



Aanbiedingsformulier aan het bestuur van ACM

Indiener:	██████████	Kenmerk:	ACM/INTNZP/008653
Namens directie:	Directie Consumenten	Zaaknummer:	ACM/18/033674
Telefoon:	070 7222011	Datum vergadering:	5 september 2019

Naam agendapunt	ACM Beleid Diversiteit & Inclusie
Korte samenvatting	<p>Het team diversiteit en inclusie (██████████ en ██████████) doet verslag van de werkzaamheden en resultaten tot nu toe. In samenwerking met ██████████ en ██████████ hebben we de afgelopen maanden gewerkt aan onze <i>quick wins</i> op het gebied van diversiteit en inclusie. We hebben drie concrete producten opgeleverd: aandachtspunten voor onze externe communicatie, een pilot inclusief selecteren en een advies aan het bestuur over inclusief werkgeverschap.</p> <p>Het team heeft met ██████████ afgesproken om ook het komende jaar te kiezen voor een projectmatige aanpak van het onderwerp. We hebben gemerkt dat dat erg goed werkt en we daarmee het onderwerp in stroomversnelling hebben weten te brengen. In het memo lezen jullie welke werkzaamheden wij voor ogen hebben voor deze volgende fase. In vier pijlers (werving en selectie, communicatie, loopbaan en ontwikkeling, inclusie) gaat het team weer aan de slag met concrete acties.</p>
Conclusies	<ul style="list-style-type: none"> - Het team diversiteit en inclusie blijft het komende jaar bestaan en gaat aan de slag met concrete acties; - Het team blijft vallen onder verantwoordelijkheid van BBC, met nauwe samenwerking met HRM; - Op dit moment wordt gekeken naar een vervanger van ██████████ als projectleider.
Voorgestelde beslispunten	<ul style="list-style-type: none"> - We sturen jullie ons memo ter informatie toe. Wij horen graag of jullie nog vragen, op- of aanmerkingen hebben. - Daarnaast hebben we met ██████████ afgesproken dat we hem vaker (1 keer in de 3 maanden) zullen bijpraten en zullen inzetten voor het team. - Met ██████████ willen we graag afspreken dat we samen met haar gaan werken aan onze doelen voor Talent naar de Top, zoals bijvoorbeeld de opzet van ons <i>crossmentoring</i> programma. - Voordat ██████████ de ACM gaat verlaten zou het team het ook leuk en nuttig vinden met hem door te praten over zijn visie op het onderwerp.
Eventuele consequenties/risico's (personele, financiële, maatschappelijke, politieke, bestuurlijke e.d.)	<p>Ook de voortzetting van het team stellen wij voor <i>lean and mean</i> op te pakken. Hetzelfde team, met een nieuwe projectleider vanwege het vertrek van ██████████, zal nog steeds met 2 uur per werk aan onze doelen werken (4 uur per week voor de projectleider). Wel willen we zorgen voor meer betrokkenheid binnen de ACM en zullen we meer ACM'ers betrekken bij de verschillende onderwerpen. Dat zullen ACM'ers zijn wiens werkzaamheden raken aan onze plannen, zoals HRM, BBC, de OR, de Academie en de deelnemers van de verschillende medewerkersnetwerken.</p>

Karakter van het stuk	<input checked="" type="checkbox"/> Informerend <input type="checkbox"/> Besluitvormend
Hamerstuk	<input type="checkbox"/> Ja <input checked="" type="checkbox"/> Nee
Datum voorbespreking portefeuillehouder (vereist bij hamerstukken)	26 augustus 2019 (██████████)
Bij behandeling aanwezigheid gewenst van (ook bijv. BBC, EB, review)	██████████ en ██████████
Relatie/afhankelijkheid andere documenten/ processen	-
Afgestemd met (intern/extern)	██████████ en ██████████
Andere opinies binnen ACM of van stakeholders	-
Is communicatie intern/extern gewenst? Zo ja, wat is met communicatie afgesproken?	Ja. De komende maanden zal het team diversiteit en inclusie nadenken over een manier om intern meer (inhoudelijk) inzicht te geven in onze werkzaamheden. Bijvoorbeeld via de cappuccino, verschillende gremia en/of een bericht op kiwi. ██████████ is daar vanuit ons team verantwoordelijk voor.
Is overleg met de OR noodzakelijk?	Ja. Het team diversiteit en inclusie heeft contact gehad met de OR gedurende de werkzaamheden. Met hen is afgesproken dat we het plan van aanpak voor het komende jaar ook met hen bespreken, zodat zij hun inbreng kunnen leveren en weten waar wij mee bezig zijn.

