



# Het Charter Diversiteit Monitor 2022

## - EINDRAPPORT -

### **Auteurs**

Romy van den Dungen  
Noor Galesloot  
Heleens Schols

Amsterdam, 19 juli 2023  
Publicatienummer: 21153

© 2023 RegioPlan, in opdracht van SER Diversiteit in Bedrijf

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van RegioPlan. RegioPlan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

# Inhoudsopgave

<b>1 Inleiding</b>	<b>1</b>
1.1 Inleiding	1
1.2 Beleidstheorie	1
1.3 Leeswijzer	2
<b>2 Uitkomsten monitor 2022</b>	<b>4</b>
2.1 Accenten binnen het diversiteitsbeleid	4
2.2 Doelstellingen	4
2.3 Strategieën en activiteiten	7
2.4 Uitvoering	12
2.5 Monitoring	13
2.6 Opbrengsten	15
2.7 Ondersteuning door SER Diversiteit in Bedrijf	25
2.8 Trends in de periode 2019 - 2022	26
<b>3 Samenvatting &amp; conclusie</b>	<b>29</b>
3.1 Doelstellingen	29
3.2 Strategieën en activiteiten	29
3.3 Uitvoering van het diversiteits- en inclusiebeleid	29
3.4 Kortetermijnopbrengsten (output)	30
3.5 Langetermijnopbrengsten (intermediate outcomes)	30
3.6 Conclusie	30
<b>4 Ondertekenaars en plannen van aanpak</b>	<b>33</b>
4.1 De Charterondertekenaars en plannen van aanpak	33
4.2 Kenmerken Charterondertekenaars	33
4.3 Dimensies van diversiteit	34
<b>Bijlage 1 – Methode en respondenten</b>	<b>37</b>
<b>Bijlage 2 – Verschillen tussen de monitors</b>	<b>39</b>



REGIOPLAN  
BELEIDSONDERZOEK

# Inleiding

# 1

# 1 Inleiding

## 1.1 Inleiding

SER Diversiteit in Bedrijf (DiB) heeft als doel om meer diversiteit en inclusie in arbeidsorganisaties te bewerkstelligen door met werkgevers en werknemers te werken aan een open organisatiecultuur, gekenmerkt door acceptatie, respect, gelijke behandeling en eerlijke kansen. Dit houdt in dat verschillen tussen werknemers in identiteit, kennis, competenties en ervaring worden gewaardeerd en benut.

Diversiteit wordt in de brede zin opgevat en heeft betrekking op de dimensies arbeidsvermogen, etnisch-culturele achtergrond, leeftijd, sekse of seksuele oriëntatie/lhbt+.

De algemene doelstelling is uitgewerkt in vijf subdoelstellingen:

1. bewustwording en agendering in arbeidsorganisaties;
2. verzameling, bundeling en deling van kennis en ervaring;
3. advisering en ondersteuning van arbeidsorganisaties bij hun beleid;
4. communityvorming en netwerken;
5. monitoring en onderzoek.

Diversiteit in Bedrijf is in juni 2015 gestart als project van de Stichting van de Arbeid met financiering van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) en de sociale partners. Sinds februari 2020 is Diversiteit in Bedrijf onderdeel van de Sociaal-Economische Raad (SER). SER Diversiteit in Bedrijf bestaat uit een Charter Diversiteit en een Kennisplatform. Dit rapport heeft betrekking op de monitoring van het Charter in 2022.

Op 31 december 2022 telde het Charter Diversiteit 416 ondertekenaars: privaat en (semi)publiek, groot en mkb, en uit verschillende sectoren. Hiermee tonen zij de ambitie om zich actief in te zetten voor meer diversiteit en inclusie in hun organisatie. Arbeidsorganisaties die het Charter hebben ondertekend, dienen binnen zes maanden na ondertekening een plan van aanpak in en stellen daarin hun eigen doelen, strategieën en activiteiten vast. Jaarlijks dienen de Charterondertekenaars een voortgangsrapportage in bij SER Diversiteit in Bedrijf. Hiermee kan SER Diversiteit in Bedrijf monitoren in hoeverre Charterondertekenaars hun plan van aanpak in de praktijk brengen en welke resultaten zij boeken. Voor de voortgangsrapportages wordt sinds 2018 gebruikgemaakt van een online enquête. Sinds 2020 is de enquête ook beschikbaar in het Engels.

## 1.2 Beleidstheorie

Bij het uitvoeren van dit onderzoek hebben we het onderstaande schema als denkkader gebruikt (figuur 1.1). Hierin wordt de algemene beleidstheorie weergegeven van de wijze waarop de verschillende strategieën en activiteiten die worden ingezet door de Charterorganisaties moeten leiden tot meer diversiteit en inclusie in de organisaties. Deze beleidstheorie is gereconstrueerd op basis van de gesprekken met het secretariaat van DiB in 2016 en van de praktijk in de Charterorganisaties zoals we die tegenkwamen in de overzichtsstudie in 2016.<sup>1</sup>

Op de onderste regel van het schema wordt weergegeven welke strategieën en activiteiten Charterondertekenaars kunnen inzetten om hun doelstellingen te bereiken. Uit de overzichtsstudie (2016) bleek dat dit te rubriceren is naar een tweetal hoofdstrategieën:

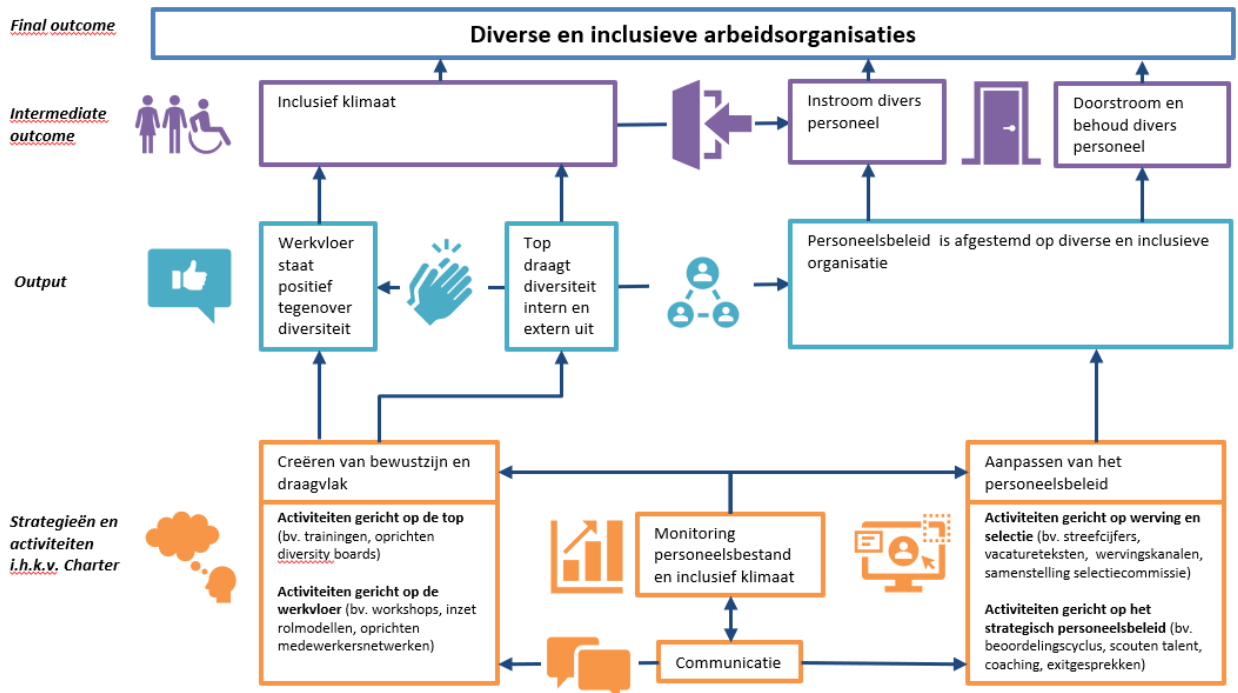
- 1) het creëren van bewustzijn en draagvlak in de hele organisatie;
- 2) het aanpassen van het personeelsbeleid.

Ter ondersteuning van deze twee hoofdstrategieën zetten bedrijven daarnaast in op het monitoren van de samenstelling van het personeelsbestand en op communicatie. Monitoring is belangrijk voor het meten van de voortgang, het creëren van bewustzijn én als tool voor het personeelsbeleid. Communicatie heeft intern de functie van het creëren van bewustzijn én extern een functie in het kader van 'branding'

<sup>1</sup> Witkamp, B., van der Woude, F., & Klaver, J. (2016). *Diversiteit in Bedrijf: Overzichtsstudie*. Amsterdam: RegioPlan.

van de organisatie als een aantrekkelijke werkgever. Vervolgens illustreert het schema hoe de strategieën en activiteiten kunnen bijdragen aan output- en outcome-variabelen.

**Figuur 1.1 Algemene beleidstheorie voor diversiteits- en inclusiebeleid van de Charterorganisaties**



### 1.3 Leeswijzer

In het tweede hoofdstuk presenteren we de resultaten van de enquête, die betrekking hebben op het jaar 2022. De gegevens zijn verzameld van 205 van de 262 arbeidsorganisaties die het Charter hebben ondertekend en een plan van aanpak hebben ingediend per 1 augustus 2022. We analyseren de dimensies van diversiteit waarop deze ondertekenaars zich hebben gericht en welke doelstellingen ze hebben geformuleerd om diversiteit en inclusie te bevorderen. Vervolgens brengen we de uitgevoerde activiteiten in kaart die in 2022 zijn ondernomen om deze doelstellingen te bereiken, en evalueren we de voortgang van de uitvoering. We kijken ook naar de manieren van monitoring door de Charterondertekenaars, inclusief wat ze monitoren, of ze hun doelstellingen voor 2022 hebben behaald en hoe ze de voortgang en resultaten beoordelen. Daarnaast bespreken we de ondersteuning die SER Diversiteit in Bedrijf biedt, inclusief de huidige vormen van ondersteuning, de ervaringen daarmee en de behoeften aan verdere ondersteuning. Ten slotte presenteren we de ontwikkelingen binnen het diversiteitsbeleid bij de 58 Charterondertekenaars die vier opeenvolgende jaren de enquête hebben ingevuld (2019, 2020, 2021 en 2022). In hoofdstuk 3 bieden we een overzicht van en informatie over alle organisaties die het Charter Diversiteit hebben ondertekend per 31 december 2022. In bijlage 1 wordt de gebruikte onderzoeksmethode voor deze monitor besproken, evenals de kenmerken van de respondenten. In bijlage 2 zijn de belangrijkste verschillen tussen de monitors van 2019 t/m 2022 opgenomen.



**REGIOPLAN**  
BELEIDSONDERZOEK

# Uitkomsten monitor 2022

# 2

## 2 Uitkomsten monitor 2022

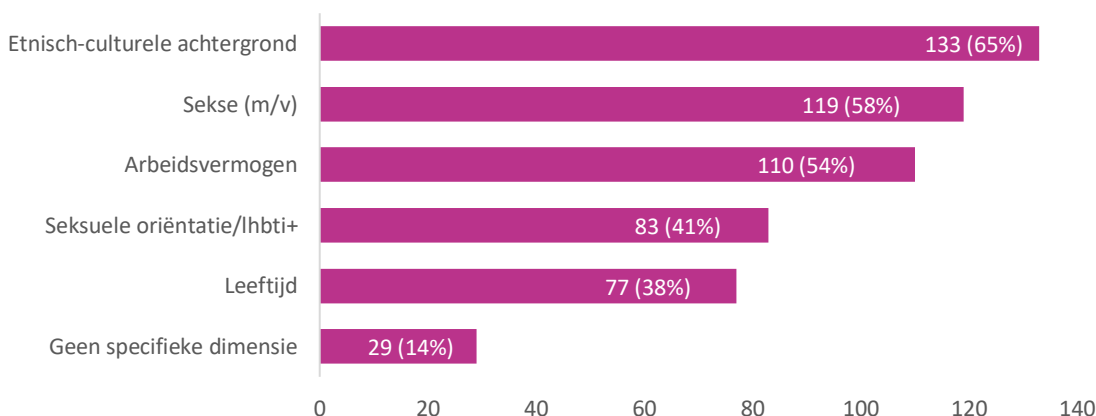
### 2.1 Accenten binnen het diversiteitsbeleid

In 2022 krijgt de etnisch-culturele dimensie van diversiteit de meeste aandacht, gevolgd door sekse (m/v) en arbeidsvermogen. Bijna twee derde van de Charterondertekenaars focust zich op meerdere dimensies van diversiteit. Van de Charterondertekenaars heeft een kwart de focus gewijzigd in 2022 ten opzichte van 2021, waarbij over het algemeen op meer dimensies wordt gefocust in 2022.

In 2022 lag de focus van twee derde van de Charterondertekenaars op meerdere dimensies van diversiteit. De meeste aandacht werd besteed aan de etnisch-culturele dimensie, waar bijna drie kwart van de Charterondertekenaars zich op richtte (zie figuur 2.1). Bij iets meer dan de helft van de Charterondertekenaars ligt de focus op sekse en arbeidsvermogen. De dimensies seksuele oriëntatie/lhbt+ en leeftijd krijgen relatief minder aandacht.

Van de 126 Charterondertekenaars die een plan van aanpak inleverden voor 1 augustus 2021 hebben 32 ondertekenaars (25%) de focus gewijzigd in 2022 ten opzichte van 2021. De meeste van deze ondertekenaars zeggen hun diversiteitsbeleid verbreed te hebben, waarbij in 2022 op meer dimensies wordt gefocust dan in 2021. Enkele ondertekenaars noemen daarnaast de krappe arbeidsmarkt of de mate van diversiteit in het personeelsbestand als aanleiding om meer of minder aandacht te besteden aan bepaalde dimensies van diversiteit.

**Figuur 2.1 Dimensies van diversiteit waar Charterondertekenaars in 2022 hun beleid op richten in absolute aantallen en percentages (N=205)**



Noot: Charterondertekenaars kunnen hun diversiteitsbeleid op meerdere dimensies richten.

Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart - april 2023)

### 2.2 Doelstellingen

De Charterondertekenaars hebben de mogelijkheid om zowel diversiteitsdoelstellingen als inclusiedoelstellingen te formuleren. Onder de Charterondertekenaars met diversiteitsdoelstellingen lag de focus met name op de instroom van medewerkers met diverse etnisch-culturele achtergronden, arbeidsvermogen en sekse. Wat betreft inclusiedoelstellingen werd er aandacht besteed aan het uitvoeren van personeelsenquête's met vragen over diversiteit en inclusie, het aanbieden van voorzieningen voor medewerkers, het ontwikkelen van transparante en toegankelijke maatregelen en procedures, en het verbeteren van inclusieve communicatie, zowel intern als extern.

Doelstellingen waar Charterondertekenaars hun beleid op richten kunnen worden onderverdeeld in doelstellingen gericht op diversiteit en doelstellingen gericht op inclusie. Doelstellingen gericht op diversiteit hebben als doel een meer divers personeelsbestand te realiseren. Doelstellingen voor inclusie beogen een werkomgeving te creëren waarin iedereen zichzelf kan zijn en zich welkom voelt.

