijgen op ons percentage medewerkers met een migratieachtergrond. Door deze te vergelijken met het percentage inwoners in Zwolle met een migratieachtergrond kunnen we in Q2 streefcijfers opstellen en acties bepalen om een betere afspiegeling van onze stad te worden. De eerste focus zal waarschijnlijk liggen op een toename van de instroom.

5.2 De subdoelstellingen voor een meer inclusieve bedrijfscultuur

Vaak wordt bij diversiteitsbeleid alleen de nadruk gelegd op de instroom van ondervertegenwoordigde groepen. Als de organisatiecultuur te weinig openstaat voor medewerkers uit diversiteitsgroepen, stromen mensen snel weer uit. Werken aan een inclusieve organisatiecultuur kan dit draaideureffect voorkomen en is een voorwaarde voor het creëren van gelijke kansen.

Met een inclusieve cultuur wordt vaak een cultuur bedoeld waarbinnen medewerkers zich thuis voelen en zichzelf kunnen zijn, zich met elkaar en de organisatie verbonden voelen en van elkaars verschillende perspectieven leren. Voorwaarde voor het bereiken hiervan is een gevoel van vertrouwen en veiligheid bij alle medewerkers op de werkvloer, waardoor ruimte voor dialoog kan ontstaan.

Onderstaande activiteiten kunnen bijdragen aan het creëren van een inclusieve cultuur binnen uw organisatie. Kruis aan wat voor uw organisatie van toepassing is.

Organisatiecultuur

- ☒ Uitvoeren van medewerkerstevredenheidsonderzoek/personeelsenquêtes met vragen over diversiteit en inclusie.
- ☐ Hogere scores op medewerkerstevredenheidsonderzoek/personeelsenquêtes met vragen over diversiteit en inclusie.
- ☐ Scholing over inclusief leiderschap voor leidinggevenden.
- ☐ Vastleggen van inclusief leiderschap en vakmanschap als kerncompetenties waarop managers ook worden beoordeeld.
- ☐ Aanbieden van voorzieningen voor medewerkers met uiteenlopende behoeften.
Denk aan: rolstoeltoegankelijkheid, divers kantine-aanbod, cultuurspecifieke feestdagen, cultuursensitieve protocollen, kolfruimte, genderneutrale toiletten.
- ☐ Minder meldingen/klachten over discriminatie en andere vormen van ongewenst gedrag.

Participatie

- ☐ Programma's voor ontwikkeling van divers talent.
Denk aan: diversiteit in teambuilding, intervisie, coaching en scholingsprogramma's, mentorprogramma's, buddyprojecten.
- ☒ Stimuleren dat personen met diverse achtergronden invloed uitoefenen op de organisatie middels deelname aan de ondernemingsraad, commissies of andere interne organen.
- ☒ Ondersteunen/faciliteren van medewerkersnetwerken.
- ☐ Transparante en toegankelijke maatregelen en procedures.
Denk aan: gedragscodes, anti-discriminatiebeleid, klachtenregeling, vertrouwenspersonen.



Communicatie

- ☒ Meer inclusieve interne communicatie.
Denk aan: diversiteit in beeld, inclusief taalgebruik.
- ☒ Meer inclusieve externe communicatie.
Denk aan: diversiteit in beeld, inclusief taalgebruik.

Overig

- ☐ Anders, namelijk:

Toelichting:

Hier kunt u toelichten waarom voor deze doelstellingen is gekozen en welke impact ermee wordt beoogd.



1) Uitvoeren van personeelsenquêtes met vragen over diversiteit en inclusie

Zwolle heeft ervoor gekozen om medewerkers uitgebreid te betrekken bij de totstandkoming van het Charter Diversiteit en het daaruit voortvloeiende Plan van Aanpak. Onder andere door het uitzetten van polls via intranet en het organiseren van themabijeenkomsten. Wij willen niet 'praten over', maar 'praten met' medewerkers over diversiteit en inclusie. Het doel is om tot een gedragen aanpak te komen, waar medewerkers zelf invloed op uit kunnen oefenen. Diversiteit en Inclusie is een verantwoordelijkheid van iedereen binnen onze organisatie. Ook willen we hier expliciete vragen over opnemen in ons terugkerende MTO.