Notitie

Auteur : Team Diversiteit en Inclusie ([REDACTED]) en [REDACTED]
Directie : Directie BBC
Cc. : [REDACTED] en [REDACTED]
Datum : 26 augustus 2019
Ons kenmerk : ACM/INTNZP/008653
Onderwerp : ACM/18/033674
Bijlage(n) : -

1 Inleiding

Op 16 oktober 2018 was het officieel: binnen de ACM bestond voor het eerst sinds haar oprichting een Team Diversiteit & Inclusie. In de eerste maanden heeft het team in overleg met het bestuur gewerkt aan zeven snel uit te voeren verbeteringen, ‘*quick wins*’ op het gebied van diversiteit en inclusie binnen de ACM. Wij komen graag langs om deze eerste fase toe te lichten: wat hebben wij in deze fase gedaan, wat zijn de eerste resultaten en wat zien wij aan werkzaamheden voor het vervolg? Aan de hand van deze vragen lichten we in dit stuk toe waar we staan. Na deze eerste fase is de basis voor een ACM D&I beleid een feit. Gebaseerd op bestaande kennis en ervaring van organisaties om ons heen, maar in belangrijke mate ook bottom-up opgebouwd door en voor ACM’ers.

Vanuit het team willen we op voorhand zeggen dat we ontzettend veel voldoening hebben gehaald uit deze eerste fase. De trots dat het bestuur akkoord ging met de oprichting van het team, de inspiratie die wij bij elkaar vonden, de kennis die wij hebben opgedaan, de mooie gesprekken die wij samen en met ACM collega’s hebben gehad, de soms pittige discussies die wij hebben gehad met collega’s die op een andere manier naar het onderwerp kijken en de eerste resultaten die nu al zichtbaar zijn.

De wens om het project *lean and mean* aan te pakken (2 uur per week voor de teamleden, 4 uur per week voor de projectleider) is goed gelukt. Doordat we hebben gefocust op interventies die buiten de ACM als succesvol worden gezien, we voldoende inspiratie van buiten hebben gehaald, maar vooral ook op onze eigen inzichten hebben vertrouwd.

2 Onze eerste resultaten

Om een goede invulling te geven aan de quick wins hebben wij verschillende brainstorms georganiseerd, hebben wij vele ACM’ers gesproken, maar ook externen die zich op een of andere manier bezig houden met dit onderwerp, hebben we veel gelezen, bekeken en zijn we naar congressen geweest. Al snel bleek dat we de zeven quick wins konden bundelen tot drie overkoepelende thema’s: (1) communicatie, (2) werving en selectie en (3) inclusie. We leveren nu drie concrete producten op: (1) D&I uitgangspunten voor onze externe communicatie, (2) een pilot inclusief selecteren en (3) een advies aan het bestuur over inclusie op de werkvloer. Naast deze drie producten hebben we ook al andere werkzaamheden verricht op de drie thema’s. Die geven we kort weer.

2.1 Communicatie: de ACM laten zien als inclusieve werkgever

2.1.1 Werkzaamheden tot nu toe

Daar waar het kon, hebben we extern al extra aandacht geschonken aan de ACM als inclusieve werkgever. Bijvoorbeeld doordat wij een passage hebben opgenomen in het Jaarverslag van de ACM (2018), door een openhartig verhaal van een collega op het 'Werken bij' deel van de website en doordat wij als team een interview hebben gegeven voor het Intranet van EZK. De ondertekening van zowel de Charter Diversiteit als de Charter Talent naar de Top zijn gecommuniceerd via onze externe (en interne) kanalen. Wij hebben hier veel positieve reacties op gehad. Zowel intern als extern, de posts op LinkedIn scoren erg goed vergeleken met andere inhoudelijke posts.

2.1.2 D&I uitgangspunten voor onze externe communicatie

In deze fase hebben we een focus aangebracht op het gebied van externe communicatie. Samen met collega's van BBC hebben we nagedacht over manieren om via onze externe communicatie de ACM als een inclusieve organisatie nog beter te laten zien. Concreet resultaat hiervan zijn vijf uitgangspunten die wij vanaf nu willen toepassen. Laatste stap van deze fase is om de lijst te presenteren aan BBC en het team van ConsuWijzer. Aan de punten hebben we concrete acties gekoppeld voor fase twee, die in hoofdstuk 3 te vinden zijn. De uitgangspunten sluiten aan bij lopende processen van BBC en ConsuWijzer, het is dan ook zaak om het daarin op te gaan nemen. Wij zoeken daarin de samenwerking met de betrokken medewerkers.

D&I uitgangspunten: uitstralen van diversiteit en inclusie in onze externe communicatie

Twee overkoepelende aandachtspunten:

1. Heb (ook) oog voor minder zichtbare diversiteit

Diversiteit omvat alle aspecten en dimensies waarop mensen van elkaar mogelijk kunnen verschillen, waaronder zichtbare kenmerken (bijv. leeftijd, geslacht, culturelere en etnische eigenschappen), maar ook minder zichtbare eigenschappen (bijv. wensen, behoeften, ziektes of handicap, competenties, werkstijlen, seksuele voorkeur en karaktereigenschappen). We dienen als ACM de juiste balans te vinden door alle eigenschappen, de zichtbare en minder zichtbare, aan bod te laten komen in onze externe uitingen.