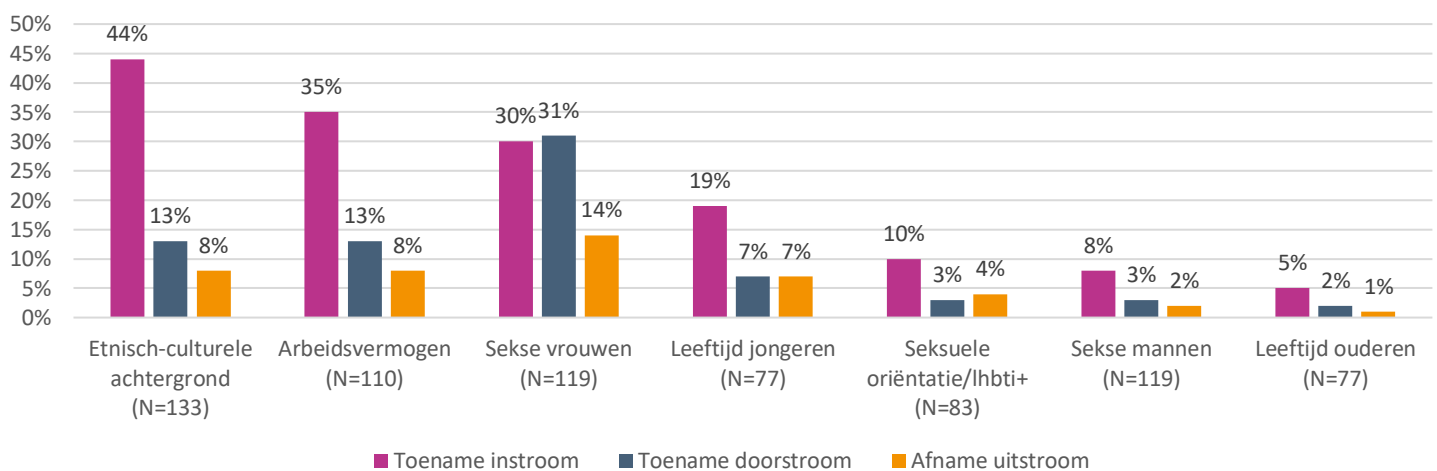


Van de 205 Charterondertekenaars met een voortgangsrapportage over 2022 hebben 164 (80%) doelstellingen voor diversiteit geformuleerd en 163 (80%) doelstellingen voor inclusie. Driekwart van de Charterondertekenaars (122 of 74%) heeft zowel doelstellingen gericht op diversiteit als doelstellingen gericht op inclusie geformuleerd in 2022.

### 2.2.1 Doelstellingen gericht op diversiteit

Charterondertekenaars met de focus op diversiteit zijn gevraagd welke doelstellingen zij hebben geformuleerd met betrekking tot de toename van instroom, de toename van doorstroom en de afname van uitstroom van medewerkers binnen de verschillende dimensies van diversiteit (zie figuur 2.2). De meeste doelstellingen van de Charterondertekenaars focussen voornamelijk op de dimensies etnisch-culturele achtergrond, arbeidsvermogen, sekse (vrouwen) en leeftijd (jongeren). De meeste doelstellingen zijn gericht op het bevorderen van instroom. Daarnaast formuleren relatief veel Charterondertekenaars doelstellingen voor de doorstroom van vrouwelijke medewerkers (31% van de Charterondertekenaars die zich richten op de dimensie sekse). Bij de andere dimensies is beduidend minder oog voor doorstroom. Voor het tegengaan van de uitstroom van medewerkers is relatief weinig aandacht binnen de verschillende dimensies van diversiteit.

**Figuur 2.2** Doelstellingen van Charterondertekenaars in 2022 gericht op meer diversiteit in het personeelsbestand in percentages (N=164\*)



\* In 2022 focusten 164 van de 205 ondertekenaars op diversiteit.  
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart - april 2023)

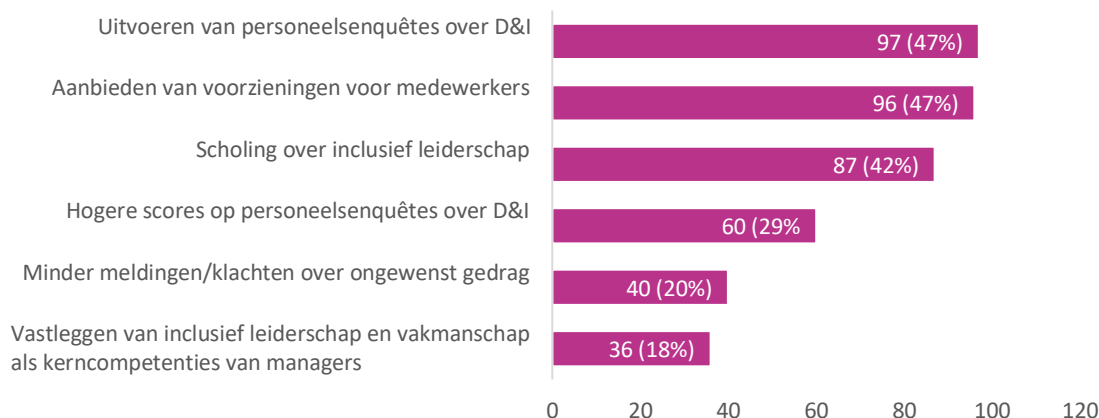
### 2.2.2 Doelstellingen gericht op inclusie

Charterondertekenaars met de focus op inclusie is gevraagd welke doelstellingen zij hebben geformuleerd voor 2022. De doelstellingen zijn onderverdeeld in de volgende aspecten van inclusie: organisatiecultuur, participatie en inclusieve communicatie (zie figuur 2.3, 2.4 en 2.5).

#### Organisatiecultuur

Bijna de helft van de Charterondertekenaars streeft naar het uitvoeren van personeelsenquêtes met vragen over diversiteit en inclusie (zie figuur 2.3). Ook heeft ongeveer de helft doelstellingen geformuleerd voor het aanbieden van voorzieningen voor medewerkers en voor het aanbieden van scholing over inclusief leiderschap voor leidinggevenden. Naar doelstellingen als het verminderen van meldingen over ongewenst gedrag en het vastleggen van inclusief leiderschap als kerncompetentie van managers ging relatief minder aandacht uit.

**Figuur 2.3 Doelstellingen van Charterondertekenaars in 2022 voor een inclusiever werkklimaat op het gebied van organisatiecultuur in absolute aantallen (N=163\*)**

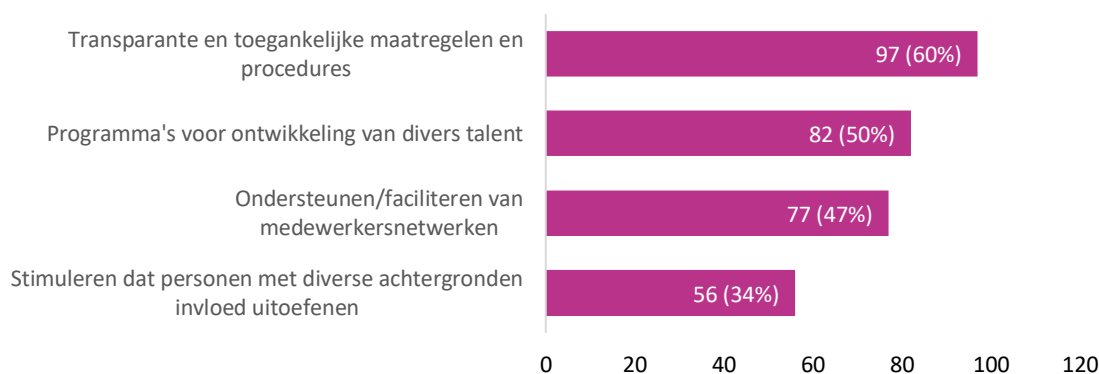


\* 163 van de 205 Charterondertekenaars hebben doelstellingen geformuleerd op het gebied van inclusie.  
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

#### *Participatie*

Bijna twee derde van de Charterondertekenaars heeft doelstellingen voor de ontwikkeling van transparante en toegankelijke maatregelen en procedures, bijvoorbeeld gedragscodes (zie figuur 2.4). De helft heeft doelstellingen geformuleerd gericht op het aanbieden van programma's voor het ontwikkelen van divers talent, bijvoorbeeld intervisie. Iets minder dan de helft kent ook doelstellingen voor het ondersteunen en faciliteren van medewerkersnetwerken. Minder aandacht wordt besteed aan het stimuleren dat personen met diverse achtergronden invloed kunnen uitoefenen.

**Figuur 2.4 Doelstellingen van Charterondertekenaars in 2022 voor een inclusiever werkklimaat op het gebied van participatie in absolute aantallen (N=163\*)**

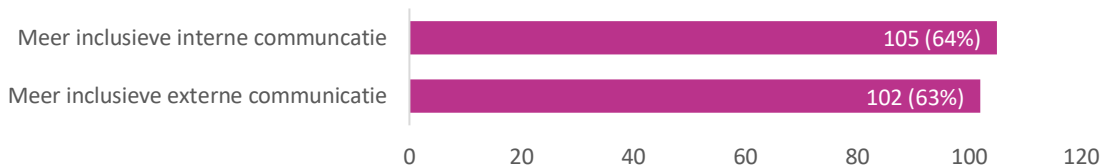


\* 163 van de 205 Charterondertekenaars hebben doelstellingen geformuleerd op het gebied van inclusie.  
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart - april 2023)

#### *Inclusieve communicatie*

Bijna twee derde van de Charterondertekenaars zet zich in voor meer inclusieve interne en externe communicatie (zie figuur 2.5). Dit kunnen bijvoorbeeld doelstellingen zijn voor inclusief taalgebruik.

**Figuur 2.5 Doelstellingen van Charterondertekenaars in 2022 voor een inclusiever werkklimaat op het gebied van inclusieve communicatie en overige doelstellingen in absolute aantallen (N=163\*)**



\* 163 van de 205 Charterondertekenaars zeggen doelstellingen te hebben geformuleerd op het gebied van inclusie.  
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart - april 2023)

### Overige doelstellingen

Tot slot hebben zeventien Charterondertekenaars andere doelstellingen voor inclusie. Zo zegt een aantal ondertekenaars meer kennis te willen vergaren op het gebied van diversiteit en inclusie of daarop een visie te willen formuleren.

## 2.3 Strategieën en activiteiten

Om bewustwording en draagvlak voor diversiteit en inclusie te vergroten, maken Charterondertekenaars voornamelijk gebruik van workshops, trainingen en lezingen. In hun streven naar het aanpassen van het personeelsbeleid besteden ze speciale aandacht aan het verbeteren van vacatureteksten en het aanstellen van een vrouwenspersoon. Wat betreft communicatieactiviteiten maken ze voornamelijk gebruik van intranet, het organiseren van interne bijeenkomsten en het opstellen van jaarverslagen. Als meest succesvolle activiteiten noemen ondertekenaars het organiseren van evenementen en workshops en het aanpassen van werving- en selectieprocedures.

SER Diversiteit in Bedrijf hanteert vier verschillende strategieën om diversiteit en inclusie te bevorderen:

1. bevorderen van bewustwording en draagvlak;
2. aanpassen van het personeelsbeleid;
3. inzetten van communicatie;
4. monitoring.

Hoewel communicatie nauw verbonden is met de eerste twee strategieën, beschouwen we het als een aparte strategie vanwege de veelzijdige rol die communicatie speelt. Interne communicatie kan bijvoorbeeld worden gebruikt om bewustwording en draagvlak onder collega's te creëren en bij te dragen aan een inclusieve werksfeer. Externe communicatie speelt een belangrijke rol bij het aantrekken van diverse medewerkers en het delen van kennis met andere organisaties. Monitoring is belangrijk voor het meten van de voortgang, het creëren van bewustzijn en als tool voor het personeelsbeleid.

Elke strategie omvat verschillende concrete activiteiten. In deze paragraaf zullen we de specifieke activiteiten bespreken die in 2022 zijn uitgevoerd binnen de strategieën. De strategie monitoring wordt in paragraaf 2.5 beschreven.

### 2.3.1 Bewustwording en draagvlak: workshops, trainingen of lezingen het meest ingezet

Alle Charterondertekenaars voeren minstens één activiteit uit ten aanzien van bevordering van bewustwording en draagvlak. Workshops, trainingen of lezingen – met name voor overig personeel – zijn de meest uitgevoerde activiteiten; ongeveer de helft koos voor investeren in werkgroepen, medewerkersnetwerken of ambassadeurs en/of rolmodellen (zie tabel 2.1).

Bijna een derde van de Charterondertekenaars zet andere activiteiten in ter bevordering van bewustwording en draagvlak. Een groot deel heeft hiervoor activiteiten georganiseerd, bijvoorbeeld in het kader van het Suikerfeest of Diversity Day.

**Tabel 2.1 Uitgevoerde activiteiten ter bevordering van draagvlak en bewustwording (N=205)**

Activiteit	Aantal	Percentage
Workshops, trainingen of lezingen voor overig personeel	148	72%
Workshops, trainingen of lezingen voor management algemeen	138	67%
Workshops, trainingen of lezingen voor bestuur en/of directie	109	53%
Investeren in/ondersteunen van diversityboards of werkgroepen	109	53%
Investeren in/ondersteunen van medewerkersnetwerken	105	51%
Aanstellen van ambassadeurs en/of rolmodellen	103	50%
Overige activiteiten	57	28%

Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

### 2.3.2 Aanpassing personeelsbeleid: aandacht in vacatureteksten en aanstellen vertrouwenspersoon

Bijna alle Charterondertekenaars (98%) voeren activiteiten uit om hun personeelsbeleid aan te passen. De twee meest voorkomende activiteiten zijn het aanpassen van vacatureteksten en het aanstellen van een vertrouwenspersoon (zie tabel 2.2). Daaropvolgend worden activiteiten ingezet zoals het aanstellen van een vast aanspreekpunt voor vragen over diversiteit en inclusie en het aanboren van nieuwe wervingskanalen. Bijna de helft formuleert streefcijfers en/of past selectieprocedures aan. Minder aandacht gaat uit naar het creëren van specifieke voorzieningen door de Charterondertekenaars, zoals stilleruimtes of voorzieningen voor medewerkers met een beperking. Wat betreft de overige activiteiten ter aanpassing van het personeelsbeleid noemen de Charterondertekenaars onder andere de uitvoering van een Gender Pay Gap-analyse die mogelijk leidt tot aanpassingen binnen het personeelsbeleid en het samenstellen van een inclusief leiderschapsprofiel.

**Tabel 2.2 Uitgevoerde activiteiten ter aanpassing van het personeelsbeleid (N=205)**

Activiteit	Aantal	Percentage
Aanpassen van vacatureteksten	161	79%
Aanstellen van vertrouwenspersoon of vertrouwenspersonen	152	74%
Een vast aanspreekpunt voor vragen over diversiteit en inclusie	133	65%
Aanboren van nieuwe wervingskanalen	131	64%
Aanpassen van selectieprocedures	99	48%
Formuleren van streefcijfers	94	46%
Organiseren van trainingen voor recruiters en selecteurs	88	43%
Aanbieden van coaching en mentorschap	87	42%
Divers samenstellen van selectiecommissies	81	40%
Creëren specifieke voorzieningen	35	17%
Overige activiteiten	32	16%

Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

### 2.3.3 Communicatie: intranet en interne bijeenkomsten en sociale media veel ingezet

Alle Charterondertekenaars zetten activiteiten in voor interne en/of externe communicatie. Voor interne communicatie is intranet het meest gebruikte kanaal (zie tabel 2.3). Daaropvolgend worden interne bijeenkomsten en interne nieuwsbrieven gebruikt. Ongeveer een kwart zet hiervoor andere activiteiten in zoals het ontwikkelen van gesprekskaarten of het organiseren van evenementen door medewerkersnetwerken.

Wat betreft externe communicatie zijn de meest gebruikte middelen het jaarverslag, social media en de website. Een kleiner deel van de Charterondertekenaars voert hiervoor overige activiteiten uit zoals deelname aan externe evenementen of het maken van podcasts.