2) Stimuleren dat personen met verschillende achtergronden invloed uitoefenen op onze organisatie.

Door medewerkers actief te betrekken bij het opstellen van het Charter Diversiteit en het Plan van Aanpak. Ook zijn we in gesprek hoe medewerkers betrokken willen zijn/worden bij de uitvoering van activiteiten in het kader van het Plan van Aanpak.

3) Medewerkersnetwerken

Gemeente Zwolle kent al een medewerkersnetwerk 'Jong Zwolle', opgericht vanuit een eerdere doelstelling in het kader van diversiteit. Er is met medewerkers die behoren tot de huidige gekozen doelgroepen verkend of zij hier ook behoefte aan zouden hebben. Dit lijkt op dit moment (nog) niet zo te zijn. Wel is er vanuit de voorbereidingsgroepen voor het Charter Diversiteit animo voor een werkgroep die zich in de breedte inzet voor Diversiteit & Inclusie binnen de organisatie.

4) Inclusieve interne communicatie

Er is op dit moment binnen de gemeente Zwolle al aardig wat aandacht voor interne communicatie op het gebied van Diversiteit en Inclusie. Zo zijn er dit jaar al meerdere artikelen over verschenen op ons intranet, hebben we een artikel geschreven 'Samen (verder) werken aan een inclusieve organisatie' in ons fysieke personeelsblad Blauwdruk en zijn er verschillende bijeenkomsten georganiseerd in de week rondom Diversity Day. Dit willen we blijven doen om de aandacht voor Diversiteit en Inclusie in de organisatie levend te houden. Ook gaan we in onze communicatie aandacht besteden aan het Hidden Disabilities Sunflower initiatief.

5) Inclusieve externe communicatie

We besteden expliciet aandacht aan ons taalgebruik en beeld naar buiten toe in het kader van diversiteit en inclusie. Zowel vanuit de afdeling communicatie als de werkgroep arbeidscommunicatie is er aandacht voor taalgebruik in teksten en vacatures, hier is onder andere een intern 'versimpelteam' actief. Ook word in

6. Strategieën en activiteiten voor het behalen van de genoemde hoofd- en subdoelstellingen

6.1 Welke acties gaat u ondernemen om in de gehele organisatie meer bewustzijn over en draagvlak voor diversiteit en inclusie te bereiken?

- ☒ Workshops of lezingen over onbewuste vooroordelen en/of diversiteit en inclusie.
Voor:
 - ☐ Bestuur/directie/top.
 - ☐ Leidinggevenden/managers.
 - ☒ Overig personeel.
- ☒ Aanstellen van *ambassadeurs en/of rolmodellen*.
- ☒ Investeren in/ondersteunen van medewerkersnetwerken.
- ☐ Investeren in/ondersteunen van diversityboards of werkgroepen/adviesraden diversiteit.
- ☒ Overige activiteiten, namelijk: Via onze werving- en selectieprocedure/proces.

Toelichting:

Er worden rondom Diversity Day diverse workshops aangeboden aan medewerkers, waarin men op een verdiepende manier in aanraking komt met het thema Diversiteit & Inclusie. Deze workshops zijn voor iedereen binnen de gemeente Zwolle toegankelijk en op onderdelen ook voor inwoners van de stad Zwolle.

Er wordt op dit moment met medewerkers gesproken over de inzet van ambassadeurs en/of rolmodellen. Het animo hiervoor is (vooralnog) niet aanwezig, vanuit het beeld dat juist dat de 'afwijking van de norm' hierdoor in beeld wordt gebracht. Het hangt daardoor met name af van de manier waarop, waarover nog niet verder is doorgesproken. We houden dit komend jaar onderwerp van gesprek in de werkgroep diversiteit.