2. Maak (meer) gebruik van beeld (en tekst)

Ondanks dat sommige diversiteitskenmerken dus minder zichtbaar zijn, zijn er ook kenmerken die wel opvallend zichtbaar zijn. Deze kenmerken zijn uit te drukken in beeld, hoewel het er niet altijd 'dik' op hoeft te liggen. Ook kan beeld iets positiefs uitstralen zonder dat de diversiteitskenmerken duidelijk in beeld zijn (bijv. leuke foto's tijdens de Canal Pride, diversiteitsweek, Internationale Vrouwendag, etc.): de kenmerken hoeven dus niet de boventoon te voeren. Daarom is context (tekst) altijd erg gewenst als we communiceren over diversiteitstopics of topics die daar aan linken.

Vijf uitgangspunten in de praktijk:

1. Maak interne feiten m.b.t. diversiteit binnen de ACM inzichtelijk

We hebben een goed beeld over welke kant we op willen met interne diversiteit bij de ACM. Zo is bijvoorbeeld de man-vrouw verhouding al bijna fifty-fifty en zijn er nog een aantal andere

voorbeelden waar we (al) trots op kunnen zijn. Toch zijn er ook nog verbeterpunten. Door in ieder geval onze interne feiten inzichtelijk te maken voor de buitenwereld, laten wij zien dat we een transparante organisatie zijn, die diversiteit hoog in het vaandel draagt. Belangrijk is om het volgende inzichtelijk te maken: wat zijn onze specifieke doelen (bijvoorbeeld als het gaat om Talent naar de Top)? Hoe ver zijn we in het bereiken van deze doelen? Wanneer willen we deze behalen? Het is van belang dat ACM'ers hiervan intern op de hoogte zijn, alvorens we dit extern gaan communiceren.

2. 'Tone at the top'

'Tone at the top' vloeit voort uit de voorbeeldfunctie en het gedrag van het bestuur (topmanagement) en is een manier om de waarden van onze organisatie uit te dragen. Het is belangrijk dat de top van de ACM continu zichtbaar het diversiteitsbeleid van de organisatie uitdraagt. Dit vraagt van de bestuursleden een bepaalde commitment en erkenning met de thema's en zichtbaarheid (online social platformen). De top hoort een voorbeeldrol te pakken. Dit dient door te dringen in de cultuur van de ACM (intern) en kan getoond worden aan de buitenwereld ('Practice what you preach'). Mooie voorbeelden hiervan zijn bijvoorbeeld deelname van de top aan Canal Pride, het interview van ██████ in het Parool en de speech van ██████ tijdens Internationale Vrouwendag.

3. Meer diverse ACM'ers in beeld

Bij de ACM zijn we (al) vrij divers op verschillende vlakken en dit mogen we meer laten zien aan de buitenwereld. Verhalen van 'echte' ACM'ers zorgt ervoor dat de ACM op een authentieke en persoonlijke manier in beeld komt. De verhalen die de verschillende ACM'ers vertellen kunnen over diversiteit gaan, maar dit hoeft natuurlijk niet. We willen juist het werk van de ACM laten zien en daarbij op een subtiele manier laten zien dat we een diverse organisatie zijn. We gaan op zoek naar verschillende ACM'ers die iets inhoudelijks over hun werk bij de ACM willen vertellen, uitleggen wat de ACM doet of wellicht iets persoonlijks zouden willen meegeven. We dienen te waken voor de usual suspects: opletten dat we niet altijd de algemene voorbeelden en momenten (die door elke organisatie geclaimd worden) uitlichten en dat we niet telkens dezelfde personen inzetten. Hierin zoeken we constant een mooie balans en wisselen we af.

4. Jaarkalender (met name voor social media)

Wij hebben zelf de touwtjes in handen als het gaat om het creëren van aandacht rondom diversiteitstopics. We moeten hierbij rekening houden dat we niet teveel communiceren over diversiteit en inclusie, dus dat er een overkill aan informatiedeling ontstaat, maar er moet wel een bepaalde continuïteit in zitten. Daarnaast moeten we diversiteitsverhalen en momenten niet uitgebreider, groter en mooier maken dan dat ze zijn (geen windowdressing). Een jaarkalender helpt ons structuur en continuïteit aan te brengen in onze externe uitingen (met name voor social media). Een goede balans hierin is wederom essentieel: we weten dat deze dagen eraan komen, dus we kunnen deze goed voorbereiden (welke kanalen zetten we in, wat is ons verhaal, hoeveel aandacht gaan we hieraan besteden, etc.).