**Tabel 2.3 Uitgevoerde activiteiten ten behoeve van communicatie (N=205)**

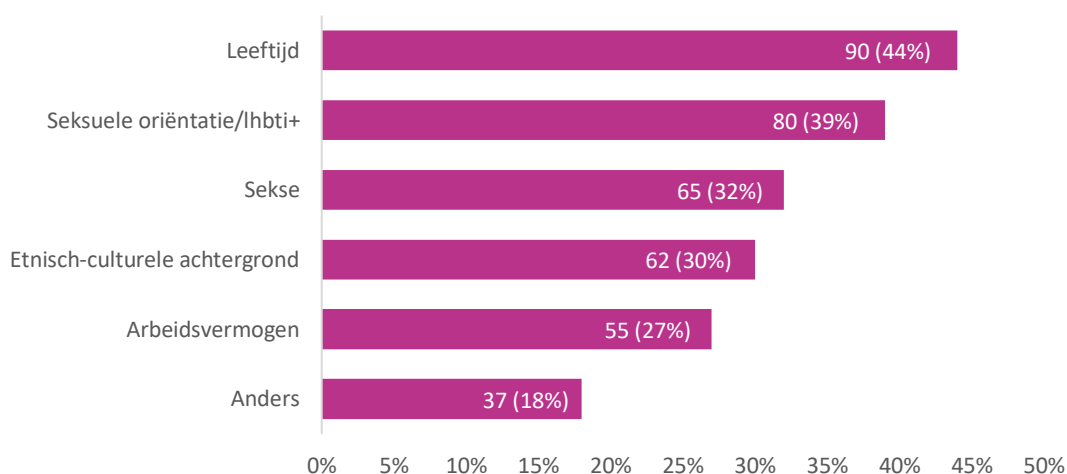
Activiteit	Aantal	Percentage
<b>Intern</b>		
Intranet	143	70%
Interne bijeenkomst	131	64%
Interne nieuwsbrief	92	45%
Overige interne activiteiten	57	28%
<b>Extern</b>		
Jaarverslag	117	57%
Sociale media	111	54%
Website	101	49%
Nieuwsbrief	44	22%
Campagnes	35	17%
Overige externe activiteiten	33	16%

Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

### 2.3.4 Medewerkersnetwerken actief op meer diversiteitsdimensies

Charterondertekenaars kennen relatief veel medewerkersnetwerken op een of meer dimensies van diversiteit. In driekwart van de organisaties (76%) is minstens één medewerkersnetwerk actief. In bijna de helft van de organisaties is een medewerkersnetwerk actief op de dimensie leeftijd, gevolgd door seksuele oriëntatie/lhbt+, sekse, etnisch-culturele achtergrond en arbeidsvermogen (zie figuur 2.6). Een deel (18%) van de Charterondertekenaars geeft aan dat een medewerkersnetwerk actief is op een andere dimensie, waarbij neurodiversiteit en mentale gezondheid beide enkele keren genoemd worden.<sup>2</sup> Daarnaast geven enkele ondertekenaars aan dat de medewerkersnetwerk op D&I in het algemeen focussen (geen specifieke dimensie).

**Figuur 2.6 Medewerkersnetwerken die actief zijn binnen de organisaties op de verschillende dimensies van diversiteit, in absolute aantallen en percentages (N=205)**



Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2022)

### 2.3.5 Meest en minst succesvolle activiteiten

#### Succesvolle activiteiten

De activiteiten die Charterondertekenaars als meest succesvol aanwijzen zijn opgenomen in tabel 2.4.

<sup>2</sup> Neurodiversiteit en mentale gezondheid vallen onder de definitie van arbeidsvermogen die SER Diversiteit in Bedrijf aanhoudt. Sommige Charterondertekenaars rekenen deze termen echter niet onder de dimensie arbeidsvermogen. Dit komt waarschijnlijk doordat de term ‘arbeidsvermogen’ wordt geassocieerd met de term ‘arbeidsbeperking’, welke minder passend is voor deze groepen medewerkers.

**Tabel 2.4 Succesvolste activiteiten per strategie (N=205)\***

Activiteiten	Aantal	Percentage
<b>Bevorderen bewustwording en draagvlak</b>		
(Online) evenementen organiseren/bijwonen	77	38
(Online) trainingen/workshops organiseren	49	24
Bevorderen van de dialoog tussen medewerkers	21	10
Activiteiten voor en door medewerkersnetwerken	16	8
Werkgroepen aanstellen/versterken	11	5
Aanstellen van ambassadeurs	9	4
<b>Aanpassen personeelsbeleid</b>		
Aanpassen van selectie- en wervingsprocedures	25	12
Aanbieden van programma's om medewerkers te werven	22	11
Ontwikkelen diversiteits- en inclusiebeleid	19	9
Aanpassen personeelsbeleid	9	4
Training voor recruiters	8	4
<b>Communicatie</b>		
Communicatie over het diversiteitsbeleid	23	11
Uitvoeren van intern onderzoek	20	10
Samenwerking zoeken met andere organisaties	10	5

\* Charterondertekenaars konden meerdere activiteiten kiezen. In deze tabel zijn alle activiteiten opgenomen die minstens zes keer werden genoemd.

Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart - april 2023)

#### *Bevordering van bewustwording en draagvlak*

De meest genoemde succesvolle activiteiten ter bevordering van bewustwording en draagvlak zijn het organiseren van evenementen en trainingen. Charterondertekenaars

- Het linken aan bijzondere dagen. Hierbij wordt een breed scala aan diversiteitsdagen genoemd zoals Pride, het Suikerfeest, Ketu Koti, Paarse Vrijdag, Internationale Vrouwendag en Diversity Day:
  - “*Ramadan Experience is al een paar jaar een breed bezochte activiteit. Collega's met een islamitische achtergrond nodigen een collega uit om samen te gaan vasten, elkaar te coachen, ervaringen met elkaar uit te wisselen. Met als afsluiting een Iftar-diner. Deze activiteit creëert een draagvlak voor andere gewoontes en culturen in onze organisatie.*”
  - “*Het webinar op Internationale Vrouwendag is zeer goed bekeken. Hierin waren directeuren (vrouwen) te zien die het gesprek voerden over carrière, doorstromen en kansen pakken. Daarnaast waren recruiters voor de toplaag uitgenodigd om meer duidelijkheid te scheppen over hoe die toplaag te bereiken.*”
- Het openen van de dialoog tussen medewerkers over diversiteit en inclusie:
  - “*Workshop Micro-agressies: deze workshop legde uit wat micro-agressies zijn en hoe je daarmee om kunt gaan of hoe je ze kunt vermijden. Deze workshop maakte veel discussie los binnen de organisatie en mensen hebben het er nog steeds over (in positieve zin).*”
  - “*Teamsessie sociale veiligheid – een effectieve manier om met elkaar in gesprek te gaan over omgangsvormen binnen het team.*”
- Medewerkers laten meedenken over het diversiteits- en inclusiebeleid:
  - “*Meer dan 400 collega's hebben in intensieve focusgroepen meegedacht hoe hun eigen directie diverser en inclusiever kan worden.*”
- Het organiseren van trainingen om meer kennis en begrip binnen de organisatie te creëren:
  - “*De leergang Inclusief Leidinggeven (ontwikkeld samen met Universiteit Leiden) wordt structureel aangeboden aan meerdere doelgroepen. Deze wordt heel positief gewaardeerd.*”

### *Personeelsbeleid*

Voor het aanpassen van het personeelsbeleid zijn de volgende activiteiten als het meest succesvol genoemd:

- Aanbieden van voorzieningen voor medewerkers:  
*“Samen met de gemeente en Speaksee aandacht gegeven aan technologie voor mensen met een auditieve beperking om zonder gebruik te hoeven maken van een tolk toch een vergadering met meerdere personen te kunnen volgen. We hebben zelf medewerkers met een auditieve beperking in dienst die ook voor Speaksee hebben proefgedraaid met de technologie.”*
- Aanpassen van vacatureteksten:  
*“Overbodige functie-eisen die wel belemmerend zijn voor kandidaten met een biculturele achtergrond en/of voor jongeren zijn geschrapt.”*  
*“Implementatie van Textio, een tool die helpt bij het formuleren van diversity friendly vacancy teksten. Dit is een praktisch hulpmiddel bij recruitment gebleken.”*
- Aanpassen van de selectieprocedures:  
*“Aanscherping wie er bij de selectiegesprekken aanwezig zijn (meer aansluiten bij de kandidaat qua geslacht en leeftijd) heeft bewustere keuzes van gesprekspartners opgeleverd.”*
- Diverse programma’s om meer mensen uit diversiteitsgroepen te kunnen werven:  
*“Project inclusieve stages waarbij we stageplekken bieden voor studenten met een afstand tot de arbeidsmarkt.”*  
*“Traineeship voor statushouders; goede opstap voor deelnemende kandidaten en ontwikkeling team/leidinggevende.”*

### *Communicatie*

Voor communicatie-activiteiten worden de volgende succesvolle activiteitengenoemd:

- Het communiceren van de verhalen en ervaringen van medewerkers:  
*“Onze ‘I can be me’ campagne waarin medewerkers vertellen hoe zij zichzelf kunnen zijn op het werk, een kans hebben gekregen of hun hobby/passie kunnen combineren met hun baan.”*  
*“Intranet-berichten over hoe verschillende collega's voor hen belangrijke feestdagen vierden – veel mensen gaven aan dit interessant te vinden.”*
- Beleid en activiteiten voor diversiteit en inclusie meer zichtbaar maken voor medewerkers:  
*“Platform op intranet voor informatie en instrumenten D&I – dit maakt het onderwerp voor medewerkers een stuk toegankelijker, wat in een grote organisatie goed van pas komt.”*
- Het verkrijgen van inzicht in de ervaringen van medewerkers door middel van onderzoek:  
*“Onderzoek inclusiebeleving om inzicht te krijgen in hoe het gesteld is met de inclusiebeleving van medewerkers; veel interesse in rapport.”*

### **Minder succesvolle activiteiten**

De volgende activiteiten benoemen Charterondertekenaars als minder succesvol:

- **Bewustwording en draagvlak:** een klein deel van de Charterondertekenaars benoemt dat de opkomst bij georganiseerde evenementen en workshops laag was of dat veelal dezelfde medewerkers de bijeenkomsten bezoeken.
- **Aanpassingen personeelsbeleid:** Charterondertekenaars geven ook aan dat het lastig is om medewerkers uit diversiteitsgroepen te werven, veelal door een gebrek aan kandidaten. Hiervoor wordt onder andere de krapte op de arbeidsmarkt als reden genoemd of dat er te weinig capaciteit is om deze medewerkers goed te kunnen begeleiden.
- **Communicatie:** op het gebied van communicatie worden weinig niet-succesvolle activiteiten genoemd. Wel benoemen ondertekenaars dat ze hun beleid en activiteiten voor het bevorderen van diversiteit en inclusie meer zichtbaar willen maken voor medewerkers.

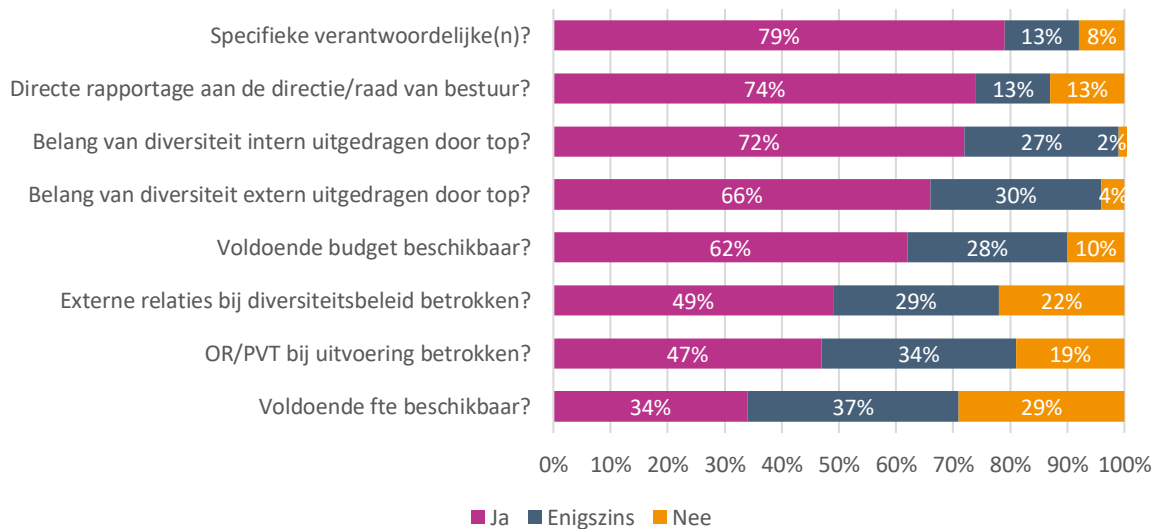
## 2.4 Uitvoering

Voor de uitvoering van het diversiteits- en inclusiebeleid is er vaak een specifieke medewerker of een groep medewerkers verantwoordelijk. Ook wordt er veelal direct gerapporteerd over ontwikkelingen binnen het beleid aan de top. Daarnaast wordt het belang van diversiteit en inclusie in- en extern uitgedragen door de top. Het meest genoemde knelpunt in de uitvoering van het beleid is een tekort aan beschikbare arbeidsuren. In 2022 had de coronacrisis weinig invloed op de uitvoering van het diversiteitsbeleid.

### 2.4.1 Specifieke verantwoordelijke(n) voor diversiteitsbeleid binnen organisaties

Meer dan driekwart van de Charterondertekenaars geeft aan dat een medewerker of een groep medewerkers specifiek verantwoordelijk is voor het diversiteitsbeleid. Bij de meerderheid wordt direct aan de directie of raad van bestuur gerapporteerd over de ontwikkelingen binnen het diversiteitsbeleid. Daarnaast wordt in de meeste gevallen het belang van diversiteit in- en extern uitgedragen door de top. Bij twee derde is er voldoende budget beschikbaar voor de uitvoering van het diversiteitsbeleid. Ongeveer de helft van de Charterondertekenaars rapporteert dat externe relaties en intern de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging hierbij betrokken zijn.

**Figuur 2.7** Mate waarin sprake is van de volgende aspecten binnen de uitvoering van D&I beleid binnen de organisaties, volgens Charterondertekenaars (N=205)



Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart - april 2022)

### 2.4.2 Gebrek aan fte knelpunt binnen de uitvoering

Bijna een derde van de Charterondertekenaars geeft aan onvoldoende arbeidsuren (fte) beschikbaar te hebben. Dit kan een knelpunt zijn binnen de uitvoering van het diversiteitsbeleid. Van de Charterondertekenaars die rapporteerden onvoldoende fte beschikbaar te hebben voor het diversiteits- en inclusiebeleid, benoemde een kwart dit ook als knelpunt voor de uitvoering ervan.

Een klein deel van de Charterondertekenaars gaf aan dat er nog andere knelpunten waren binnen de uitvoering van het diversiteits- en inclusiebeleid. Over het algemeen betreft dit ontwikkelingen binnen de organisatie die ervoor zorgen dat medewerkers minder aandacht kunnen besteden aan de uitvoering van het diversiteits- en inclusiebeleid. Denk aan hoge werkdruk, een reorganisatie of personeelswijzigingen.

Om knelpunten binnen de uitvoering aan te pakken, hebben Charterondertekenaars verschillende stappen ondernomen, waaronder het aanstellen van medewerkers die het diversiteits- en inclusiebeleid kunnen coördineren of het vrijmaken van meer fte of budget voor het komend jaar.



De meeste Charterondertekenaars geven aan dat de coronapandemie geen invloed meer heeft op de uitvoering van het diversiteits- en inclusiebeleid. Zo geven de meesten aan dat de beschikbaarheid van fte of budget gelijk is gebleven in 2022 (70%), evenals de diversiteit in het personeelsbestand (64%). Iets meer dan de helft (58%) geeft aan dat in 2022 de prioriteit voor het diversiteitsbeleid gelijk is gebleven; volgens een derde (33%) is dit zelfs toegenomen. Wat betreft de andere effecten van de coronapandemie noemen Charterondertekenaars voornamelijk dat het nu vaker mogelijk is om hybride te werken. Hierbij noemen Charterondertekenaars dat meer thuiswerken positieve gevolgen kan hebben voor het aantrekken van diversiteitsgroepen en voor de werk-privébalans van medewerkers. Ook zien Charterondertekenaars dat met online webinars een grotere groep medewerkers bereikt kan worden. Een klein deel geeft echter aan dat gevoelens van saamhorigheid en binding onder collega's zijn afgenomen, voornamelijk door verminderd face-to-facecontact.

