

# Uitvoeringsplan Diversiteit en Inclusie

2023-2026



EINDHOVEN



## **Diversiteit**

Alle manieren waarop  
we van elkaar verschillen  
(Movisie 2021)

## **Inclusie**

Een (werk)klimaat  
waarin iedereen  
zich geaccepteerd en  
erkend voelt als collega.  
En waarin iedereen  
gelijkwaardig deel uit  
maakt van de groep.

## **Waar staan we voor?**

De gemeente Eindhoven wil een diverse en inclusieve organisatie zijn. Met gelijke kansen voor iedereen. Een organisatie waarin het fijn is om te werken. Een organisatie die van ons allemaal is, waarin we oog hebben voor elkaar en waar iedereen zichzelf mag zijn. Ongeacht waar je vandaan komt, hoe oud je bent, waarin je gelooft of van wie je houdt. We zijn een voorbeeld voor de stad.

## **Wat willen we bereiken?**

Om goed in contact te staan met de stad en de opgaven van de stad te kunnen zien en begrijpen, is het noodzakelijk om de diversiteit van de stad in huis te halen. We zijn pas in staat de beste mensen aan te trekken en hun kwaliteiten te benutten als we open staan voor diversiteit en inclusie. We willen dat ons personeelsbestand steeds beter een afspiegeling van de arbeidsmarkt wordt.

# Doelstelling diversiteits- beleid

We hebben gekozen voor een beleid van professionaliseren van onze HR-procedures en werkprocessen. Zodat we mensen selecteren en beoordelen op werkgerelateerde aspecten (kennis en vaardigheden) en niet op persoonskenmerken of andere zaken die geen goede voorspeller zijn van het functioneren van een kandidaat. Daarmee zorgen we voor gelijke kansen. Dat is een belangrijke doelstelling van ons beleid.

## We hebben we de volgende subdoelstellingen:

1. We bereiken een brede doelgroep in onze werving zodat we bij iedereen bekend zijn als een aantrekkelijker werkgever.
2. We hebben een objectief selectieproces zodat alle sollicitanten gelijke kansen hebben op werk binnen onze organisatie.
3. We hebben een objectief doorstroomproces zodat interne sollicitanten gelijke kansen hebben en we de diversiteit van ons personeelsbestand op alle functieniveaus vergroten.
4. We hebben een (werk-)klimaat waarbinnen alle medewerkers erbij horen en aangemoedigd worden om hun eigen uniekheid binnen de organisatie te behouden.
5. We behouden trede 3 van de Prestatieladder Sociaal Ondernemen door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werk binnen onze organisatie aan te bieden.
6. We vergroten het aantal stageplekken, leer-werkplekken en traineeships binnen onze organisatie met 5% per jaar.



# Waar staan we met ons diversiteits-beleid?



## Wat gaat goed en houden we vast

- **We hebben een breed bereik** in onze werving: sollicitanten die reageren op onze vacatures vormen zo veel mogelijk een afspiegeling van de stedelijke beroepsbevolking.
- **Geen onterechte instroom meer onder het niveau van kwalificatie** bij mensen met een niet-westerse migratieachtergrond.
- Ongelijke behandeling naar afkomst in de **spreiding over functieniveaus** op de werkvloer is verdwenen.
- Gelijke behandeling in **doorstroom** naar afkomst en, leeftijd en geslacht.
- Ons personeelsbestand vormt **een afspiegeling van de stedelijke beroepsbevolking** als het gaat om **leeftijd en geslacht**.
- **Gunstige score op het gebied van inclusie:** medewerkers van verschillende afkomst, leeftijd en geslacht in dienst van de gemeente Eindhoven voelen zich geaccepteerd en erkend.

## Wat gaat niet goed en gaan we verbeteren

- **Ongelijke behandeling naar afkomst en leeftijd van sollicitanten in de brievenselectie.** Selecteurs letten in een brief te veel op hoe een persoon in de brief overkomt en op beschreven persoonskenmerken in plaats van in de brief beschreven kennis en vaardigheden.
- Het **aandeel medewerkers met een migratieachtergrond in ons personeelsbestand** blijft achter en neemt nauwelijks toe als gevolg van de ongelijke behandeling in de brievenselectie.
- **Vrouwelijke sollicitanten** hebben nog steeds een **streepje voor** bij sollicitatiegesprekken.