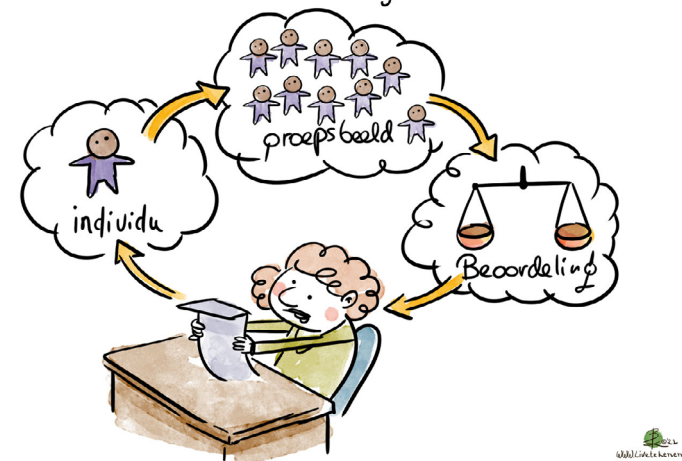
De werkgroep diversiteit is voor komend jaar het vehikel om mee te denken aan de invullen en uitvoering van dit Plan van Aanpak. Er is vooralnog geen belangstelling voor een specifieke medewerkersnetwerk vanuit 1 van beide doelgroepen. Er wordt vanuit HR een budget beschikbaar gesteld aan de werkgroep Diversiteit om activiteiten rondom Diversiteit & Inclusie vorm te kunnen gaan geven.

Verder worden er enkele aanpassingen gedaan in ons werving-en selectiebeleid en proces, om de objectiviteit in onze werving- en selectie te vergroten en de bias te minimaliseren. Denk hierbij o.a. aan het versterken van de invloed van de afdeling recruitment, het zo divers mogelijk samenstellen van selectiecommissies, het afschaffen van de verplichting voor kandidaten om een foto te uploaden, het stoppen met het voeren van 'klik-gesprekken', het gaan hanteren van een criterium- en competentiegericht selectieformulier en het geautomatiseerd gaan toevoegen van andere (online) wervingskanalen.

6.2 Welke acties gaat u ondernemen om uw personeelsbeleid aan te passen?

- ☒ Opstellen van streefcijfers.
- ☒ Aanpassen van vacatureteksten.
- ☒ Duidelijke interne doelen/targets stellen.
- ☒ Aanboren van nieuwe wervingskanalen.
- ☒ Op een andere manier werven en selecteren.
- ☒ Samenstellen van een diverse selectiecommissie.
- ☐ Organiseren van trainingen voor recruiters en selecteurs.
- ☐ Aanbieden van coaching en mentorschap.
- ☒ Aanwijzen van een vast aanspreekpunt voor vragen over diversiteit.
- ☐ Aanstellen van een vertrouwenspersoon.
- ☐ Creëren van specifieke voorzieningen:
 - ☐ Gericht op mensen met een arbeidsbeperking (bijv. jobcoach, aanpassing werkplek).
 - ☐ Gericht op mensen met een niet-westerse migratieachtergrond (bijv. aanbod bedrijfskantine, gebedsvoorziening, religieus verlof).
 - ☐ Gericht op werknemers met zorgtaken (bijv. flexibele werktijden, thuis werken, verlofregelingen).
 - ☐ Gericht op ouderen (bijv. scholing, training vitaliteit/duurzame inzetbaarheid).
 - ☐ Gericht op jongeren (bijv. extra begeleiding).
 - ☐ Anders, namelijk:
- ☐ Andere activiteiten, namelijk:

Onbewuste beïnvloeding van selectie:



Toelichting:

De acties die we gaan ondernemen zijn in de vorige paragrafen al aan bod geweest en nader toegelicht.