## 2.5 Monitoring

Samenvattend zijn de meest gebruikte monitorinstrumenten data-analyse en medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). De meerderheid van de Charterondertekenaars registreert persoonskenmerken van medewerkers, met name sekse en leeftijd. De instroom van mensen met een beperkt arbeidsvermogen wordt het meest gemonitord. De uitstroom van medewerkers wordt vaker gemonitord dan de doorstroom zoals bij de dimensie etnisch-culturele achtergrond.

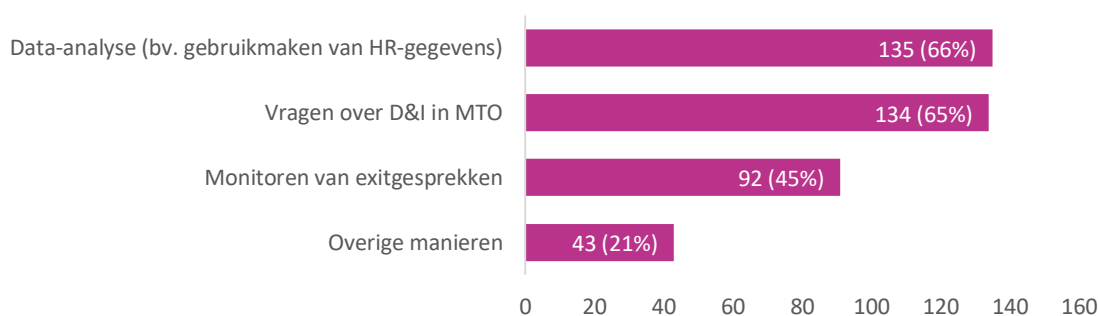
In deze paragraaf wordt beschreven op welke manier de Charterondertekenaars de voortgang van hun diversiteitsbeleid monitoren en in hoeverre er sprake is van registratie van persoonsgegevens en monitoring van instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers.

### 2.5.1 Data-analyse en vragen over D&I in MTO het meest gebruikt

Alle Charterondertekenaars monitoren de voortgang van diversiteitsbeleid. De meest gebruikte instrumenten zijn data-analyse en het opnemen van vragen over diversiteit en inclusie in medewerkerstevredenheidsonderzoeken (MTO) (zie figuur 2.8). Iets minder dan de helft maakt gebruik van exitgesprekken. Overige genoemde manieren van monitoring zijn feedbackgesprekken en extern onderzoek.

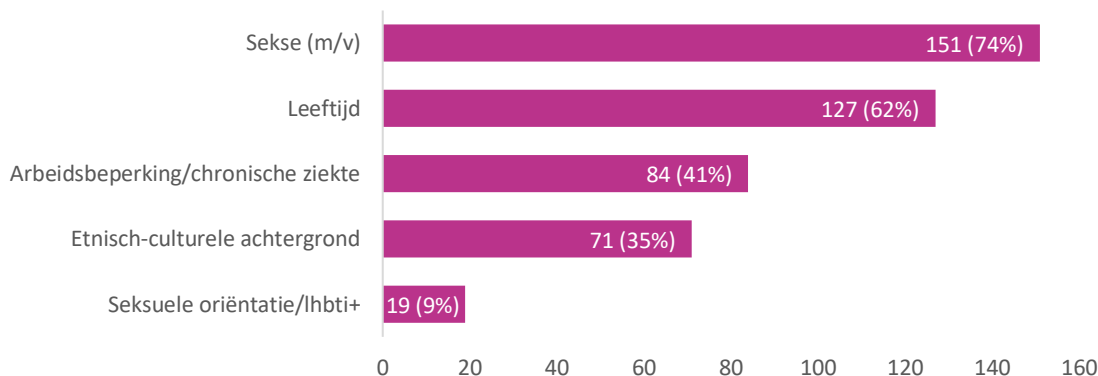
Daarnaast registreren de Charterondertekenaars kenmerken van hun medewerkers om inzicht te krijgen in de voortgang van het diversiteitsbeleid. Hierbij ligt de nadruk voornamelijk op sekse en leeftijd (zie figuur 2.9). Het registreren van etnisch-culturele achtergrond en seksuele oriëntatie/lhbt+ wordt minder vaak toegepast. Dit kan worden verklaard door de mogelijke terughoudendheid om deze privacygevoelige informatie te registreren. Wel maakt een kwart (23%) van de Charterondertekenaars die etnisch-culturele achtergrond monitort gebruik van de Barometer Culturele Diversiteit van het CBS.

**Figuur 2.8 Instrumenten die Charterondertekenaars gebruiken om de voortgang op het gebied van diversiteit en inclusie bij te houden in absolute aantallen (en percentage) (N=205)**



Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

**Figuur 2.9 Kenmerken van medewerkers die Charterondertekenaars registreren om de voortgang op het gebied van diversiteit en inclusie bij te houden in absolute aantallen (en percentage) (N=205)**

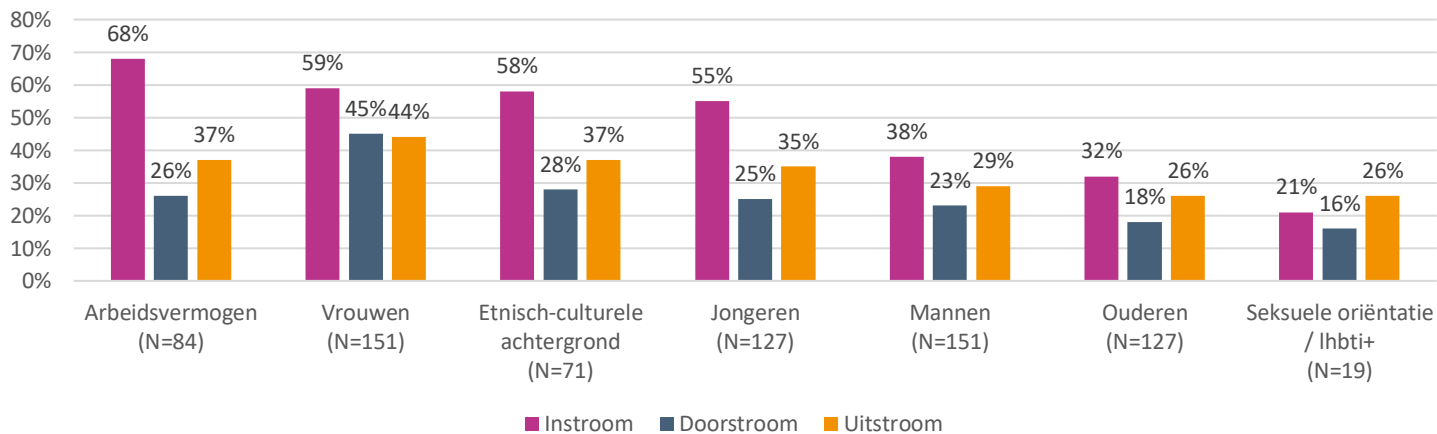


Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

### 2.5.2 Instroom meest gemonitord voor arbeidsvermogen

De instroom van diversiteitsgroepen wordt het meest gemonitord (zie figuur 2.10), met name de instroom van mensen met een beperkt arbeidsvermogen, een migratieachtergrond, vrouwen en jongeren. Opvallend is dat de uitstroom van medewerkers vaker wordt gemonitord dan de doorstroom. Alleen voor vrouwen ligt dit op hetzelfde niveau.

**Figuur 2.10 Aspecten van diversiteit (instroom, doorstroom en uitstroom) die Charterondertekenaars monitoren per dimensie in percentages\***



\* Charterondertekenaars konden alleen aangeven welke aspecten van diversiteit gemonitord worden voor de dimensies waarvan zij eerder hadden aangegeven gegevens te registreren (zie figuur 2.1). Hierdoor verschilt het totaal aantal ondertekenaars per dimensie.

Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

## 2.6 Opbrengsten

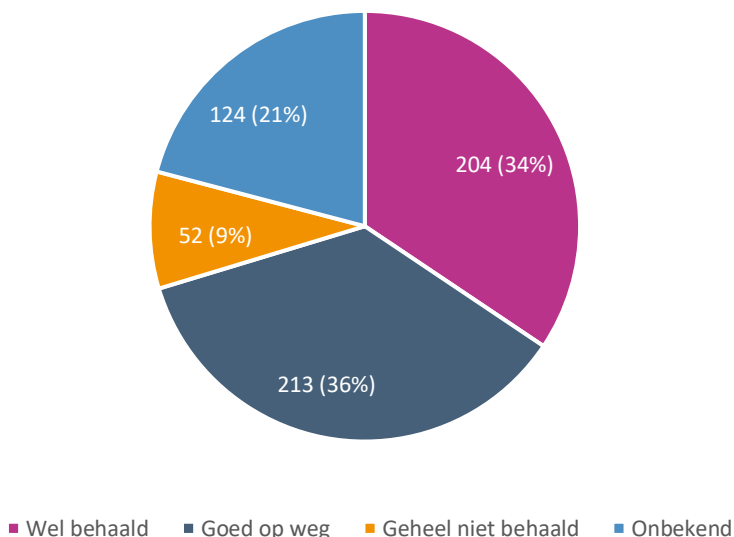
Charterondertekenaars geven aan de meeste doelstellingen voor diversiteit en inclusie te hebben behaald of hiermee goed op weg te zijn. Op het gebied van instroom van diversiteitsgroepen zijn de meeste doelstellingen behaald. Ter vergroting van inclusie behalen Charterondertekenaars met name doelstellingen voor organisatiecultuur en participatie. Ook rapporteren zij een verbetering ten opzichte van 2021 op het gebied van bewustwording en draagvlak. Meerwaarde wordt vooral zichtbaar in verbetering in het aantrekken van diverse doelgroepen, diversiteit in denken is onder medewerkers en respectvol gedrag onderling. Een groot deel van de Charterondertekenaars geeft aan dat het ondertekenen van de Charter Diversiteit daadwerkelijk impact heeft op hun organisatie.

In deze paragraaf worden de behaalde resultaten van het diversiteits- en inclusiebeleid bij de Charterondertekenaars beschreven. De resultaten zijn verkregen via een enquête waarin op twee verschillende manieren informatie is verzameld. Ten eerste hebben de ondertekenaars aangegeven in hoeverre ze erin geslaagd zijn hun diversiteitsdoelstellingen te behalen. Ten tweede hebben de ondertekenaars die de instroom, doorstroom en uitstroom monitoren aangegeven of ze veranderingen hebben waargenomen in 2022 ten opzichte van 2021. Beide uitkomsten worden in deze paragraaf besproken. Daarnaast wordt ingegaan op de mate waarin de doelstellingen voor inclusie zijn behaald. Ten slotte wordt besproken hoe de Charterondertekenaars hun voortgang op verschillende gebieden beoordelen.

### 2.6.1 Resultaten: doelstellingen gericht op diversiteit

Alle 164 Charterondertekenaars die als hoofdstoelstelling meer diversiteit in het personeelsbestand nastreven hebben hiervoor gezamenlijk 593 doelstellingen<sup>3</sup> geformuleerd. De meerderheid geeft aan de doelstelling te hebben behaald of goed op weg te zijn. Een klein deel heeft die geheel niet behaald. Bij 9% is het resultaat van diversiteitsdoelstellingen onbekend, wat aangeeft dat Charterondertekenaars soms onvoldoende zicht hebben op de impact van hun doelstellingen.

**Figuur 2.11** Mate waarin doelstellingen voor 2021 op het gebied van diversiteit volgens Charterondertekenaars zijn behaald (N=593)\*



\* Hieronder vallen alle doelstellingen gericht op diversiteit, oftewel alle doelstellingen gericht op de in-, door- en uitstroom van de verschillende diversiteitsgroepen.

Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

<sup>3</sup> Dit betreft alle doelstellingen die Charterondertekenaars in 2022 formuleerden voor diversiteit, waaronder doelstellingen gericht op de in-, door- en uitstroom van de verschillende diversiteitsgroepen (d.w.z. medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond, medewerkers met beperkt arbeidsvermogen, vrouwen, mannen, jongeren, ouderen en lhbt+-medewerkers).

Als we de doelstellingen verder uitsplitsen naar dimensies van diversiteit zien we dat de meest behaalde doelstellingen gericht zijn op sekse (vrouwen) en leeftijd (jongeren). Doelstellingen voor arbeidsvermogen, etnisch-culturele achtergrond en ouderen zijn minder vaak behaald. Voor de doelstellingen gericht op de dimensie seksuele oriëntatie/lhbt+ is minder zicht aangezien organisaties deze dimensie meestal niet registreren.

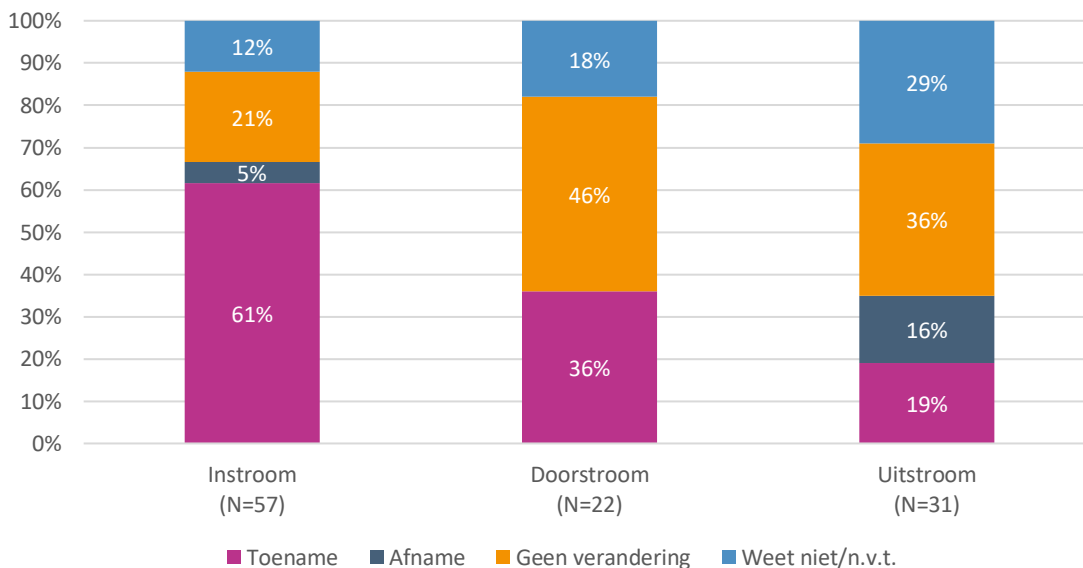
Als reden voor het niet (volledig) behalen van de doelstellingen voor diversiteit noemen Charterondertekenaars onder andere de krapte op de arbeidsmarkt, waardoor het lastiger is om medewerkers vanuit de verschillende diversiteitsgroepen te werven. Ook noemen zij gebrek aan capaciteit en/of een gebrek aan vacatures als reden voor tegenvallende instroom van nieuwe medewerkers of doorstroom van medewerkers naar hogere posities.

### 2.6.2 Resultaten: verandering van in-, door- en uitstroom ten opzichte van 2021

#### Arbeidsvermogen

Twee derde van de Charterondertekenaars die de instroom van medewerkers met een beperkt arbeidsvermogen monitoren, geeft aan dat er in 2022 een toename is geweest in de instroom ten opzichte van 2021 (zie figuur 2.12). Van de Charterondertekenaars die ook de doorstroom monitoren ziet meer dan een derde een toename in 2022 ten opzichte van 2021.