1. We bereiken een brede doelgroep in onze werving zodat we bij alle doelgroepen bekend zijn als een aantrekkelijker werkgever.



# Dit doen we en houden we vast

We hebben in 2022 onze diversiteitsnetwerken uitgebreid. Daar blijven we op in zetten door actief netwerken te benaderen. De focus ligt op onderstaande doelgroepen. Daarbij hebben we ook oog voor intersectionaliteit.

## **International talent en expats**

- In 2023 onderzoeken wat nodig is om het mogelijk te maken voor Engelstalige en niet-Nederlandstalige kandidaten om bij ons te komen werken. De sector P&O maakt een plan.
- In 2023 faciliteren van het W&S-traject en het onboardingsproces van enkele functies die zich lenen voor niet-Nederlandstalige personen. Met de intentie om dit in 2024 te verbreden binnen de gehele organisatie.

## **Kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt**

- In kaart brengen van meer mogelijkheden om bijvoorbeeld mensen met een (arbeids-)beperking aan een baan te helpen bij de Gemeente Eindhoven.
- Samenwerken met partners en organisaties die werken rondom arbeidsparticipatie om de toestroom van kandidaten naar onze vacatures te stimuleren.
- Versterken van onze candidate experience, door best practices met verschillende partners te delen en netwerken met externe stakeholders uit te breiden.

## **Kandidaten onder de 35**

- Verbreden en versterken van ons netwerk met onderwijsinstellingen en studenten zodat we jong talent dat recent is afgestudeerd kunnen werven voor startersbanen.

## **Diversiteitskandidaten met academische achtergrond**

- Samenwerken met W&S-bureaus met expertise op het gebied van Diversiteit & Inclusie voor functies in het HBO+/WO segment. We hebben een contract met Colourful People en de Galan Groep tot 1 juni 2024.
- Uitbreiden van diverse gespecialiseerde job-platforms voor het posten van vacatures.

2. We hebben een objectief selectieproces zodat alle sollicitanten gelijke kansen hebben op werk binnen onze organisatie.



# Dit doen we om te verbeteren

Selectie van sollicitanten vindt plaats op basis van werkgerelateerde aspecten (kennis en vaardigheden). Door ons beleid van professionaliseren hebben we gelijke kansen in onze selectiegesprekken gerealiseerd en weten vast te houden. In de brievenselectie is dat niet gelukt. Dat gaan we verbeteren.

## Professionalisering en objectivering brievenselectie

- Gemeente ervaring is geen pre in vacatureteksten en vormt geen criteria in de (brieven)selectie.
- Brievenselectie gebeurt op basis van c.v. en een optioneel veld om een opmerking te plaatsen. Sollicitanten kunnen geen motivatiebrief meer in het systeem uploaden.
- De recruiter maakt o.b.v. de harde selectiecriteria een pre selectie en voorziet de vacaturehouder van een shortlist van kandidaten. De recruiter voert de regie op de brievenselectie.
- Leden van de selectiecommissie ontvangen van de recruiter een schriftelijke instructie voor het objectief beoordelen van de shortlist van kandidaten.
- Beoordelen van kandidaten m.b.v. de beoordelingstool in ons W&S-systeem Easycruit.
- Hanteren van de richtlijn dat selectiecommissies uit maximaal 4 leden bestaan.

## Training objectief selecteren en opvolgssessies

- Continueren van de training “Selecteren zonder vooroordelen”, deze is verplicht voor alle leidinggevenden.
- Leidinggevenden stimuleren leden van selectiecommissies en stagebegeleiders om deel te nemen aan de training.
- Versterken van de training door meer aandacht voor het onderdeel “leren selecteren op basis van werkgerelateerde criteria”. Daardoor ontstaat een betere balans tussen dit onderdeel en het onderdeel waarin deelnemers bewust worden gemaakt van de eigen vooroordelen en stereotyperingen.
- Deelnemers nemen zes maanden na de training deel aan een opvolgssessie om verwatering van het geleerde te voorkomen.

2. We hebben een objectief selectieproces zodat alle sollicitanten gelijke kansen hebben op werk binnen onze organisatie.