7. Betrokkenheid en draagvlak

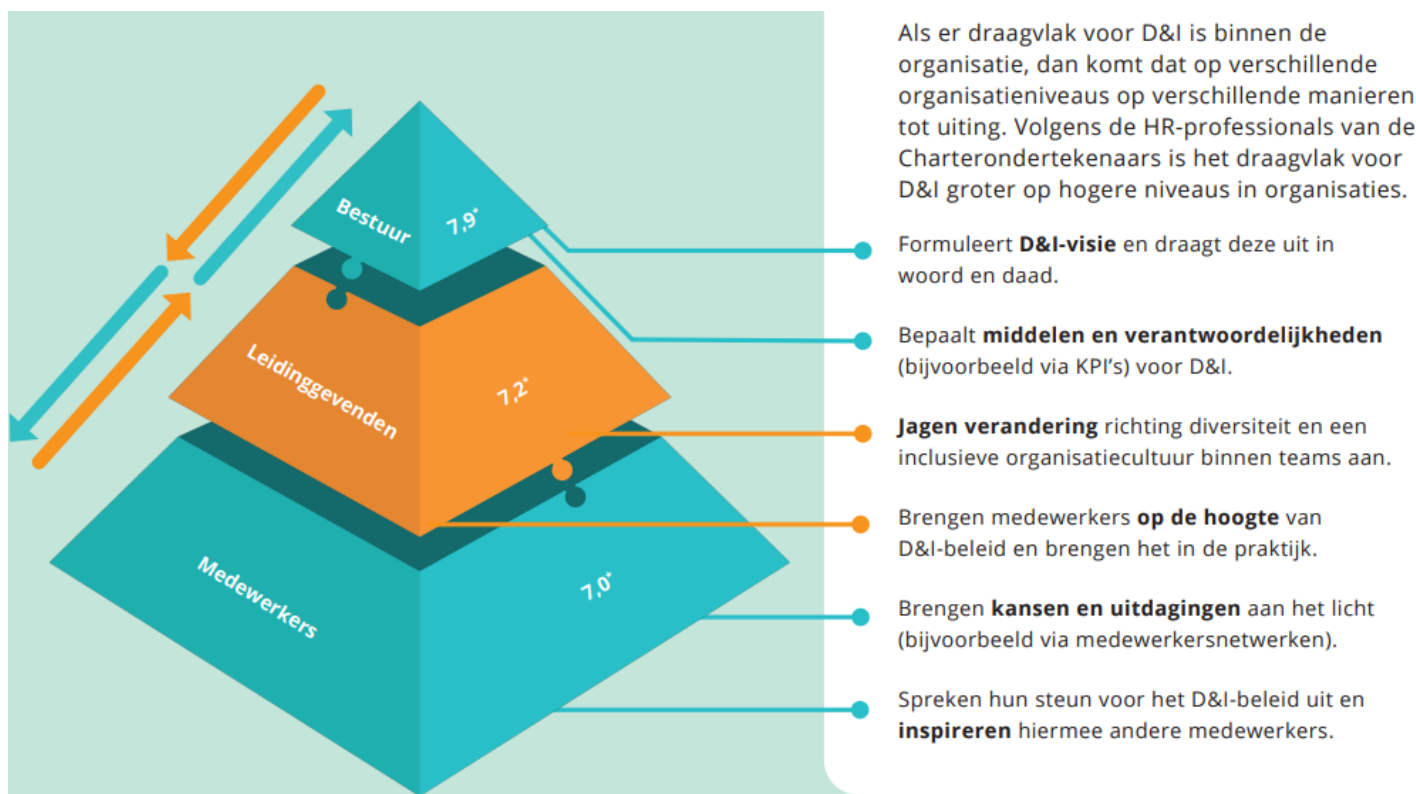
Is er binnen het bedrijf voldoende betrokkenheid bij en draagvlak voor meer diversiteit en inclusie?

- ☒ Ja, bij de directie/managers.
☐ Nee, niet bij de directie/managers.

- ☒ Ja, bij het overig personeel.
☐ Nee, niet bij het overig personeel.

Toelichting:

Ons directieteam is actief betrokken om meer draagvlak te krijgen voor diversiteit en inclusie. Naast het ondertekenen van het Charter Diversiteit en het vaststellen van het Plan van Aanpak uit zich dat ook door actieve deelname aan bijvoorbeeld artikelen in ons personeelsblad en het samen met partners uit de stad meerijden met de Pride-bus tijdens de Zwolse Pride-parade in 2023. Medewerkers reageren uitgebreid op polls over D&I die zijn uitgezet via intranet. Het animo om mee te denken/doen aan het Plan van Aanpak kan nog verder vergroot worden, hier is aandacht aan besteed in de nieuwsbrief voor managers.