**Figuur 2.12** Gemonitorde verandering in 2022 ten opzichte van 2021 wat betreft instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers met een beperkt arbeidsvermogen, in percentages

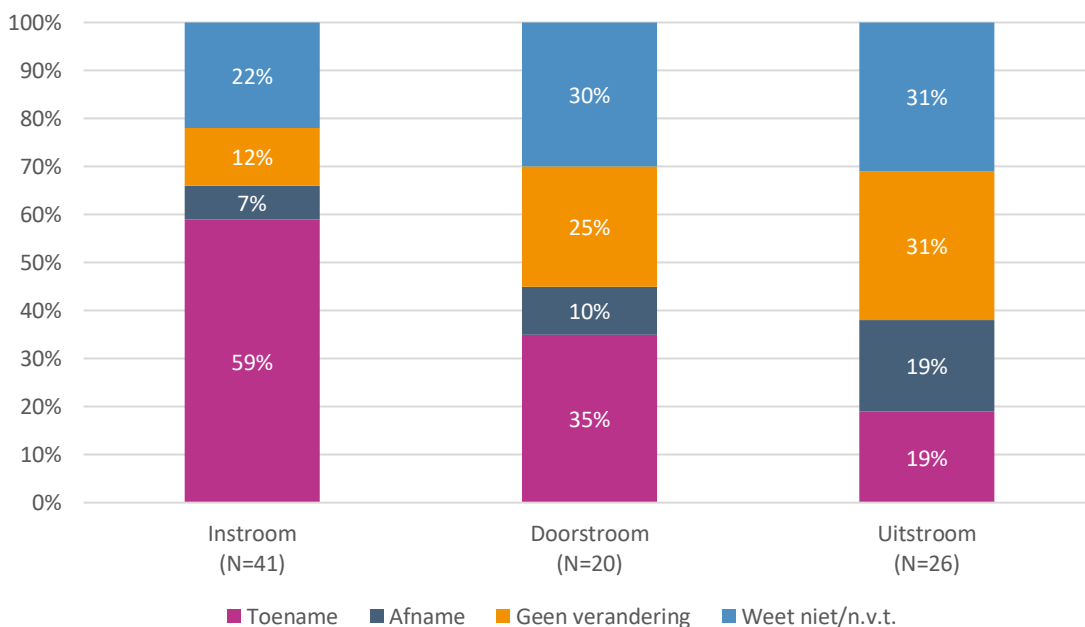


Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

#### Etnisch-culturele achtergrond

Ruim de helft van de Charterondertekenaars die de instroom van medewerkers met een niet-westerse achtergrond monitoren rapporteert een toename ten opzichte van 2021 (zie figuur 2.13). De monitoring van de door- en uitstroom van medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond is minder uitgebreid. Van de Charterondertekenaars die dit wel monitoren, rapporteert iets meer dan een derde een toename in doorstroom en bijna 20% een toename in uitstroom ten opzichte van 2021. De meerderheid ziet geen verbetering of heeft daar gegevens over.

**Figuur 2.13** Gemonitorde verandering in 2022 ten opzichte van 2021 wat betreft instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond, in percentages

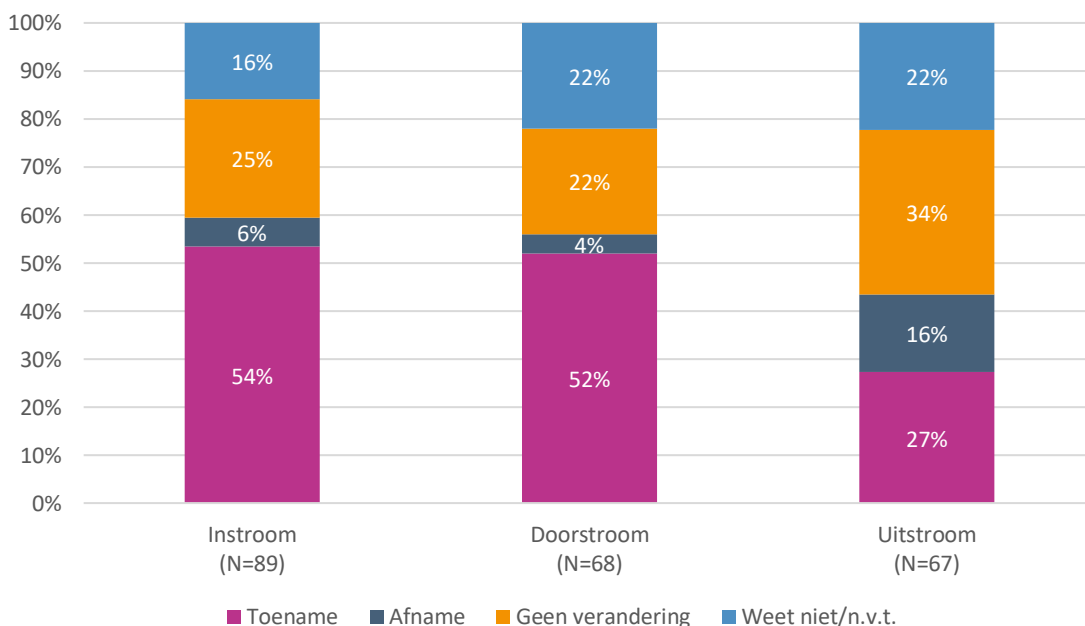


Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

#### Sekse

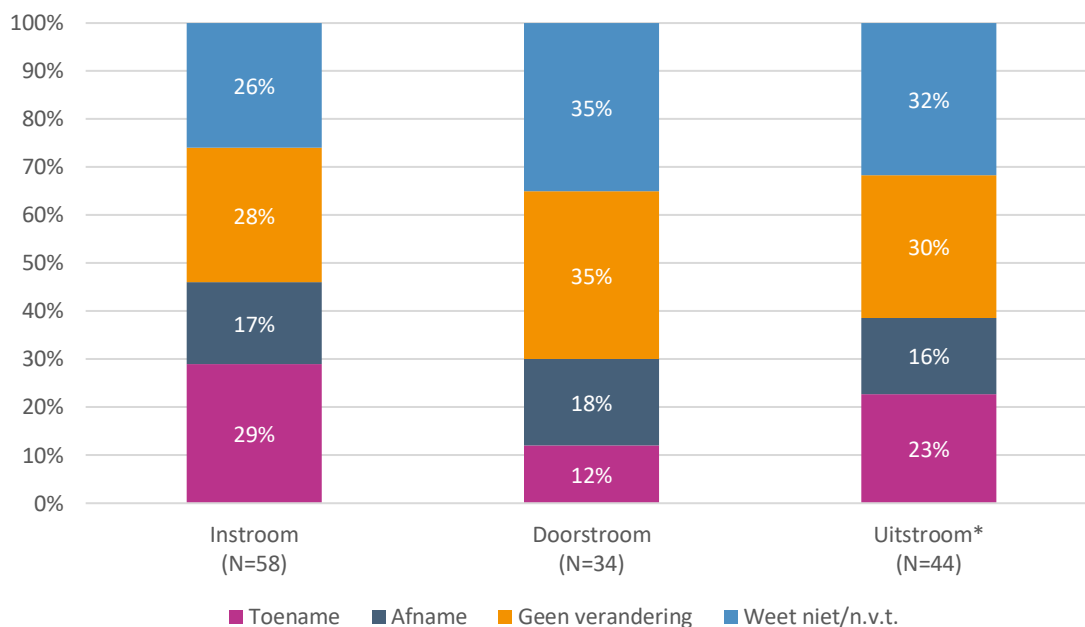
Veel Charterondertekenaars monitoren de in-, door- en uitstroom van vrouwelijke medewerkers. Meer dan de helft rapporteert een toename in de instroom van vrouwen in vergelijking met 2021 (zie figuur 2.14). Daarnaast rapporteert ook de helft een toename in de doorstroom van vrouwelijke medewerkers. De in-, door- en uitstroom van mannelijke medewerkers wordt minder gemonitord. Charterondertekenaars rapporteren weinig verandering in de in-, door- en uitstroom van mannelijke medewerkers (zie figuur 2.15).

**Figuur 2.14** Gemonitorde verandering in 2022 ten opzichte van 2021 wat betreft instroom, doorstroom en uitstroom van vrouwelijke medewerkers, in percentages



Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

**Figuur 2.15** Gemonitorde verandering in 2022 ten opzichte van 2021 wat betreft instroom, doorstroom en uitstroom van mannelijke medewerkers, in percentages

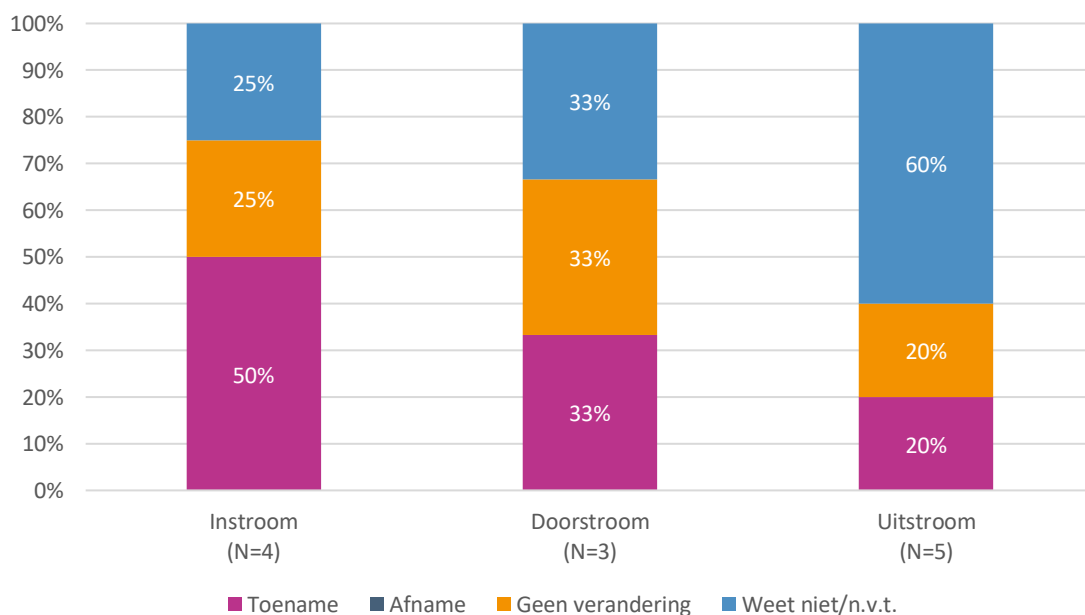


\* I.v.m. afronden komen de percentages niet op 100% uit.  
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

#### *Seksuele oriëntatie/lhbt+*

Een beperkt aantal Charterondertekenaars monitort de in-, door- en uitstroom van lhbt+-medewerkers. Van de Charterondertekenaars die de instroom monitoren meldt de helft een toename ten opzichte van 2021. Wat betreft de uitstroom, geeft meer dan de helft aan niet op de hoogte te zijn van de ontwikkelingen in vergelijking met 2021.

**Figuur 2.16** Gemonitorde verandering in 2022 ten opzichte van 2021 wat betreft instroom, doorstroom en uitstroom van lhbt+-medewerkers, in percentages



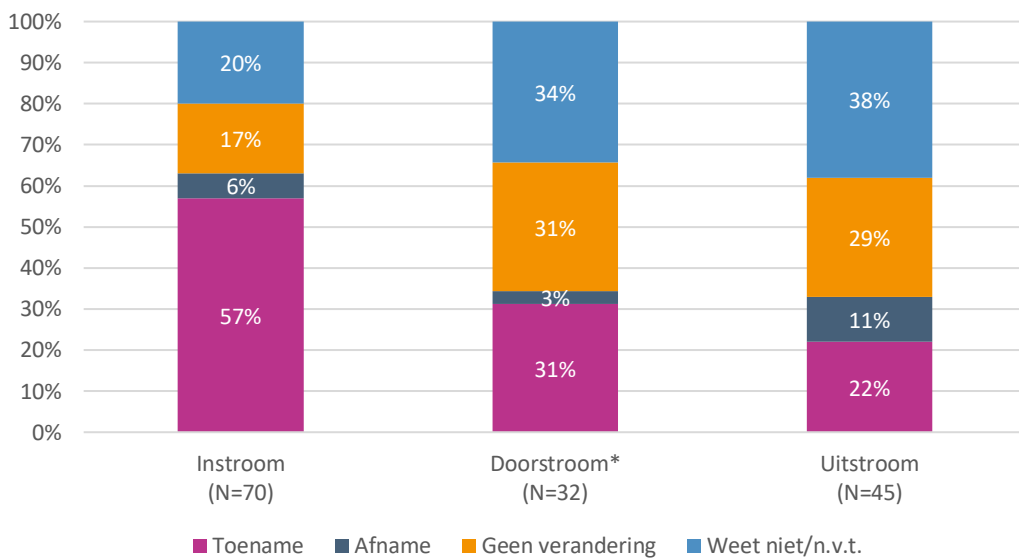
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

### Leeftijd

Meer dan de helft van de Charterondertekenaars die de instroom van jonge medewerkers monitoren rapporteert een toename ten opzichte van 2021 (zie figuur 2.17). Daarnaast is bij een derde een toename te zien in de doorstroom van jongeren en bij bijna een kwart een toename in de uitstroom. Ongeveer een derde ziet geen verandering in door- en uitstroom ten opzichte van 2021.

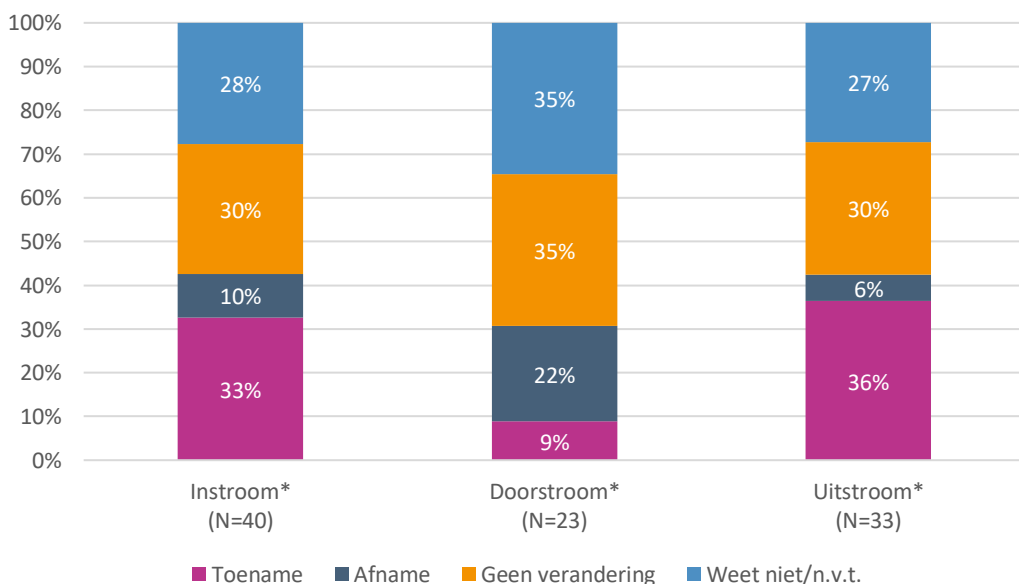
Wat betreft oudere medewerkers is er sprake van meer uitstroom (36%) dan instroom (33%) (zie figuur 2.18). Ook is de doorstroom bij deze groep laag en zegt een derde van de ondertekenaars geen verandering te zien in de door- en uitstroom.

