

# Het diversiteitsplan:

## De oplossing van de arbeidsmarktparadox op bedrijfsniveau

Dany Cottyn • Projectontwikkelaar Evenredige Arbeidsdeelname & Diversiteit, SERR



De Vlaamse overheid stelt middelen en mensen ter beschikking om bedrijven en organisaties te ondersteunen in het voeren van een divers personeelsbeleid. Met een diversiteitsplan op maat speelt het bedrijf in op de ontwikkelingen die de huidige arbeidsmarkt met zich meebrengt, namelijk vergrijzing, vervrouwelijking, inkleuring van de arbeidsmarkt en de toenemende vraag naar geschoolde medewerkers. Door middel van concrete acties kan ook uw bedrijf de kwaliteit van de arbeid en de productiviteit van alle medewerkers verhogen.

### De achtergrond

Arbeidsmarktspecialisten zijn het alvast eens over hét pijnpunt in het Vlaamse arbeidsmarktgebeuren, namelijk dat een vrij hoge werkloosheid nog steeds hand in hand kan gaan met knelpuntvacatures in verschillende sectoren.

Een ander oud zeer is de ondervertegenwoordiging van ouderen, personen met een arbeidshandicap en allochtonen op de arbeidsmarkt. Vlaanderen hinkt op het vlak van werkzaamheidsgraad van deze groepen achterop en doet het - vergeleken met de Europese collega's - zelfs barslecht. Zoals minister Vandenbroucke het uitdrukt: "We bengelen zelfs niet meer aan de staart van het peloton. Nee, we hebben het peloton gelost."

Wat kan er aan gedaan worden? Is dit een taak voor de overheid of van de VDAB als arbeidsmarktregisseur? Of heeft (hebben) één of meerdere van de andere spelers op de arbeidsmarkt misschien de sleutel tot de oplossing in handen? De werkgevers misschien? Of de vakorganisaties of de vertegenwoordigers van zogenaamde 'eigen organisaties' van de doelgroepen zelf?

Met het diversiteitsplan ligt het antwoord nochtans voor de hand. Vanuit het besef dat alleen met een gedeelde verantwoordelijkheid en een gedeeld engagement er meer gelijke kansen op werk zijn hebben de overheid, de sociale partners en de 'ei-

## Een diversiteitsplan is een investering in optimaal personeelsbeleid

gen organisaties' van kansengroepen ervoor gekozen om deze uitdaging samen aan te pakken. Zo wordt de invulling van een aantal jobs alvast een stuk eenvoudiger.

De inzet van al deze middelen, mensen en ondersteunende maatregelen kristalliseert zich in 'het diversiteitsplan' voor bedrijven en organisaties.

### Het uitgangspunt

Uitgangspunt is dat bedrijven, met steun van de overheid, maximaal en creatief gebruik (blijven) maken van de talenten en mogelijkheden van de medewerkers in de organisatie en dat ze het potentieel van de groep van werkzoekenden beter gaan exploreren en zo nodig gaan bijschaven tot bruikbare werkkracht voor de onderneming.

In de focus staan dus die medewerkers die omwille van diverse redenen (geslacht, opleiding, leeftijd, origine, enz.) wat verder af staan van de 'normwerknemer' zoals die nog zo dikwijls in vacatures naar voor wordt geschoven.

### Het plan

Een **diversiteitsplan** is een plan **op maat van een bedrijf**. Het is een soepel instrument waarmee men creatief en flexibel kan inspelen op de realiteit van een organisatie. Een diversiteitsplan bevat concrete acties op het gebied van:

- **Instream:** aanpassen van werving- en selectieprocedures en van het algemene personeelsbeleid waardoor drempels voor kansengroepen verdwijnen; aandacht voor het onthaal van nieuwe werknemers, enz.;

- **Doorstroom:** aandacht voor een horizontale en verticale doorstroom van arbeidskrachten die toelaat de kwaliteiten van de medewerkers maximaal in te zetten en hun motivatie te verhogen. Dit kan door een opleidingsplan, functionerings- en evaluatiegesprekken, attitude-training, training leiding geven, on the job training, enz.;
- **Structuur en cultuur:** versterken van andere onderdelen van het HR-beleid, zoals communicatie- en managementtrainingen voor leidinggevenden, onthaal- en opleidingsbeleid, ICT-opleidingen, opleiding Nederlands op de werkvloer voor allochtonen, enz. Dit gebeurt zowel met het oog op doorstroom als met de bedoeling tot een betere communicatie binnen het bedrijf te komen. Door deze opleidingen wordt het draagvlak vergroot, waardoor het diversiteitsplan een maximale kans op slagen heeft.
- **Verhinderen van uitstroom:** door bovenstaande acties worden nieuwe medewerkers sneller geïntegreerd in een bedrijf en wordt vroegtijdige uitstroom vermindert. Die uitstroom kan nog sterker verhinderd worden door bijkomende acties zoals loopbaanbegeleiding, coaching, peter- en meterschap.