5. Social media Ambassadeurs (employee advocacy)

Bij employee advocacy worden medewerkers ingezet om op een authentieke manier een boodschap van een organisatie over te brengen (met name op social media). Intern houdt het team D&I zich bezig met het onder de aandacht brengen van diversiteitstopics, door middel van bijeenkomsten, updates en verhalen. De (diversiteits)verhalen en updates die we extern naar buiten gaan brengen, zullen voornamelijk geplaatst worden op social media (LinkedIn en/of Twitter). Medewerkers kunnen dit dan op hun beurt weer doorplaatsen op eigen kanalen, waardoor de zichtbaarheid en het bereik wordt vergroot. Dit kan door actief eigen tekst te

vermelden bij de berichten, door te 'liken' of door het bericht simpelweg (door) te plaatsen. Let hierbij wel op dat het niet overkomt als 'spam' en dat begeleiding of training nodig is als we dit actief gaan oppakken en medewerkers bijvoorbeeld actief de dialoog aangaan op social media of wanneer ze zelf content gaan creëren. We kunnen hierbij gaan kijken naar diverse rollen van Ambassadeurs: van light tot heavy. Daarnaast is relevantie van cruciaal belang, en moet het ook vrijblijvend zijn om het te delen. De content, de thema's en verhalen moet wel passen bij de Ambassadeur: ze moeten inhoudelijk betrokken zijn, anders is het niet authentiek.

2.2 Werving en selectie: selecteren zonder vooroordelen

2.2.1 Werkzaamheden tot nu toe

Op het gebied van werving en selectie hebben we in eerste instantie veel informatie verzameld. Wat zijn de *best practices* op het gebied van inclusief selecteren? Leuk om te noemen dat we daarover gesproken hebben met de recruiters diversiteit van BZK, samen met alle HR adviseurs de training 'selecteren zonder vooroordelen' van het College van de rechten voor de mensen hebben gevolgd, ideeën hebben besproken met de ACM Academie om werving en selectie op te nemen in het vaste curriculum, veel wetenschappelijke onderzoeken hebben gelezen, de recruiters hebben geadviseerd over campus recruitment en studenten van de universiteit Nijmegen een onderzoek hebben laten doen naar onze vacatureteksten.

2.2.2 Pilot inclusief selecteren

Voor deze eerste fase wilden we vooral focussen op het laaghangend fruit: het standaardiseren van ons selectieproces. Samen met onze recruiters hebben we alle mogelijke interventies op werving en selectie verzameld. Teveel om op te noemen, daarom hebben we gekozen voor een pilot. Daarin hebben we de meest aansprekende interventies verwerkt. De pilot is inmiddels gestart voor een vacature binnen DC (projectleider schaal 13). Na de pilot zal het team dit proces evalueren en de stappen in de pilot aanpassen indien nodig. Als de pilot goed bevalt, wordt onze volgende stap om de standaardisering in fasen voor alle vacatures door te voeren.

Pilot inclusief selecteren

1. Intake met de vacaturehouder

Tijdens het intakegesprek worden de functie-eisen besproken. In dit gesprek wordt van de eisen bekeken welke er voor de functie echt **noodzakelijk** zijn. In dit gesprek worden ook al de selectiecriteria opgesteld die als uitgangspunt dienen voor de hele procedure. En tenslotte wordt de bemensing van de selectieprocedure besproken.

2. Inclusieve vacaturetekst

Aan de hand van de uitgangspunten geformuleerd in onze brainstorm passen we de vacatureteksten van deze twee vacatures aan, zodat deze **neutraal en inclusief** worden. We laten vervolgens meerdere ACM'ers meelezen, wat valt hen op? Tenslotte vragen we ook de recruiters diversiteit van BZK om de twee vacatures mee te lezen.

3. Werving via andere kanalen

Met deze twee vacatures willen we experimenteren door andere kanalen in te zetten dan normaal. We letten daarbij op de verschillende dimensies binnen diversiteit. We zetten daarbij ook de recruiters diversiteit van BZK in.

4. Objectieve cv en briefselectie

Wat betreft de cv en briefselectie willen we experimenteren met een andere toetsing. Vanaf hier wordt gewerkt met een **scoreformulier** waarin al is opgenomen welke selectiecriteria van belang zijn voor de functie. Elke beoordelaar geeft zijn oordeel over dezelfde aspecten om te voorkomen dat men oordeelt op 'onderbuikgevoel'. Ook willen we de cv's en brieven in deze ronde laten anonimiseren. In plaats van alleen de recruiters, willen we per vacature een groep medewerkers aanwijzen die de eerste selectie gaan doen. Tenslotte kiezen we voor elke ronde een of twee 'wild cards'. Kandidaten die niet geheel voldoen aan de eisen, maar desalniettemin een interessant cv hebben en iets anders meebrengen.

5. Standaardisering van onze selectiegesprekken

De selectiegesprekken willen we voeren aan de hand van vaste vragenlijsten die gekoppeld zijn aan de selectiecriteria, elke ronde ziet dezelfde commissie alle kandidaten, stellen we die commissie heel bewust samen, gelet op de verschillen van onze medewerkers, en gebruikt de commissie wederom het scoreformulier. Bij voorkeur hebben de commissieleden de training 'selecteren zonder vooroordelen' gevolgd.