**Figuur 2.17** Gemonitorde verandering in 2022 ten opzichte van 2021 wat betreft instroom, doorstroom en uitstroom van jongere medewerkers, in percentages



\* I.v.m. afrondingen komen de percentages niet op 100% uit.  
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

**Figuur 2.18** Gemonitorde verandering in 2022 ten opzichte van 2021 wat betreft instroom, doorstroom en uitstroom van oudere medewerkers, in percentages



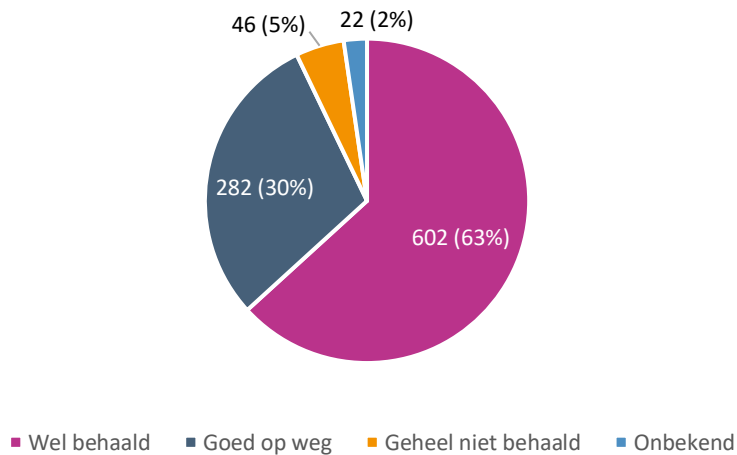
\* I.v.m. afrondingen komen de percentages niet op 100% uit.  
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

### 2.6.3 Resultaten: doelstellingen gericht op inclusie

Alle Charterondertekenaars (163) die het bevorderen van inclusie als hoofddoelstelling hebben, hebben hiervoor gezamenlijk 952 doelstellingen<sup>4</sup> geformuleerd. De meerderheid geeft aan de doelstellingen te hebben behaald en een derde geeft aan daarmee goed op weg te zijn. Slechts een klein deel heeft de doelstellingen geheel niet behaald of heeft daarover geen gegevens. Hieruit blijkt dat Charterondertekenaars een duidelijk inzicht hebben in het behalen van hun inclusiedoelstellingen.

Wat betreft de doelstellingen gericht op inclusie die nog niet (volledig) behaald zijn, geven Charterondertekenaars vaak aan dat de organisatie hiervoor wel activiteiten heeft ingezet, maar dat de gewenste resultaten nog niet bereikt zijn. Vaak wordt hierbij benoemd dat het tijd kost voordat de effecten van de ingezette activiteiten zichtbaar worden.

**Figuur 2.19** Mate waarin doelstellingen voor 2022 op het gebied van inclusie volgens Charterondertekenaars zijn behaald (N=952)\*



\* Hieronder vallen alle doelstellingen gericht op inclusie, oftewel alle doelstellingen gericht op de organisatiecultuur, participatie en communicatie.

Hieronder geven we een overzicht van de behaalde doelstellingen op het gebied van inclusie, verdeeld over drie categorieën: organisatiecultuur, participatie en communicatie.

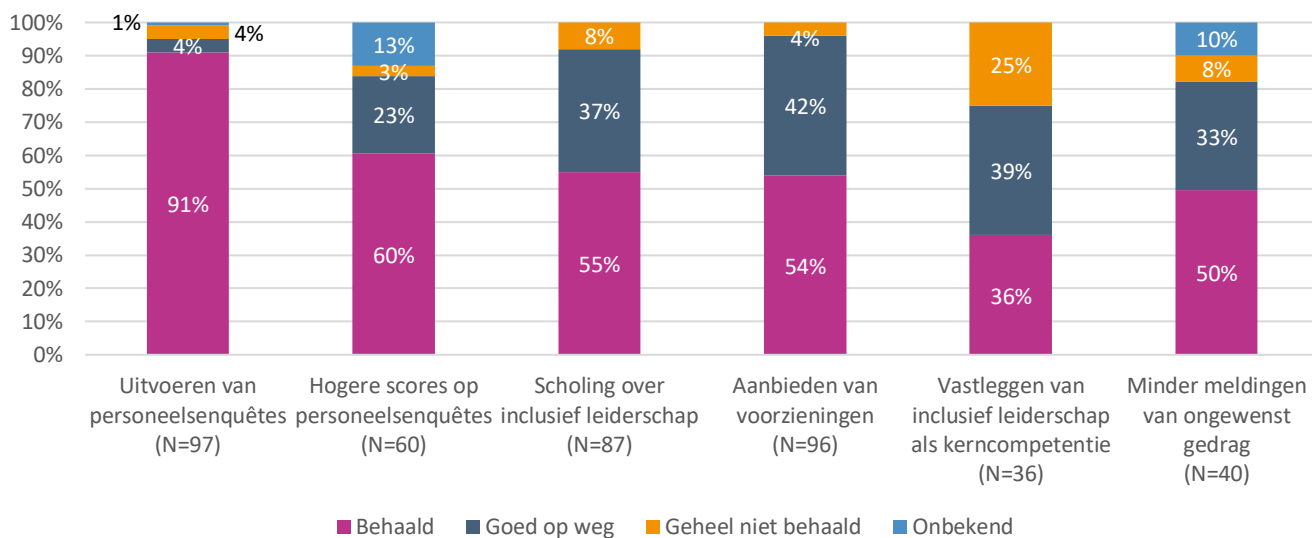
#### *Organisatiecultuur*

Bijna alle Charterondertekenaars hebben vragen over diversiteit en inclusie opgenomen in hun personelsenquêtes (zie figuur 2.20). Bovendien is het twee derde ook gelukt om hogere scores te behalen op deze enquêtes. Charterondertekenaars vinden echter dat het vastleggen van inclusief leiderschap als kerncompetentie minder goed is gelukt.

<sup>4</sup> Dit betreft alle doelstellingen gericht op inclusie die Charterondertekenaars in 2022 formuleerden, waaronder de verschillende doelstellingen gericht op organisatiecultuur, participatie en inclusieve communicatie.



**Figuur 2.20** Mate waarin doelstellingen voor 2022 op het gebied van organisatiecultuur volgens Charterondertekenaars zijn behaald

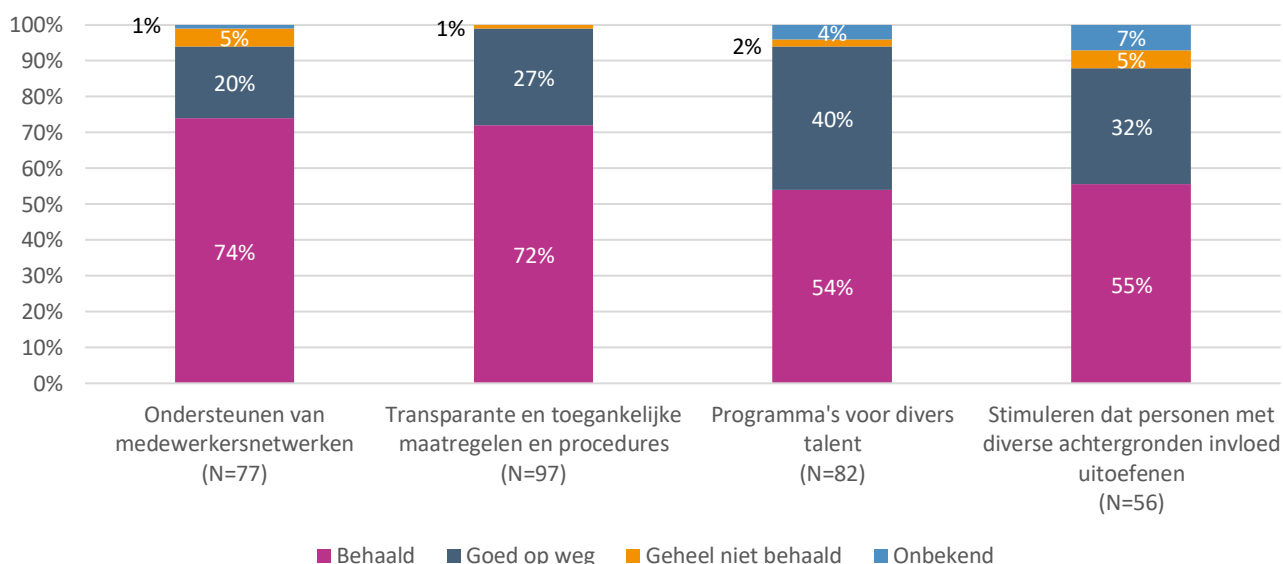


Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

### Participatie

De Charterondertekenaars hebben grotendeels hun doelstellingen op het gebied van participatie behaald (zie figuur 2.21). De succesvolste doelstellingen op dit gebied zijn het ondersteunen of faciliteren van medewerkersnetwerken en het implementeren van transparante en toegankelijke maatregelen en procedures.

**Figuur 2.21** Mate waarin doelstellingen voor 2022 op het gebied van participatie volgens Charterondertekenaars zijn behaald

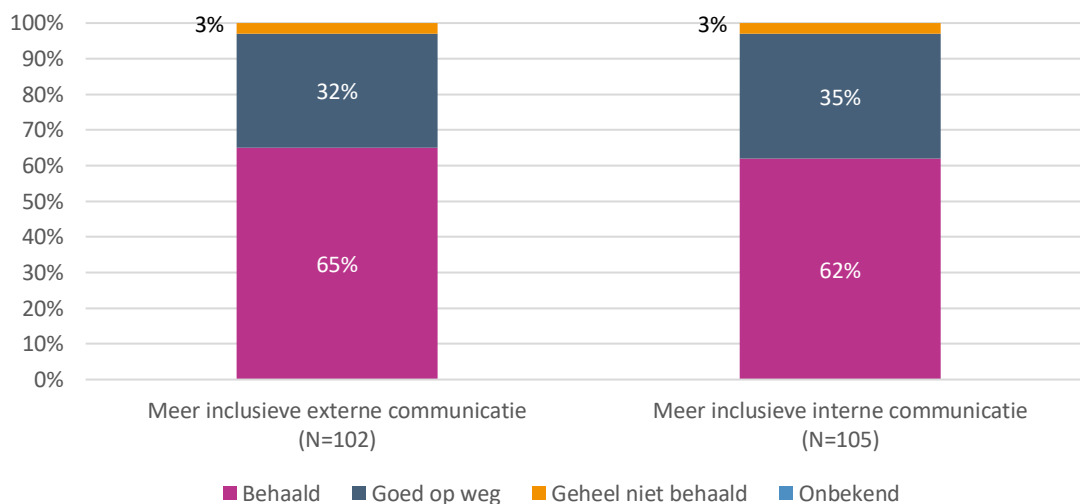


Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

### Inclusieve communicatie

Charterondertekenaars hebben eveneens vooruitgang geboekt met betrekking tot de doelstellingen voor inclusieve communicatie (zie figuur 2.22). Ongeveer twee derde van deze doelstellingen is behaald. Dit geldt zowel voor externe als interne communicatie.

**Figuur 2.22** Mate waarin doelstellingen voor 2022 op het gebied van inclusieve communicatie volgens Charterondertekenaars zijn behaald



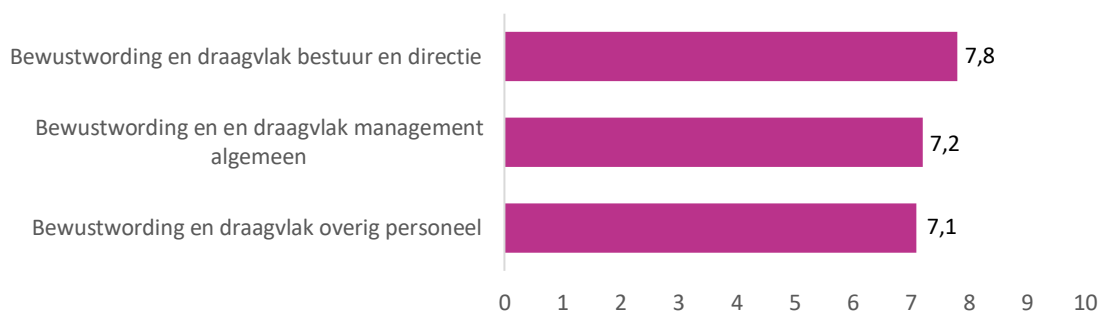
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

#### 2.6.4 Beoordeling van de opbrengsten en impact

##### *Positieve beoordeling van bewustwording en draagvlak*

Charterondertekenaars hebben de opbrengsten van het diversiteitsbeleid in hun organisatie beoordeeld op een schaal van 1 (heel slecht) tot 10 (heel goed). De gemiddelde beoordeling van de opbrengsten is positief. Dit geldt met name voor het oordeel over de bewustwording en draagvlak onder het bestuur en directie (zie figuur 2.23).

**Figuur 2.23** Gemiddelde beoordeling van de opbrengsten op het gebied van bewustwording en draagvlak



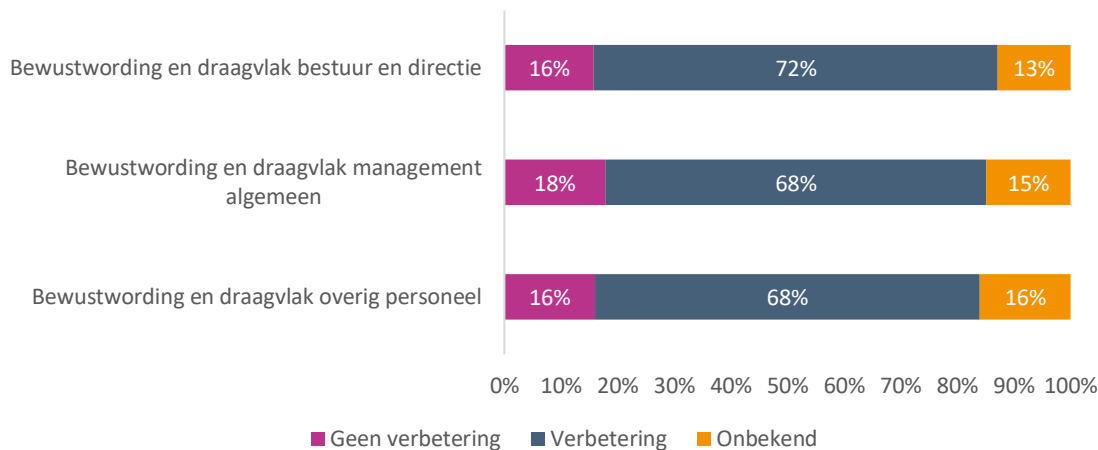
Noot: Niet iedere respondent heeft deze vraag ingevuld; de N is hierdoor verschillend.

Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

##### *Verbetering ten opzichte van 2021 op gebied van bewustwording en draagvlak*

Twee derde van de Charterondertekenaars ziet een verbetering in bewustwording en draagvlak voor diversiteit en inclusie ten opzichte van 2021 (zie figuur 2.24). Dit is bijna gelijk verdeeld onder de verschillende medewerkersgroepen.