# Dit doen we om te verbeteren

## **Periodieke aandacht voor ons gelijke kansen beleid**

- Leidinggevenden nemen jaarlijks deel aan een follow-up sessie over “Gelijke kansen”. Daarin brengen we de uitgangspunten en doelstellingen van ons beleid opnieuw onder de aandacht.

## **Beleid vast onderdeel van introductieprogramma voor nieuwe leidinggevenden**

- Het beleid vormt een vast onderwerp in het inwerk-/ introductieprogramma van alle nieuwe leidinggevenden. Zij worden door de specialist D&I meegenomen in (de uitgangspunten van) het beleid.

## **Doortrekken van ons inclusieve werving- en selectieproces naar inhuur**

- Verbreden van ons inclusieve werving- en selectieproces door naar inhuur in samenwerking met onze inhuurpartner Magnit.



3. We hebben een objectief doorstroomproces zodat interne sollicitanten gelijke kansen hebben en we de diversiteit van ons personeelsbestand op alle functieniveaus vergroten.



# Dit doen we en houden we vast

Onze medewerkers worden erkend in hun professionaliteit en krijgen volop ontwikkelingsmogelijkheden. Selectie van interne sollicitanten vindt plaats op basis van werkgerelateerde aspecten (kennis en vaardigheden). Onze focus ligt op:

## **Objectief beoordelen**

- Leidinggevenden beoordelen medewerkers objectief op basis van resultaatafspraken en gerealiseerde resultaten.
- Objectief reflecteren met en beoordelen van medewerkers is onderwerp van gesprek in de P&O jaarcyclus. Leidinggevenden staan hier met elkaar bij stil in de sector MT-'s, bij de voorbereiding van de start en reflectiegesprekken.

#### 4. Een (werk)klimaat waarbinnen alle medewerkers erbij horen en aangemoedigd worden om hun eigen uniekheid binnen de organisatie te behouden.



## Dit doen we en gaan we doen

Onze medewerkers voelen zich geaccepteerd en erkend als collega. Ze ervaren een klimaat waarin er ruimte is om elkaar te ontmoeten, drempels te bespreken, en feedback te geven aan elkaar en onze leidinggevenden. Alle medewerkers maken gelijkwaardig deel uit van de groep en ervaren een veilig werkklimaat waarin participatie wordt gestimuleerd. We hebben oog voor intersectionaliteit. De focus ligt op:

### **Leiderschapsontwikkeling**

- Leidinggevenden doen aan leiderschapsontwikkeling en nemen deel aan het leiderschapsprogramma. Daar zijn we in 2022 mee gestart en gaan we mee verder. Onderdeel is leiderschap dat de waardering en de uitwisseling van verschillende perspectieven en ideeën die teamleden hebben, stimuleert. Leiderschap dat ervoor zorgt dat er binnen een team een veilige omgeving is waarin iedereen ideeën naar voren kan brengen en er naar elk teamlid wordt geluisterd.

### **Vergroten kennis over diversiteit en Inclusie**

- We communiceren ieder kwartaal over een thema op het gebied van diversiteit en inclusie via het intranet. En besteden aandacht aan bijvoorbeeld diversity day, week van respect, festival van de weerbaarheid, etc.

### **Specifieke vraagstukken sectoren**

- Sectoren gaan aan de slag met specifieke vraagstukken en casuïstiek in de sector. Daar waar nodig wordt externe expertise ingeschakeld.

4. Een (werk)klimaat waarbinnen alle medewerkers erbij horen en aangemoedigd worden om hun eigen uniekheid binnen de organisatie te behouden.



# Dit doen we en gaan we doen

## Platform Inclusie

- In 2024 werken we binnen onze organisatie met een platform Inclusie. Collega's uit alle sectoren en lagen van onze organisatie identificeren met elkaar drempels en maken deze bespreekbaar. Zodat we met elkaar kunnen bepalen waar onze organisatie als inclusief werkgever beter in kan worden.

## Inclusief taalgebruik voor de interne organisatie

- De sector communicatie heeft een onderzoek (nulmeting) laten uitvoeren door een onafhankelijk onderzoeksbureau, gespecialiseerd in inclusie en diversiteit. De resultaten van het onderzoek vormen het vertrekpunt om stappen te zetten op het gebied van inclusieve communicatie. Een benadering van communicatie waar we zoveel mogelijk inwoners mee willen bereiken en betrekken. Toegankelijkheid, herkenning, erkenning en begrip staan centraal. Met inclusief taalgebruik zorgen we voor positieve communicatie, dat vrij is van stereotypen, vooroordelen, negatieve verwachtingen en beperkingen. De focus ligt allereerst op communicatie naar onze inwoners, daarna bekijken we hoe we onze interne communicatie ook inclusiever kunnen maken.