2.3 Inclusie op de werkvloer

2.3.1 Werkzaamheden tot nu toe

Op het gebied van inclusie konden we vrijwel direct actie ondernemen. Om te beginnen om als de ACM (zelfstandig) actief deel te nemen aan de Rijksbrede Week van de Diversiteit (oktober 2018). En door direct op bepaalde dagen in het jaar intern te communiceren, zoals op Internationale Vrouwendag en IDAHOT. Verder hebben we de resultaten van het MO doorgenomen, om te zien welke opmerkingen ACM'ers hebben geplaatst over diversiteit en inclusie. We hebben uitgebreid gesproken met verschillende personen en organisaties buiten de ACM: EZK, BZK, SZW, Diversiteit in Bedrijf, Talent naar de Top, de Nederlandse Inclusiviteitsmonitor, ECHO, en Moonshotdiversity. Maar ook intern hebben we veel medewerkers gesproken over het onderwerp: wat zien zij, wat willen zij, wat willen zij niet (op de werkvloer)? Ook wordt aan het eerste event gewerkt in samenwerking met JongACM: JongACM bij de Top.

2.3.2 Inclusief werkgeverschap

Met een grotere, diverse groep medewerkers hebben we in algemene zin nagedacht over wat inclusie betekent en hoe wij daar als organisatie aan kunnen bijdragen. Ons doel is om uiteindelijk in kaart te brengen op welke manier elke laag van de organisatie invloed kan uitoefenen op een inclusieve werkomgeving. Deze eerste bevindingen (wederom het laaghangend fruit) hebben wij opgeschreven als een advies aan het bestuur. Wat kan de ACM doen om een positieve impact op inclusie binnen de organisatie te hebben? Aan ons advies hebben we wederom concrete actiepunten gekoppeld voor fase twee, zie hiervoor hoofdstuk 3.

Advies aan het bestuur: inclusief werkgeverschap

1. Inclusie is een structureel onderdeel van de bedrijfsvoering

- Beleg het onderwerp permanent in de organisatie.
 - Zie ons voorstel voor het komende half jaar in hoofdstuk 3.
- Blijvende aandacht onder alle lagen van de ACM
 - Zorg voor regelmatige aandacht voor D&I

- Betrek de verantwoordelijke medewerkers bij verschillende kernprocessen, bijvoorbeeld bij werving&selectie, interne communicatie, arbeidsmarktcommunicatie, externe delegaties van ACM, bedrijfsbezoeken, etc.
- Geef ruim baan voor D&I-initiatieven. Ondersteun borrels, netwerken, events, lezingen, overleggen, etc.
- In de cappuccino's, noem minstens één D&I onderwerp of D&I-gerelateerd onderwerp per kwartaal. Zo wordt het duidelijk voor iedereen dat D&I geen hype of trend is, maar 'gewoon' is. Bijvoorbeeld resultaten van de monitors voor de charters, IDAHOT of Pride, aankondiging Week van de Diversiteit.
- Managers besteden aandacht voor D&I in de P-gesprekken
 - Bespreek veiligheid, sfeer, afdelingscultuur, managementstijl in de P-gesprekken. Zo krijgt iedere medewerker de kans zich te uiten of ideeën aan te brengen over D&I. Dit zal niet voor iedereen van toepassing zijn, maar creëer wel de ruimte ervoor.
 - Open feedback voor iedereen. Creëer een sfeer waarin feedback geven als pluspunt gezien wordt en niet als kritiek. Sluit aan bij resultaten MTO.
 - Leid managers hiervoor op. Het is niet vanzelfsprekend dat iedereen hier open voor staat of in staat is hierover te praten. Geef managers de kans om hierin te groeien en zich te ontwikkelen, bijvoorbeeld via de training Selecteren zonder vooroordelen of Inclusief leiderschap. Maar maak wel duidelijk dat dit hoort bij het takenpakket van de ACM-manager.
- Opnemen in leertrajecten
 - Betrek de ACM Academie: wat moet elke ACM'er weten over D&I? Welke modules kunnen toegevoegd worden aan het ACM-curriculum? Maar ook, hoe inclusief zijn onze programma's? Geven we bij onze introductiedagen duidelijk aan dat iedereen welkom is, mee mag doen en dan andersdenkenden worden gewaardeerd?
- Doe mee met bredere initiatieven
 - Haak aan bij Rijksbrede initiatieven zoals bijeenkomsten of events van andere ministeries of diensten. Iedereen krijgt wel eens een uitnodiging voor een evenement over iets: deel die dan breed binnen je interne netwerk. Of deel het via een speciale agenda op KIWI, zodat je niemand uitsluit om ernaartoe te gaan.
 - Speel in op (inter)nationale dagen/weeken, zoals internationale vrouwendag. Maak een kalender met een aantal speciale dagen waarop ACM extra aandacht besteedt dat het onderwerp van die dag/week. Deel die kalender ook breed.