**Figuur 2.24** Beoordeling van de verbetering in bewustwording en draagvlak in 2022 ten opzichte van 2021, in percentages (N=205)



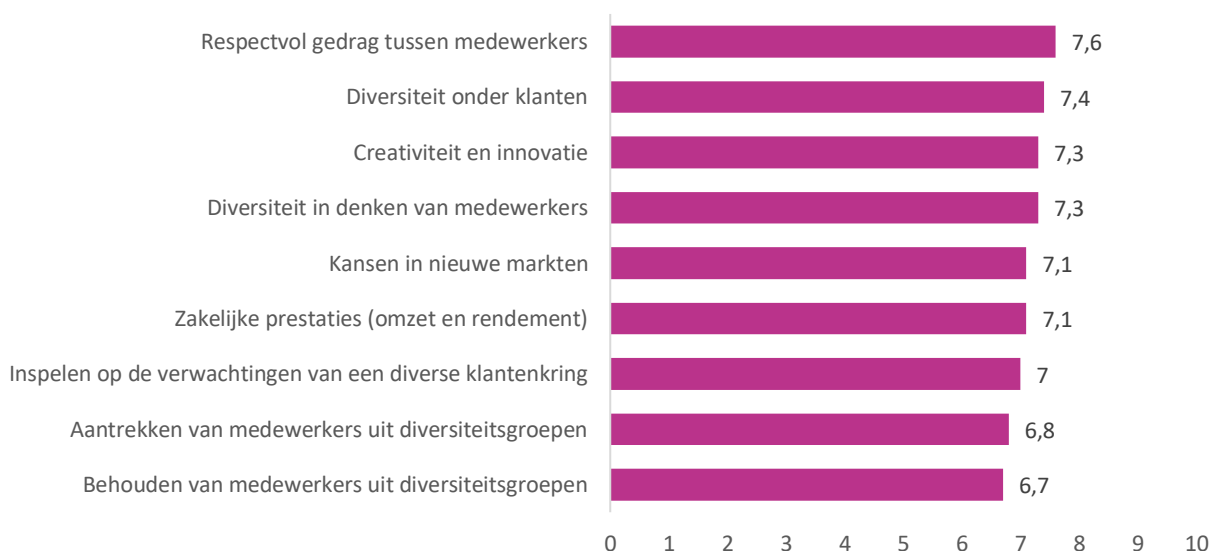
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

#### *Overwegend positieve beoordeling van de opbrengsten van het diversiteitsbeleid*

De Charterondertekenaars rapporteren over het algemeen positieve resultaten over de opbrengsten van het diversiteitsbeleid (zie figuur 2.25). De meeste resultaten worden beoordeeld met een cijfer rond de 7. Als het gaat om het aantrekken en behouden van medewerkers uit diversiteitsgroepen, zijn de Charterondertekenaars iets minder positief. Zoals Charterondertekenaars al eerder aangaven (paragraaf 2.6.1) kan de krapte op de arbeidsmarkt hiervoor een verklaring zijn. Dit maakt het lastiger om vanuit verschillende diversiteitsgroepen medewerkers te aantrekken.

#### **2.6.1 Resultaten: doelstellingen gericht op diversiteit**

**Figuur 2.25** Gemiddelde beoordeling van de opbrengsten van het diversiteitsbeleid\*



Noot: Niet iedere respondent heeft deze vraag ingevuld de N is hierdoor verschillend

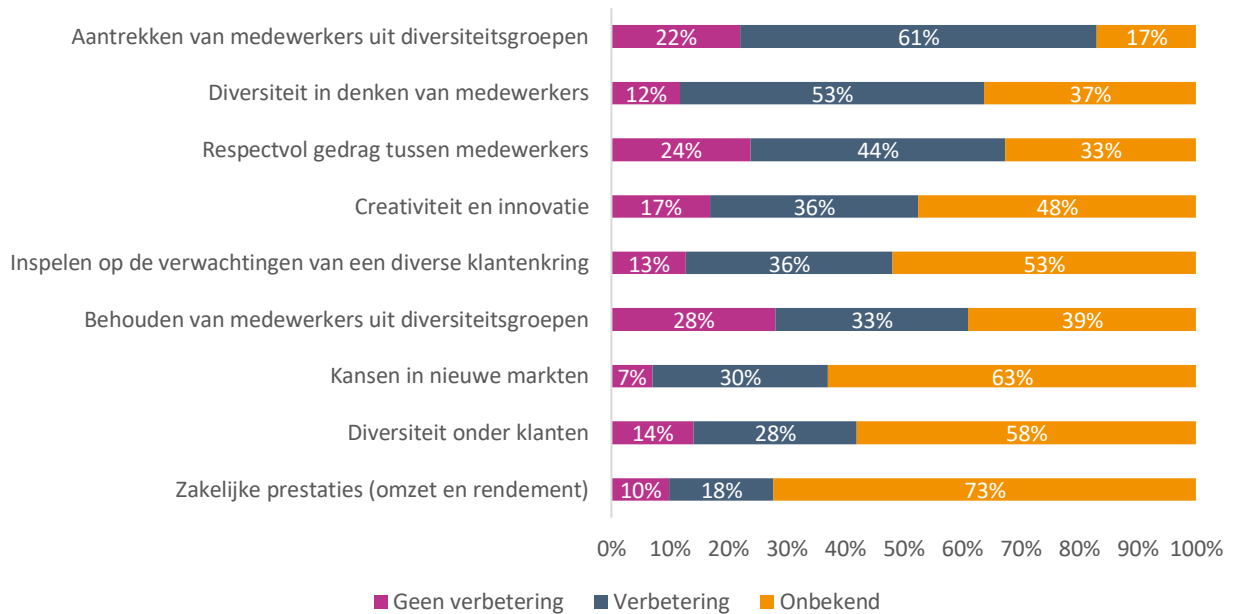
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

#### *Meer verbetering aantrekken medewerkers uit diversiteitsgroepen*

Bijna twee derde van de Charterondertekenaars rapporteert een verbetering ten opzichte 2021 in het aantrekken van medewerkers uit diversiteitsgroepen (zie figuur 2.26) en iets meer dan de helft een verbetering in het vergroten van diversiteit in het denken van hun medewerkers. Ook ziet bijna de helft van de Charterondertekenaars een verbetering in respectvol gedrag tussen medewerkers. Voor een aantal

aspecten, zoals kansen in nieuwe markten, diversiteit onder klanten en zakelijke prestaties, is de verbetering in opbrengsten bij Charterondertekenaars onbekend.

**Figuur 2.26** Beoordeling van de verbeteringen in opbrengsten van diversiteitsbeleid in 2022 ten opzichte van 2021, in percentages (N=205)

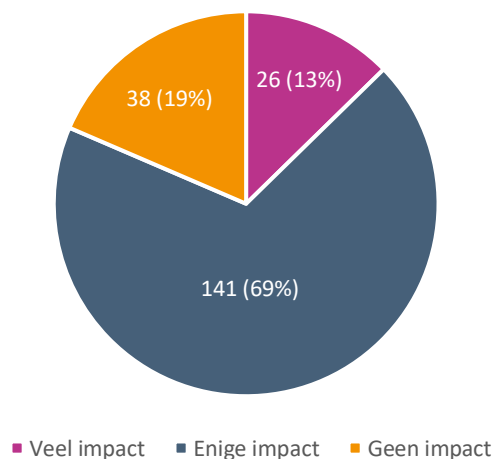


Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

### 2.6.5 Impact van ondertekening Charter Diversiteit

Een overgrote meerderheid van de Charterondertekenaars (71%) zegt dat het ondertekenen van de Charter Diversiteit impact heeft gehad op hun organisatie (zie figuur 2.27). Bovendien is er een aanzienlijke groep (14%) die van mening is dat het ondertekenen van de Charter veel impact heeft gehad.

**Figuur 2.27** Beoordeling van de impact van het ondertekenen van de Charter Diversiteit (N=205)



Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

## 2.7 Ondersteuning door SER Diversiteit in Bedrijf

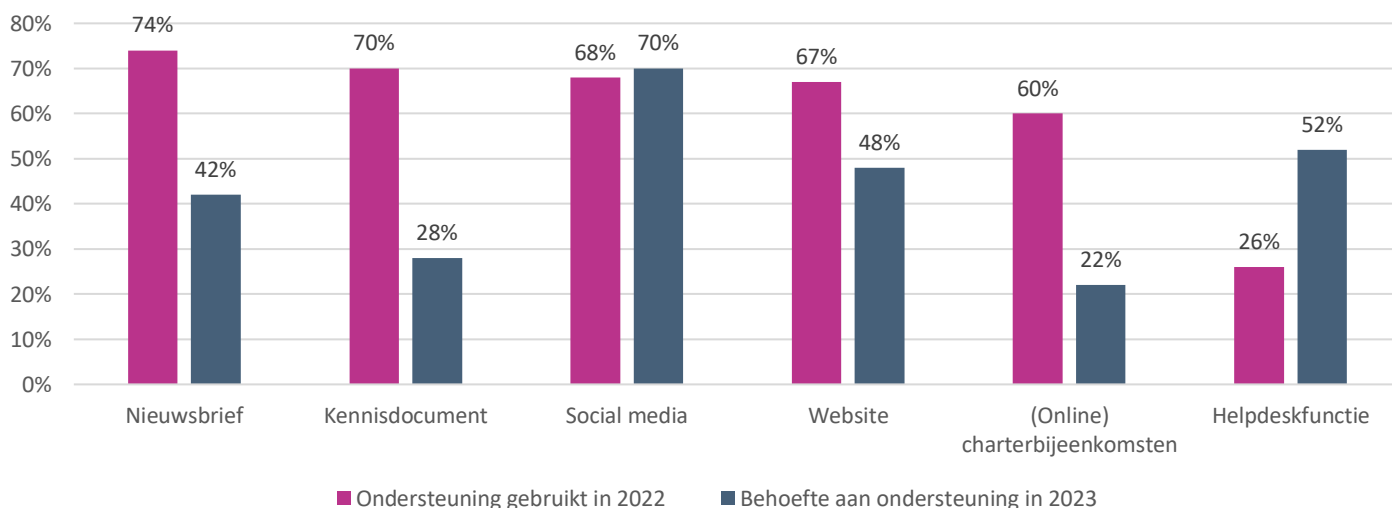
Samenvattend zijn de meeste Charterondertekenaars tevreden over de ondersteuning door SER Diversiteit in Bedrijf. De nieuwsbrief is de meest gebruikte vorm van ondersteuning. Voor 2023 hebben de meeste Charterondertekenaars behoefte aan extra ondersteuning via social media en helpdeskfunctie.

### 2.7.1 Meer behoefte aan social media en helpdesk ter ondersteuning

De meest gebruikte vorm van ondersteuning betreft communicatiekanalen zoals de nieuwsbrief, sociale media en de website (zie figuur 2.28). Ook van kennisdocumenten en Charterbijeenkomsten wordt ruim gebruikgemaakt. Opvallend is dat meer dan de helft van de Charterondertekenaars in 2023 behoefte heeft aan ondersteuning door de helpdesk.

Wat betreft andere gebruikte vormen van ondersteuning wordt persoonlijk contact met de contactpersoon bij SER Diversiteit in Bedrijf ook gewaardeerd. Ook geeft een aantal Charterondertekenaars aan dat ze voor 2023 behoefte hebben aan een evaluatiegesprek of sparringpartner.

**Figuur 2.28** Vormen van ondersteuning die Charterondertekenaars gebruikten in 2022 en waaraan ze behoefte hebben in 2023 in absolute aantallen (N=110)



Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

### 2.7.2 Positieve beoordeling van ondersteuning door SER Diversiteit in Bedrijf

Charterondertekenaars die in 2022 gebruik hebben gemaakt van de ondersteuning van SER Diversiteit in Bedrijf geven positieve feedback over de geboden ondersteuning (zie tabel 2.5).

**Tabel 2.5** Gemiddelde beoordelingen van gebruikte vormen van ondersteuning door SER Diversiteit in Bedrijf

Helpdeskfunctie (N=29)*	Kennisdocument (N=77)*	Charterbijeenkomst (N=66)*	Nieuwsbrief (N=80)*	Sociale media (N=35)*	Website (N=72)*
7,4	7,6	7,5	7,5	7,3	7,4

\* Niet alle respondenten die een vorm van ondersteuning hebben gebruikt hebben deze ook beoordeeld.

Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2022 (maart – april 2023)

## 2.8 Trends in de periode 2019 - 2022

Om opvallende ontwikkelingen te identificeren over de afgelopen vier jaar hebben we ons gericht op 58 Charterondertekenaars die gedurende al deze jaren de enquête hebben ingevuld. Enkele opvallende ontwikkelingen tussen 2019 en 2022 zijn:

- toename van aandacht voor alle dimensies van diversiteit
- meer focus op sekse en arbeidsvermogen;
- meer aandacht voor inclusie;
- meer gebruik van workshops, trainingen of lezingen voor het algemeen management gericht op diversiteit en inclusie;
- toename formuleren streefcijfers;
- meer gebruik van monitoring door exitgesprekken en vragen over D&I in MTO;
- stabiele tevredenheid over opbrengsten van diversiteitsbeleid.

Voor de monitor van 2019 tot en met 2022 zijn grotendeels dezelfde enquêtes gebruikt<sup>5</sup>. Hierdoor kunnen we de jaren met elkaar vergelijken. We maken een vergelijking van de 58 Charterondertekenaars die alle voortgangsrapportages van 2019 tot en met 2022 hebben ingevuld (zie bijlage 2). De ondertekenaars die niet in elk van deze jaren de enquête invulden laten we hierbij buiten beschouwing, omdat voor hen niet dezelfde vergelijking over de gehele periode mogelijk is. Het is belangrijk om op te merken dat deze vergelijking beschrijvend van aard is en dat er geen significantietesten zijn uitgevoerd.

### 2.8.1 Toenemende aandacht voor meerdere aspecten van diversiteit

- Een interessante ontwikkeling is dat Charterondertekenaars in toenemende mate aandacht besteden aan meerdere aspecten van diversiteit. Voor bijna elke dimensie (exclusief etnisch-culturele achtergrond) van diversiteit is er een stijging te zien in het aantal Charterondertekenaars dat specifiek beleid op die dimensie richt, van 2019 tot 2021. Ook is het aantal doelstellingen gericht op diversiteit aanzienlijk gestegen in de afgelopen vier jaar, van 154 in 2019 naar 287 in 2022.
- Het aantal Charterondertekenaars dat zich richtte op de dimensie arbeidsvermogen daalde van 71 procent in 2019 naar 62 procent in 2020. Dit percentage bleef onveranderd in 2021 en nam vervolgens toe naar 66 procent in 2022.
- Over de jaren heen is de grootste toename te zien in de focus op de dimensie seksuele oriëntatie/lhbt+. In 2019 was dit 36 procent en in 2022 is dit gestegen naar 50 procent. Ook wat betreft het aantal doelstellingen voor deze dimensie zien we een toename door de jaren heen.
- De aandacht voor de dimensie etnisch-culturele achtergrond bleef relatief stabiel in 2019 en 2020, om af te nemen van 72 procent in 2021 naar 67 procent in 2022. Het aantal doelstellingen gericht op deze dimensie nam eveneens af.<sup>6</sup>

### 2.8.2 Meer aandacht voor inclusie

- In de afgelopen drie jaar<sup>7</sup> is het aantal doelstellingen gericht op inclusie flink gegroeid onder de 58 betrokken Charterondertekenaars: van 270 in 2020 naar 440 in 2022.
- Ten opzichte van 2020 en 2021 focussen in 2022 meer organisaties op het verminderen van meldingen over ongewenst gedrag en het stimuleren van de invloed van individuen met diverse achtergronden binnen de organisatie.

### 2.8.3 Meer aandacht voor bewustwording en draagvlak onder management en voor streefcijfers

- **Bewustwording en draagvlak:** waar het aantal workshops, trainingen of lezingen voor het algemeen management licht toenam tussen 2019 en 2020 (met 4% naar 66%), nam dit tussen 2020 en 2021

<sup>5</sup> Een uitzondering hierop is de vraag over doelstellingen gericht op inclusie; dit is in 2019 op een andere manier uitgevraagd dan in de opvolgende jaren. Daarom kunnen we voor doelstellingen gericht op inclusie alleen een vergelijking maken over de jaren 2020, 2021 en 2022.

<sup>6</sup> Dit is opvallend aangezien de dimensie etnisch-culturele achtergrond wel steeds meer aandacht krijgt onder de totale groep ondertekenaars. Zo zagen we in de Monitor 2021 dat 56% van alle ondertekenaars per 1 december 2021 (N=343) focust op deze dimensie. In 2022 is dit toegenomen naar 58% van de ondertekenaars per 1 december 2022 (N=416), zie figuur 4.4.