8. Commitment van de top

8.1 Draagt de top van het bedrijf het belang van diversiteit en inclusie *intern* uit?

☐ Ja ☐ Nee

Zo ja, op welke wijze?

Ja, o.a. door:

Ondertekenen Charter Diversiteit

Vaststellen Plan van Aanpak

D.m.v. interviews bijdragen aan interne artikelen over D&I op intranet en het personeelsblad.

8.2 Draagt de top van het bedrijf het belang van diversiteit en inclusie *extern* uit?

☒ Ja ☐ Nee

Zo ja, op welke wijze?

Ja, o.a. door:

Ondertekenen Charter Diversiteit tijdens bijeenkomst SER Diversiteit in bedrijf in 2023

Deelname aan de Zwolse Pride-parade 2023.

9. Medezeggenschap

Is de ondernemingsraad bij dit Plan van Aanpak betrokken?

- ☐ Ja, namelijk:
- ☒ Bij het opstellen van dit Plan van Aanpak.
 - ☐ Bij de uitvoering van dit Plan van Aanpak.

Zo ja, op welke wijze?

Er is structureel overleg met de Werkgroep HR vanuit de Ondernemingsraad. Eens in de 3 maanden wordt men hen van gedachten gewisseld over HR-thema's die spelen. Het onderwerp Diversiteit & Inclusie is hier dit jaar ook bij aan bod geweest, door de or-werkgroep bij te praten over onze werkwijze en inspanningen om tot het Charter Diversiteit en het Plan van Aanpak te komen. De OR heeft hierbij aangegeven het zeer te waarderen hoe dit is opgepakt en voorgesteld om deze OR-betrokkenheid en waardering ook expliciet mee te nemen in de interne berichtgeving hierover.

- ☐ Nee

Zo niet, waarom niet?

10. Monitoring

Hoe worden de resultaten van dit Plan van Aanpak gemeten en gerapporteerd?

Het Charterdocument Meten is Weten biedt meer tips voor het meten en monitoren van diversiteit en inclusie.



Afbeelding

De resultaten worden gemeten door:

- ☒ (Vrijwillige) registratie van diversiteitskenmerken van medewerkers op basis van:
 - ☒ Arbeidsvermogen.
 - ☒ Etnisch-culturele achtergrond.
 - ☒ Gebruik van de Barometer Culturele Diversiteit (CBS).
 - ☐ Sekse (m/v/x).
 - ☐ Leeftijd.
 - ☐ Seksuele oriëntatie/lhbt+.
- ☒ Het monitoren van de **instroom** van de diversiteitsgroep(en).
- ☐ Het monitoren van de **doorstroom** van de diversiteitsgroep(en).
- ☐ Het monitoren van de **uitstroom** van de diversiteitsgroep(en).
- ☐ Het monitoren van exitgesprekken op diversiteitskwesties.
- ☒ Uitvoeren van medewerkerstevredenheidsonderzoek en/of personeelsenquêtes met specifieke vragen over diversiteit en inclusie, HR-Analytics/data-analyse.
- ☐ Anders, namelijk:

Toelichting:



11. Communicatie

Interne communicatie van visie, beleid en acties voor diversiteit en inclusie is belangrijk voor het bevorderen van draagvlak onder alle medewerkers.

Externe communicatie over uw inzet voor en aanpak van diversiteit en inclusie maakt dit zichtbaar voor (potentiële) medewerkers, klanten, collegawerkgevers en anderen. Dit draagt bij aan het imago en daarmee aan de aantrekkelijkheid van uw bedrijf voor een brede groep talenten.

Inclusieve communicatie speelt een grote rol in het gevoel van acceptatie en veiligheid van medewerkers die binnen uw bedrijf of organisatie in de minderheid zijn.