## Handelingskader opvolging meldingen

- Ontwikkelen van een handelingskader in 2024 voor de wijze waarop we opvolging geven aan meldingen van discriminatie.
- Zorgen voor diversiteit in vertrouwenspersonen en hen meenemen in maatschappelijke vraagstukken op het gebied van diversiteit en inclusie.

## 5. Behouden trede 3 van de Prestatieladder Sociaal Ondernemen door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werk binnen onze organisatie aan te bieden.



# Dit doen we en gaan we doen

Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt hebben kans op een baan binnen onze organisatie. Dat zien we als onze verantwoordelijkheid als werkgever van een inclusieve organisatie. Voor deze mensen geldt dat het bieden van gelijke kansen niet altijd voldoende is, maar dat we soms een extra stap moeten zetten.

### **Voorlichting en ondersteuning**

- Leidinggevenden en buddy's krijgen, in samenwerking met het werkgelegenheidsteam van de sector E&C, voorlichting over de kansen en uitdagingen m.b.t. mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
- Aanbieden van handvaten aan leidinggevenden en buddy's voor begeleiding van collega's met een afstand tot de arbeidsmarkt en de communicatie hierover naar en met collega's.

### **Bieden van (aangepaste) werkplekken en werkervaringsplekken**

- Onderzoeken waar we binnen onze organisatie werkplekken kunnen creëren en werkervaringsplaatsen kunnen bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
- Verdiepen in de drempels die deze groep ervaart om bij ons te komen werken.

### **Versterken samenwerking met arbeidsparticipatie partners en gespecialiseerde bureaus**

- Toe leiden van kandidaten uit o.a. het bestand van ons Werkgelegenheidsteam en het Huis naar Werk naar onze vacatures.
- Inspelen op kleine initiatieven die ondersteuning bieden aan bijvoorbeeld neurodiverse kandidaten en mensen met een arbeidsbeperking en daar waar mogelijk opzetten van samenwerking.
- Bundelen van krachten met Magnit, onze inhuurpartner, in het werven en selecteren van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

### **Stimuleren van werkgelegenheidsprojecten in de keten**

- Voortzetten samenwerkingsconstructie met Ergon m.b.t. inzet medewerkers binnen onze organisatie.
- Vanuit het inkoopbeleid meer kansen creëren op arbeidsparticipatie bij opdrachtnemers (social return).

6. We vergroten het aantal stageplekken, leerwerkplekken en traineeships binnen onze organisatie met 5% per jaar.



# Dit doen we en gaan we doen

Stagiaires, studenten en trainees brengen innovatie en verjonging. Het zijn potentiële nieuwe collega's. We zien dat het aantal stageplekken binnen onze organisatie daalt, dat keren we om. In 2023 ligt de focus op het stabiliseren van het aantal stageplaatsen in de organisatie. Dit aantal wordt onze benchmark. Vanaf 2024 laten we het aantal jaarlijks met 5% laten stijgen ten opzichte van het jaar ervoor.

## **Optimaliseren proces en informatie**

- Vereenvoudigen en digitaliseren van het proces stageplekken.
- Verbeteren van de informatievoorziening voor stagebegeleiders.
- Continueren van de introductiedag voor stagiaires.
- Proactief informeren van de organisatie over actiemomenten voor het aanbieden van stageplaatsen.

## **Versterken samenwerking met externe partijen**

- Actief contact leggen met externe partijen voor samenwerking om werkstudenten van een plek te voorzien.
- Co-creëren met onderwijsinstellingen. Activeren van de verbinding met onderwijsinstellingen en bijdragen aan trajecten van leren naar werk. Zodat (in de toekomst) de juiste kandidaten op de arbeidsmarkt voor ons beschikbaar zijn.
- Samenwerken met RADAR, een antidiscriminatiebureau, voor het tegengaan van stagediscriminatie.

## **Career events, meet & greet bijeenkomsten**

- Leidinggevenden en inhoudsdeskundigen bezoeken (career)events. Hiervoor ontwikkelen we communicatiemiddelen.
- Verbinden van sectorspecifieke meet & greet events met campusrecruitment.