2. Inclusie is nooit af

- Besef dat het geen kwestie van afvinken is
 - Inclusie verandert ook met de tijd. Zodra nieuwe onderwerpen in de maatschappij belangrijk(er) worden, zullen die ook intern onderwerp van discussie worden (bedenk bijvoorbeeld dat tien jaar geleden weinigen het hadden over de zwartepietendiscussie, maar nu heeft zo'n discussie wel invloed op hoe wij bij ACM Sinterklaas vieren). Bedenk hoe je als ACM hiermee omgaat.
 - Vast agendapunt in DO, SBO, bestuursvergadering, MT-overleggen, etc. De quick wins zijn slechts een eerste stap. D&I behoort tot de bedrijfsvoering van iedere organisatie. Zorg ervoor dat iedereen betrokken is.
- Meten is weten, maar zegt niet alles
 - Neem belevingsonderzoeken af bijvoorbeeld via het MTO of zelfstandig. Maar onthoud dat beleving op de werkvloer ook een graadmeter is. Met andere woorden, concludeer bij positieve cijfers niet te snel dat een onderwerp geen aandacht meer

vraagt.

- Maak de interne rapportages (bijvoorbeeld die voor de charters) openbaar en geef duiding. Het hoeft geen mooiweerbericht te zijn, maar we kunnen wel duidelijk maken dát we er aandacht aan besteden.

3. Inclusie begint (ook) bij onszelf

- Neem de specifieke tips voor bestuur, directeuren/MT's, medewerkers ter harte
 - Om te beginnen met de tips uit dit stuk, maar daarna ook andere adviezen die vanuit het team komen. Voorbeeldgedrag is een belangrijke succesfactor in D&I.
- Deel ervaringen/verhalen van ACM'ers
 - Als mensen meer met elkaar delen, zullen ze ook merken dat er eigenlijk meer is wat ons bindt dan wat ons scheidt. Dat kan alleen als er verhalen gedeeld worden met elkaar. Bijvoorbeeld het bericht over de motivaties van de D&I-teamleden is al zeer positief ontvangen binnen de organisatie. Dat biedt al veel aanknopingspunten voor persoonlijke gesprekken.

3 Diversiteit en inclusie: *next steps*

3.1 Hoe gaan we D&I inbedden in de organisatie?

Er bestaan verschillende mogelijkheden om D&I structureel onderdeel te maken van de bedrijfsvoering. Omdat we nog maar net begonnen zijn met het onderwerp zien wij veel voordelen in het voortzetten van een projectmatige aanpak. Het onderwerp krijgt daardoor de juiste prioriteit, genoeg aandacht en levert concrete resultaten op. In deze tweede fase willen we per pijler voorstellen om de samenwerking te zoeken met iemand uit het primaire proces, zodat het draagvlak en de betrokkenheid groter wordt en we onze kennis op die manier langzaamaan inbedden op de juiste plekken binnen de organisatie. Ons doel is tevens om de verschillende adviezen goed vast te leggen, op te nemen in bestaande werkprocessen, zodat deze blijvend onderdeel worden van de ACM organisatie.

Ons voorstel

Wij stellen daarom voor om het projectteam in ieder geval tot 1 april 2020 voort te laten bestaan. Naast de huidige werknemers voegen we per pijler een medewerker toe die direct betrokken is. De aanpak blijft *lean and mean* (2 uur per week voor de teamleden, 4 uur per week voor de projectleider). Ook stellen wij voor om het team, vanwege het ACM brede karakter ervan, onder BBC te laten hangen, in nauwe samenwerking met HRM.

3.2 Plan sept 2019 – april 2020

Op welke manier we D&I ook gaan inbedden, er staan sowieso al taken klaar om opgepakt te worden. En er zijn aanvullend ook al ideeën om het onderwerp ook de tweede fase een level hoger te krijgen. Sowieso voegen we voor het vervolg een thema toe: loopbaan en ontwikkeling. Dit thema heeft in de eerste fase geen plek gekregen (was wel beoogd in de quick wins, maar bleek ingewikkelder). Daarom zouden we er in de tweede fase zeker meer uit kunnen halen. Welke *next steps* voorzien we al?

3.2.1 Externe communicatie: een inclusieve uitstraling waarin zowel potentiële als huidige medewerkers zich herkennen

De uitgangspunten voor een inclusieve externe communicatie zijn een feit. Het is van belang dat BBC en DC (ConsuWijzer) deze uitgangspunten in gedachten meenemen en het in de praktijk gaan uitvoeren. Het D&I-team zal ondersteuning bieden aan deze teams, zodat de juiste voorbeelden benut worden en er actief aan gedacht wordt om dit mee te nemen in de externe communicatie. Ook zullen zij kansen moeten spotten en hen erop attenderen hoe ze de diversiteit kunnen verhogen (bewustwording vergroten). Per tip hebben we een concreet actiepunt, deze kunnen in samenwerking met BBC worden opgepakt.