### De voordelen

Een **diversiteitsplan** heeft niet alleen voordelen voor de organisatie zelf, maar komt - direct en indirect - vooral ook **de werknemers ten goede**:

- Vooreerst is er de zeer **zichtbare meerwaarde voor mensen uit de kansengroepen** (allochtonen, mensen met beperkingen, oudere werknemers, jongeren, korter geschoolden): een diversiteitsplan zorgt ervoor dat elke vorm

van ook onbedoelde discriminatie wordt opgespoord en aangepakt; zo krijgen zij echte kansen op een duurzame en kwaliteitsvolle job.

Er worden voor deze groepen vaak specifieke acties uitgewerkt, zoals een aangepaste onthaalprocedure met inschakeling van een 'peter' of 'meter', ergonomische aanpassingen van de werkpost of de productiemethode, enz.;

Een diversiteitsplan zet trouwens alle medewerkers in het zonnetje. In veel plannen wordt onder meer aandacht besteed aan competentieontwikkeling. Daarmee worden de kwaliteiten en competenties van alle medewerkers beter zichtbaar gemaakt, waardoor iedereen zich maximaal kan ontplooien.

- Binnen het diversiteitsbeleid wordt veel aandacht besteed aan de **kwali- teit van de arbeid**. In tal van diversiteitsplannen worden bijvoorbeeld acties voor een betere afstemming tussen arbeid en gezin/vrije tijd/zorgtaken ondernomen. Die acties komen iedereen ten goede, zowel mannen als vrouwen.

### Concreet

Voor het opstellen en uitvoeren van een diversiteitsplan krijgt het bedrijf een **subsidie** die 2/3 van de totale kostprijs van het actieplan bedraagt (met een maximum van 10.000 euro).

Looptijd: minimum 1, maximum 2 jaar.

Voor het opstellen en de opvolging van een **diversiteitsplan** kunnen de werkgevers beroep doen op de projectontwikkelaars EAD (evenredige arbeidsdeelname en diversiteit) die verbonden zijn aan de SERR van de regio.

Bedrijven die via één of enkele acties een opstap willen maken naar een beleid van evenredige arbeidsdeelname, kunnen een instapplan afsluiten. Zij engageren zich wel om deze instapacties in de toekomst een vervolg te geven. Voor het opstellen en uitvoeren van een **instapplan** krijgt een bedrijf een subsidie die de helft van de totale kostprijs bedraagt (met een maximum van 2.500 euro).

Looptijd: 6 of 12 maanden.

Een derde mogelijkheid is het afsluiten van een **clusterplan**: dit is een groepering van verschillende diversiteitsplannen met gelijklopende inhoud en één centrale promotor. Naast de promotor kunnen deelnemen: bedrijven uit dezelfde sector en/of regio of minimum vier afzonderlijke bedrijfseenheden van de

zelfde onderneming of groep. Voor het opstellen en uitvoeren van een clusterplan ontvangt elke participerende organisatie een maximale subsidie van 3.000 euro (met een maximum van twee derde van de gemaakte kosten).

Looptijd: minimum 1, maximum 2 jaar.

Na de succesvolle afronding van een diversiteitsplan kan een bedrijf een **groeiplan** indienen. Hierin wordt het diversiteitsbeleid verder uitgediept en worden de opgedane ervaringen overgedragen en/of in structuren gegoten. Voor het opstellen en uitvoeren van een groeiplan krijgt een bedrijf een subsidie die de helft van de totale kostprijs bedraagt (met een maximum van 2.500 euro).

Looptijd: 6 of 12 maanden.

### De meerwaarde

Als besluit, de (economische) meerwaarde van een diversiteitsplan in vier punten.

- Gratis begeleiding;
- Concurrentieel voordeel door de kwaliteiten van het personeel te ontwikkelen;
- Subsidie tot maximum 15.000 euro;
- Sterk imago met creatieve en flexibele werknemers.

Met een diversiteitsplan op maat heeft het bedrijf een methode om soepel in te spelen op de ontwikkelingen die de huidige arbeidsmarkt met zich meebrengt. ■

› Info: Sociaaleconomische Raad voor de Regio (SERR), [www.serr.be](http://www.serr.be)



# DIVERSITEIT werkt