Inclusief communiceren is een leerproces. Het is niet altijd even makkelijk, maar door met elkaar te blijven communiceren leren we steeds een beetje meer. In het webinar '*inclusief communiceren, hoe werkt dat?*' vertellen PageGroup en de Hanzehogeschool Groningen hoe zij dit doen.

De doelen en resultaten van dit Plan van Aanpak en het diversiteitsbeleid worden intern gedeeld via:

- ☒ Interne nieuwsbrief.
- ☒ Intranet.
- ☐ Workshop.
- ☒ Anders, namelijk:

De doelen en resultaten van dit Plan van Aanpak en het diversiteitsbeleid worden extern gedeeld via:

- ☐ Campagnes.
- ☒ Jaarverslag.
- ☐ Nieuwsbrief.
- ☐ Sociale media.
- ☐ Website.
- ☐ Anders, namelijk:

Toelichting:

-

12. Organisatie Plan van Aanpak



Afbeelding

12.1 Welke bedrijfsonderdelen zijn bij het opstellen en uitvoeren van dit Plan van Aanpak betrokken?

- ☐ Bestuur/Raad van Toezicht/Raad van Commissarissen.
- ☒ Directie.
- ☐ Management.
- ☒ HR/P&O.
- ☒ Andere afdelingen, namelijk:

12.2 Zijn er meerdere medewerkers verantwoordelijk voor (de uitvoering van) het diversiteits -en inclusiebeleid?

- ☒ Ja
- ☐ Nee

12.3 Wie coördineert de organisatie van dit Plan van Aanpak en het diversiteits- en inclusiebeleid (naam, afdeling, functie)?

in 2023: Marinus van Petegem, HR beleidsadviseur (a.i.) is samenwerking met Tom Duteweert, Beleidsadviseur Doiversiteit en Inclusie voor de stad Zwolle.
In 2024 zal Ineke Willighaden hier weer bij betrokken zijn.

13. Middelen

Welke middelen worden voor de uitvoering van dit Plan van Aanpak ingezet?

13.1 Financiële middelen (in euro's per jaar):

- ☐ Geen specifieke financiële middelen.
- ☒ Minder dan € 10.000.
- ☐ € 10.000 – € 50.000.
- ☐ Meer dan € 50.000.

Toelichting:

Er wordt vanuit het HR-budget een budget beschikbaar gesteld voor de werkgroep Diversiteit om concrete acties op het gebied van D&I uit te kunnen voeren.

13.2 Menskracht (in fte per jaar):

- ☐ Geen specifieke menskracht.
- ☒ Minder dan 1 fte.
- ☐ 1 fte.
- ☐ 1-2 fte.
- ☐ 2-5 fte.
- ☐ Meer dan 5 fte.

Toelichting:

Tom Duteweert is als Beleidsadviseur Diversiteit & Inclusie werkzaam voor de stad Zwolle. Daarnaast maakt D&I als portefeuille onderdeel uit van de werkzaamheden van de HR-beleidsadviseur.

14. Welke ondersteuning verwacht u van de Helpdesk SER Diversiteit in Bedrijf?

- ☒ Individueel advies.
- ☐ Contacten leggen met andere bedrijven en organisaties in het netwerk.
- ☒ Bundelen en uitwisselen van kennis over en ervaring met diversiteits- en inclusiebeleid.
- ☐ Overig, namelijk:
- ☐ Geen.

Toelichting:

-

15. Aanvullende opmerkingen

.

Hartelijk dank voor het invullen van dit format Plan van Aanpak Periode 1.

Natuurlijk kunt u niet alle informatie over uw aanpak in dit format kwijt. Daarom vragen wij u om onderliggende beleidsdocumenten en ander voor u relevant materiaal als bijlagen met dit Plan van Aanpak mee te sturen naar *SER Diversiteit in Bedrijf*, zodat wij u nóg gericht van dienst kunnen zijn.

Dit Plan van Aanpak en de bijgevoegde documenten worden door ons vertrouwelijk behandeld en niet met derden gedeeld.

© 2023 versie 1, SER Diversiteit in Bedrijf (Sociaal-Economische Raad)