1. In samenwerking met HRM gaan we (voor zover mogelijk en toegestaan op grond van de AVG) data analyseren om tot cijfers te komen. Deze cijfers dienen een plek te vinden op het intranet (vindbaar voor ACM'ers) en hierna ook op de ACM.nl website (onderdeel van de arbeidsmarktcommunicatie). We geven hierbij ook context rondom ons diversiteitsbeleid.
2. De ACM-bestuursleden geven in eerste instantie speciale aandacht aan themadagen op social media. Deze dagen worden opgenomen in de jaarkalender (zie punt 4). We starten met het plaatsen van content op de ACM-kanalen, dit kan eventueel later uitgebreid worden naar de persoonlijke kanalen.
3. Geïnspireerd op 'Humans of New York' (fotoblog met indringende foto's van willekeurige New Yorkers, voorzien van een kort interview) zullen we starten met een inhoudelijke serie waarbij door verschillende ACM'ers uitgelegd wordt wat wij (zij) doen bij de ACM. De video's zullen kort zijn (circa 1 minuut). Dit zal de buitenwereld meer informatie geven over het inhoudelijke werk bij de ACM en komen er ook zo verschillende sprekers aan bod.
4. We maken gebruik van (inter)nationale themadagen. Deze dagen vragen (extra) aandacht voor maatschappelijke issues. Hier dienen we selectief in te zijn omdat er veel themadagen zijn. Het team D&I heeft al een selectie gemaakt waaraan zij de rest van het jaar nog aandacht aan zou willen schenken, o.a.: Internationale Vrouwendag, IDAHOT, Wereld Jonge Talentendag, Gay Pride, Internationale Mannendag, Wereld Gehandicaptendag, etc. Ook (externe) optredens van ACM'ers zullen bijgehouden worden in deze jaarkalender. Dit doen wij samen met de social media manager.
5. We starten met een kleine pool van Ambassadeurs (team D&I) die structureel actief ingezet worden op social media. Zij kunnen starten met het delen van social media posts, van de ACM die ingaan op diversiteit en inclusie onderwerpen, op hun eigen tijdlijnen om in eerste instantie het bereik hiervoor te vergroten op social media (LinkedIn en/of Twitter).

3.2.2 Werving en selectie: onbevooroordeeld selecteren

De pilot 'inclusief selecteren' vraagt in de tweede fase een vervolg:

1. De pilot presenteren in het HRM-overleg;
2. De pilot evalueren;
3. Standaardisering gefaseerd invoeren voor alle vacatures;
4. Een tweede training 'selecteren zonder vooroordelen' inplannen;
5. Samen met de ACM Academie werving en selectie opnemen in curriculum;
6. Onze interventies op het gebied van werving en selectie bespreken met Diversiteit in Bedrijf.

3.2.3 Loopbaan en ontwikkeling: gelijke kansen voor elke ACM'er

Zoals gezegd hebben we in de eerste fase van ons project nog geen speciale aandacht gehad voor de doorstroom op het gebied van diversiteit. Er zijn echter wel al een aantal kansen om hier in de tweede fase wel aandacht aan te gaan besteden:

1. Samen met Diversiteit in Bedrijf onderzoeken wat interessante interventies kunnen zijn;
2. Een plan van aanpak opstellen voor Talent naar de Top;
3. Deelnemen aan het crossmentoring programma van Talent naar de Top;

4. Data van HRM (voor zover mogelijk) onderzoeken om te meten hoe het staat met de doorgroei binnen de ACM;
5. Om vervolgens tot interventies te komen die bijdragen aan een verbeterde doorstroom binnen de ACM.

3.2.4 Inclusie: alle medewerkers van de ACM voelen zich veilig en welkom en halen daardoor het beste uit zichzelf

Onze werkzaamheden op het gebied van inclusie zijn onder te verdelen in verschillende subpijlars:

1. Algemene kennis en verdieping op D&I
 - a. Het bijhouden van de nieuwste ontwikkelingen
 - b. Gesprekken met stakeholders (EZK, andere ministeries, de Charters, etc.)
 - c. Inzet van de Nederlandse Inclusiviteitsmonitor, om ons beleid tot nu toe te toetsen en focuspunten voor de volgende fase te ontdekken;
 - d. Opstellen van een plan van aanpak voor de Charter Diversiteit aan de hand van onderliggend stuk;
2. Interne aandacht voor het onderwerp D&I
 - a. Samenwerking met de ACM Academie om D&I op te nemen in de verschillende ACM trajecten en in het algemene aanbod;
 - b. Plan opstellen voor het team D&I, om intern langs MT's, DO en bestuur te gaan om advies te geven en mee te denken;
 - c. Plan opstellen om intern regelmatig stil te staan bij het onderwerp (gekoppeld aan de acties rondom externe communicatie, zoals de jaarkalender) en meer van het team te laten zien (zoals de Story die in juli op Kiwi is geplaatst);
 - d. Organisatie van de 'Week van de Diversiteit' in oktober 2019;
 - e. Inclusie bespreken met verschillende groepen binnen de ACM, zoals de mentoren van DE;
 - f. Inclusie opnemen als vast item tijdens introductie van nieuwe medewerkers binnen ACM.
3. Samenwerking met interne netwerken
 - a. Sparringspartner voor de bestaande netwerken (Roze netwerk en JongACM) en netwerken in oprichting ('ouderen' en collega's met een afstand tot de arbeidsmarkt);
 - b. Samenwerking met JongACM voor het event 'JongACM bij de Top' in november 2019.

Bijlage: waarom D&I binnen de ACM? (2018)

Diversiteit: Als je kijkt naar de medewerkers van de ACM, hoe divers is die groep dan? Gelet op leeftijd, gender, LHBTI, etnische, culturele of religieuze achtergrond en arbeidsbeperking of chronische ziekte? Maar ook op opleidingsniveau, soort opleiding, professionele achtergrond of type personen (ALTI)?

Inclusie: Met als logische vervolgvraag: hoe vrij voelen de medewerkers van de ACM zich? Mogen ze zichzelf zijn? Voelen ze allemaal dezelfde waardering als persoon? Ervaren ze gelijke behandeling? Voelen medewerkers zich veilig?

Waarom is D&I belangrijk voor een toezichthouder?

In het algemeen wordt vaak vanuit een maatschappelijke verantwoordelijkheid gezegd dat overheidsorganisaties een **afspiegeling** van de maatschappij moeten zijn. Een overheidsorganisatie werkt immers voor *de* maatschappij. Dit is omarmd door instanties zoals de politie en verschillende gemeentes, waarbij het streven om een afspiegeling van de maatschappij te zijn wordt benadrukt in de communicatie en werving.

Maar wat ons betreft zijn er ook voor een toezichthouder als de ACM **vele voordelen** om te werken aan inclusief werkgeverschap. Meer diversiteit helpt ons om consumenten en bedrijven beter te **begrijpen**. Ook zorgen diverse inzichten voor **innovatie en creativiteit** in ons toezicht. Voor de toekomst zien wij ook **nieuwe talenten** op zoek zijn naar een werkgever waar al (meer) diversiteit in huis is. En tenslotte zijn wij ervan overtuigd dat een sterk gevoel van inclusie het **beste uit de mensen** haalt, wat je terug kan zien in onze resultaten.

Waarom is dit het moment om het onderwerp op te pakken?

EZK heeft in **2015** al het Charter Diversiteit ondertekend, mede namens de ACM. Daarnaast is diversiteit 1 van de 7 speerpunten van het nieuwe personeelsbeleid van de Rijksoverheid (Strategisch Personeelsbeleid **2025**).

Het Rijk geeft daarbij aan een **inclusieve werkgever** te willen zijn met divers samengestelde teams en meer diversiteit in met name de hogere schalen. Dit onder andere vanwege de vergrijzing, de veranderende arbeidsmarkt, de veranderingen in de samenleving en de toenemende complexiteit van maatschappelijke vraagstukken. Voor het **goed functioneren** van de overheid is volgens het personeelsbeleid de samenkomst van verschillende perspectieven, achtergronden, oriëntaties en kennis een belangrijke randvoorwaarde, omdat meer variatie in visies en oplossingen resulteert in meer creativiteit en innovatie, betere resultaten en beter beleid. Dit betekent dat werken in divers samengestelde teams en in een inclusieve organisatiecultuur moet worden bevorderd.

Hoe staan we ervoor?

Niet slecht, maar het kan altijd beter. Het is lastig dit in cijfers uit te drukken, omdat bepaalde vormen van diversiteit simpelweg niet te meten zijn of niet gemeten mogen worden. Ons idee is ook niet om een bepaald percentage vrouwen, niet-westerse of LHBTI collega's na te streven. Ons idee is om de ACM processen zo in te richten dat elke vorm van diversiteit **dezelfde kansen** heeft.

Rijksbreed is in ieder geval de ambitie om het aantal **jongeren** te vergroten en de instroom en doorstroom van medewerkers met een **niet-westerse** migratie-achtergrond (inmiddels 11% van de WO beroepsbevolking en zelfs 20% van de WO studenten), met name in de schaalcategorie 11 en

hoger te bevorderen. Ook is er nog steeds winst te behalen als het gaat om de verhouding **man-vrouw** aan de top (nu 34% Rijksbreed, terwijl bijna 50% van de hoogopgeleiden – HBO en WO – in Nederland vrouw is).