## **Uitbreiden stages en traineeships**

- Leidinggevenden creëren in samenwerking met P&O aanvullende mogelijkheden voor meer traineeplekken en stages binnen onze organisatie
- Leidinggevenden stimuleren collega's om stagebegeleider te zijn en zetten in op vaste stagebegeleiders.

# Meten impact diversiteits- beleid



## **Barometer Culturele Diversiteit**

Dit instrument maakt duidelijk hoe het staat met de diversiteit naar afkomst binnen ons personeelsbestand. De barometer wordt uitgevoerd door het CBS.

*Wat meten we?:* Welk percentage van ons personeel heeft een Nederlandse of een migratieachtergrond. Daarbij maken we een uitsplitsing naar 1.) Instroom 2.) leeftijd 3.) salarisschalen 4.) verdeling over de verschillende clusters.

*Frequentie:* Jaarlijks.

## **Kwaliteit uitvoering selectieproces**

Ons gelijke kansen beleid richt zich op de professionalisering van onze HR-processen en procedures. De focus bij deze meting ligt op de uitvoering van het selectieproces. Dat doen we door steekproeven in ons W&S-systeem Easycruit. We bieden gelijke kansen als we mensen selecteren en beoordelen op werkgerelateerde aspecten zoals kennis en vaardigheden, en niet op persoonskenmerken of andere zaken die geen goede voorspeller zijn van het functioneren van een kandidaat.

*Wat meten we?:* Selecteren we objectief en bieden we daarmee gelijke kansen?

*Frequentie:* Jaarlijks.

# Meten impact diversiteits- beleid



## **Medewerkersonderzoek**

Het medewerkersonderzoek binnen onze organisatie is bedoeld om in gesprek te gaan met medewerkers over wat goed gaat en wat beter kan in het werken binnen onze organisatie. Inclusie is hier onderdeel van. Van die inzichten kunnen we leren en ze zijn de basis voor verbeteringen in teams en de organisatie.

*Wat meten we?:* In hoeverre er binnen onze organisatie sprake is van een (werk-)klimaat waarin medewerkers zich geaccepteerd en erkend voelen als collega. En waarin iedereen gelijkwaardig deel uit maakt van de groep.

*Frequentie:* 1 x in de 2 jaar.

## **Prestatieladder Socialer Ondernemen.**

De prestatieladder socialer ondernemen is een door TNO ontwikkeld wetenschappelijk onderbouwd meet- en registratie instrument en tevens kwaliteitskeurmerk dat inzichtelijk maakt in welke mate een organisatie sociaal onderneemt, gericht op mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De gemeente Eindhoven is hiervoor gecertificeerd.

*Wat meten we?:* In welke mate onze organisatie sociaal onderneemt, gericht op mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

*Frequentie:* Tweejaarlijks; de PSO is een tweejaarlijkse certificering. Na deze periode wordt er achteraf geauditeerd om te kijken of we voldoen aan de gestelde normen. Op 1 juli 2023 start automatisch onze nieuwe certificeringsperiode.

# Effect- indicatoren



## Exitinterviews

Medewerkers die onze organisatie verlaten benaderen we voor een exitgesprek.

Medewerkers die geen behoefte hebben aan een gesprek vragen we om een vragenlijst in te vullen.

Deze informatie wordt 2x per jaar geanalyseerd en geeft inzicht in:

- De belangrijkste redenen voor mensen om onze organisatie te verlaten?
- Missen ze rolmodellen?
- Is de cultuur inclusief?
- Biedt de nieuwe baan meer carrière mogelijkheden?

## Sociaal Jaarverslag

Jaarlijks geeft het Sociaal jaarverslag ons inzicht in:

- het aantal nieuwe medewerkers;
- de genderverhouding;
- de gemiddelde leeftijd van de medewerkers;
- het percentage nieuwe medewerkers met een migratieachtergrond. Dit geeft geen exact beeld (want we meten hier aantallen nieuwe medewerkers in plaats van sollicitanten) maar het geeft wel een indicatie of we de goede kant op gaan.

## Meldpunt integriteit

- Aantal meldingen in relatie tot diversiteit, inclusie, (leeftijds-)discriminatie en racisme.