<sup>7</sup> Voor doelstellingen gericht op inclusie kunnen we alleen 2020, 2021, en 2022 met elkaar vergelijken, zie de vorige voetnoot.

weer flink af naar 57 procent. In 2022 is dit weer toegenomen naar 65 procent, een vergelijkbaar niveau als in 2020.

- **Aanpassingen personeelsbeleid:** de Charterondertekenaars formuleren beduidend meer streefcijfers in vergelijking met voorgaande vier jaren. Opvallend is dat in 2021 een groter deel van de Charterondertekenaars inzetten op het aanpassen van vacatureteksten (85% in 2021, versus 71% in 2019 en 2020) en selectieprocedures (59% in 2021, versus 40% in 2019 en 43% in 2020). Dit nam weer af in 2022 (naar respectievelijk 76% en 53%). Mogelijk komt dit doordat een deel van de Charterondertekenaars de vacatureteksten en selectieprocedures naar tevredenheid van betrokkenen heeft aangepast, zodat het niet nodig is om hier het volgende jaar opnieuw op in te zetten.
- **Communicatie:** Charterondertekenaars zetten activiteiten voor communicatie wisselend in. Het gebruik van intranet en jaarverslagen nam de afgelopen vier jaren af. Er wordt meer aandacht besteed aan externe en interne nieuwsbrieven in 2022. Deze wijziging kan aangeven dat Charterondertekenaar hun communicatiestrategieën aanpassen.

#### 2.8.4 Verschuiving in monitoring

- Registratie door Charterondertekenaars van de dimensie arbeidsvermogen nam sterk af van 67 procent in 2019 naar 48 procent in 2022. Daarnaast was er tussen 2019 en 2020 een sterke toename te zien van de registratie van etnisch-culturele achtergrond (van 29% in 2019 naar 43% in 2020); echter nam dit in de opvolgende jaren weer licht af (naar 41% in 2021 en 38% in 2022).
- Een opvallende ontwikkeling is dat de monitoring van exitgesprekken en het opnemen van vragen over diversiteit en inclusie in medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) zijn toegenomen.

#### 2.8.5 Positieve stabiele beoordeling van opbrengsten

- Charterondertekenaars blijven in 2022 stabiel tevreden over de opbrengsten van het diversiteitsbeleid. In 2021 zagen we dat Charterondertekenaars meer tevreden waren over zakelijke prestaties dan in voorgaande jaren, dit bleef stabiel tussen 2021 en 2022.



REGIOPLAN  
BELEIDSONDERZOEK

# Samenvatting & conclusie

# 3



## 3 Samenvatting & conclusie

In dit hoofdstuk brengen we de belangrijkste bevindingen van de Monitor Charter Diversiteit 2022 in verband met de beleidstheorie die we in hoofdstuk 1 hebben besproken.

### 3.1 Doelstellingen

De meeste Charterondertekenaars richten zich met name op de instroom van diversiteitsgroepen ter vergroting van diversiteit in het personeel. De focus ligt met name op medewerkers met diverse etnisch-culturele achtergronden, arbeidsvermogen en sekse. Een aanzienlijk aantal Charterondertekenaars heeft specifieke doelstellingen geformuleerd om de doorstroom van vrouwelijke medewerkers te bevorderen; doorstroomdoelstellingen voor andere dimensies van diversiteit blijven daarbij achter. Er is minder aandacht besteed aan de uitstroom van medewerkers. Wat betreft inclusiedoelstellingen, richten Charterondertekenaars zich vooral op het verbeteren van de organisatiecultuur door vragen over diversiteit en inclusie op te nemen in personeelsenquêtes en door het bieden van specifieke voorzieningen voor medewerkers. Er is minder focus op het verminderen van meldingen van ongewenst gedrag. Tot slot focust de meerderheid op het ontwikkelen en/of toepassen van transparante en toegankelijke maatregelen en het bevorderen van inclusieve interne en externe communicatie.

### 3.2 Strategieën en activiteiten

Charterondertekenaars hanteren de volgende strategieën en activiteiten om diversiteit en inclusie te bevorderen:

- **Bewustwording en draagvlak:** alle Charterondertekenaars voeren minstens één activiteit uit ter bevordering van draagvlak en bewustwording. De volgende activiteiten worden het meest ingezet:
  1. workshops, trainingen of lezingen;
  2. investeren in/ondersteunen van diversity boards of werkgroepen;
  3. investeren in/ondersteunen van medewerkers.
- **Aanpassing personeelsbeleid:** bijna alle Charterondertekenaars passen hun personeelsbeleid aan om diversiteit en inclusie te bevorderen. Hierbij richten zij zich met name op:
  1. het aanpassen van vacatureteksten;
  2. het aanstellen van een vertrouwenspersoon of een vast aanspreekpunt voor vragen over diversiteit en inclusie;
  3. het aanboren van nieuwe wervingskanalen.
- **Communicatie:** alle Charterondertekenaars voeren activiteiten uit op het gebied van interne en/of externe communicatie. Intranet is het meest ingezette kanaal voor interne communicatie, gevolgd door interne bijeenkomsten en een interne nieuwsbrief. Voor externe communicatie maken Charterondertekenaars vooral gebruik van jaarverslag, sociale media en website.

### 3.3 Uitvoering van het diversiteits- en inclusiebeleid

- **Uitvoering:** een ruime meerderheid (79%) van de Charterondertekenaars heeft aangegeven dat een specifieke medewerker of een groep medewerkers verantwoordelijk is voor het diversiteitsbeleid binnen hun organisatie. Bovendien wordt er doorgaans direct gerapporteerd over de voortgang van het beleid aan het bestuur en/of de directie. Vrijwel alle Charterondertekenaars geven aan dat de top van de organisatie het belang van diversiteit en inclusie in- en extern uitdraagt. Het meest genoemde knelpunt in de uitvoering is het tekort aan beschikbare arbeidsuren en budget.
- **Monitoring:** alle Charterondertekenaars hebben een meetinstrument voor het volgen van de voortgang van hun diversiteitsbeleid. De meest gebruikte instrumenten zijn data-analyse en medewerkerstevredenheidsonderzoek met vragen over diversiteit en inclusie. Daarnaast worden vaak persoonsgegevens van medewerkers geregistreerd, met name sekse en leeftijd. Vanwege privacygevoelige informatie worden andere dimensies van diversiteit minder vaak bijgehouden. Voor alle dimensies van diversiteit geldt dat Charterondertekenaars vooral de instroom monitoren. Opvallend is dat

Charterondertekenaars de uitstroom vaker monitoren dan de doorstroom van medewerkers. Alleen bij de dimensie sekse krijgt dit nagenoeg evenveel aandacht.

### 3.4 Kortetermijnopbrengsten (output)

De meerderheid van de Charterondertekenaars heeft hun doelstellingen voor diversiteit en inclusie behaald of bevindt zich op de goede weg. Wat betreft diversiteit geldt dit vooral voor de doelstellingen voor instroom van diversiteitsgroepen. Vooral de instroom van medewerkers met een beperkt arbeidsvermogen, een niet-westerse migratieachtergrond en jongere medewerkers is aanzienlijk toegenomen. Daarnaast wordt er ook een toename van doorstroom van vrouwelijke medewerkers gerapporteerd. Wat betreft het aspect organisatiecultuur van inclusie hebben bijna alle Charterondertekenaars vragen over diversiteit en inclusie opgenomen in medewerkersenquêtes. Bovendien behaalde twee derde van hen hogere scores op deze enquêtes. De doelstelling om inclusief leiderschap als kerncompetentie vast te leggen, is minder vaak behaald. Wat betreft het aspect participatie van inclusie is vooral succes behaald met het ondersteunen van medewerkersnetwerken en het verbeteren van transparantie en toegankelijkheid van maatregelen en procedures.

### 3.5 Langetermijnopbrengsten (intermediate outcomes)

Charterondertekenaars beoordelen de effecten van hun diversiteitsbeleid op hun organisatie zeer positief. Dit geldt met name voor de bewustwording en het draagvlak binnen de gehele organisatie. De overgrote meerderheid geeft aan verbeteringen te zien ten opzichte van 2021. Charterondertekenaars melden een toename van respectvol gedrag tussen medewerkers en een grotere diversiteit in denkwijzen. Echter, net als in 2021, blijft het inzicht in de verbetering van zakelijke prestaties nog onduidelijk.

Wat betreft de instroom van divers personeel geeft een groot aantal Charterondertekenaars aan verbeteringen te zien. De focus ligt voornamelijk op de instroom, wat ook terug te zien is in de ingezette activiteiten, zoals het aanpassen van vacatureteksten en het verkennen van nieuwe wervingskanalen. Er lijkt echter minder aandacht te zijn voor de door- en uitstroom van medewerkers.

## 3.6 Conclusie

### 3.5.1 Bewustwording en draagvlak

Net als voorgaande jaren zien we dat Charterondertekenaars steeds meer activiteiten inzetten ter bevordering van bewustwording en draagvlak, met name workshops en/of trainingen voor medewerkers. Dit vertaalt zich ook in positieve resultaten: ruim twee derde van de Charterondertekenaars geeft aan dat bewustwording en draagvlak onder medewerkers is toegenomen ten opzichte van 2021. In lijn hiermee ziet de helft van de Charterondertekenaars ook dat diversiteit in denken onder medewerkers is toegenomen.

### 3.5.2 Aanpassing personeelsbeleid

Ten opzichte van voorgaande jaren zien we dat Charterondertekenaars meer doelstellingen hebben geformuleerd gericht op het bevorderen van diversiteit in het personeelsbestand. Charterondertekenaars richten zich met name op de instroom van verschillende diversiteitsgroepen, waarbij medewerkers met diverse etnisch-culturele achtergronden en beperkt arbeidsvermogen de meeste aandacht krijgen. Een opvallende ontwikkeling is dat Charterondertekenaars meer aandacht besteden aan lhbt+ medewerkers dan in voorgaande jaren.

Over het algemeen zien we dat er beduidend minder aandacht wordt besteed aan de doorstroom en uitstroom van medewerkers. In voorgaande rapportages<sup>8</sup> kwam dit aandachtspunt eveneens naar voren. Om diversiteit in het personeelsbestand te bevorderen zou het goed zijn wanneer Charteronder-

<sup>8</sup> Zie bijvoorbeeld de voorgangsrapportage Monitor Charter Diversiteit uit 2022 en 2021.

tekenaars hun diversiteits- en inclusiebeleid richten op de volledige 'employee journey', oftewel niet alleen focussen op het werven van medewerkers uit diversiteitsgroepen maar ook op het bevorderen van de doorstroom naar hogere posities en het voorkomen dat deze medewerkers uitstromen uit het personeelsbestand.

### **3.5.3 Resultaten diversiteitsbeleid**

Ruim twee derde van de doelstellingen gericht op diversiteit zijn behaald of goed op weg. Met name voor vrouwen en jongeren rapporteren Charterondertekenaars positieve resultaten. Opvallend is dat Charterondertekenaars ondanks de toegenomen aandacht voor lhbt+-medewerkers nog steeds weinig zicht hebben op de voortgang van de doelstellingen gericht op deze medewerkers.<sup>9</sup>

Wat betreft de gemonitorde resultaten zien we dat een groot deel van Charterondertekenaars erin is geslaagd medewerkers vanuit diversiteitsgroepen te werven, met name medewerkers met een beperkt arbeidsvermogen, een niet-westerse migratieachtergrond en jongere medewerkers. Ook rapporteert ruim de helft van de Charterondertekenaars een toename in de doorstroom van vrouwelijke medewerkers ten opzichte van 2021.

Doelstellingen gericht op inclusie zijn bijna allemaal behaald of goed op weg. Charterondertekenaars rapporteren met name positieve resultaten met betrekking tot het uitvoeren van personeelsenquête's, het ondersteunen van medewerkersnetwerken en het opstellen en/of uitvoeren van transparante en toegankelijke maatregelen en procedures.

<sup>9</sup> Ook dit punt kwam naar voren in voorgaande rapportages, zie bijvoorbeeld de Monitor Charter Diversiteit uit 2022 en 2021.



# Ondertekenaars en plannen van aanpak

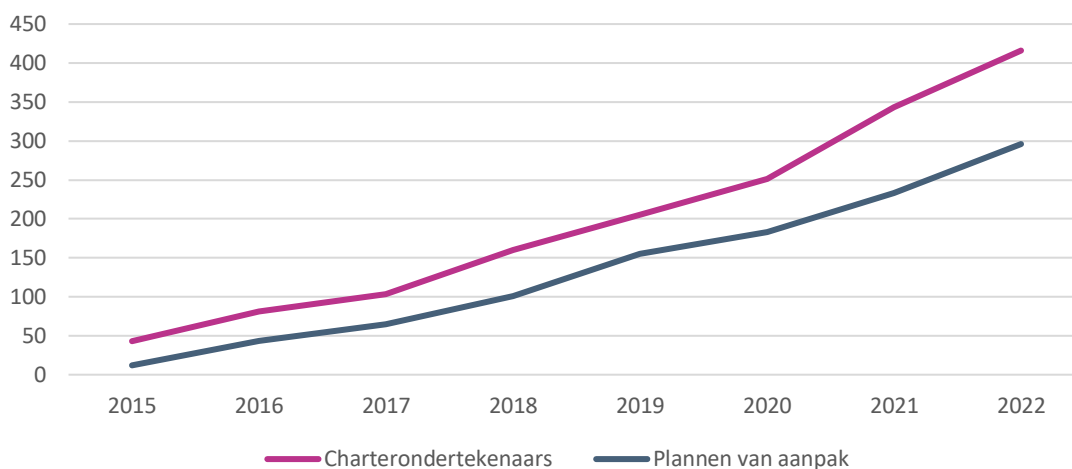
# 4

## 4 Ondertekenaars en plannen van aanpak

### 4.1 De Charterondertekenaars en plannen van aanpak

Op 31 december 2022 hadden 416 organisaties het Charter Diversiteit ondertekend. Van deze organisaties hadden 296 een plan van aanpak ingediend bij SER Diversiteit in Bedrijf. In figuur 4.1 wordt de groei van het aantal Charterondertekenaars sinds de start van het project in 2015 weergegeven door middel van de paarse lijn. De grijze lijn geeft de toename weer van het aantal ingediende plannen van aanpak. Zowel het aantal Charterondertekenaars als het aantal plannen van aanpak is gegroeid sinds 2015. In het jaar 2022 hebben 73 organisaties het Charter ondertekend en 63 ondertekenaars hebben een plan van aanpak ingediend.

**Figuur 4.1** Cumulatief aantal Charterondertekenaars en plannen van aanpak per jaar

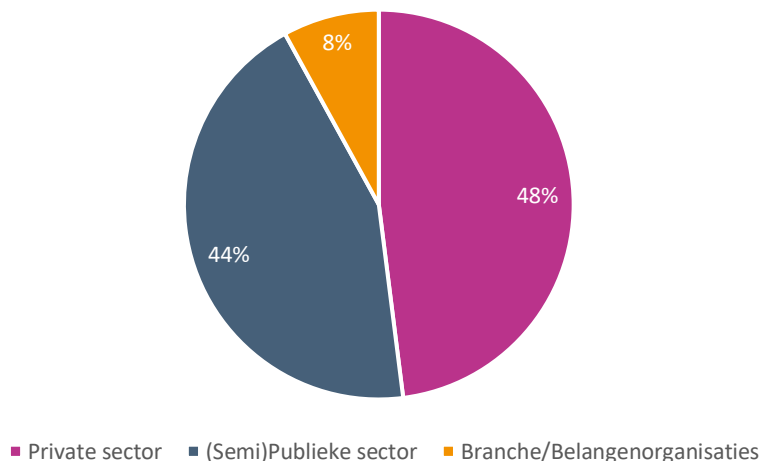


Bron: database *SER Diversiteit in Bedrijf*, juni 2023

### 4.2 Kenmerken Charterondertekenaars

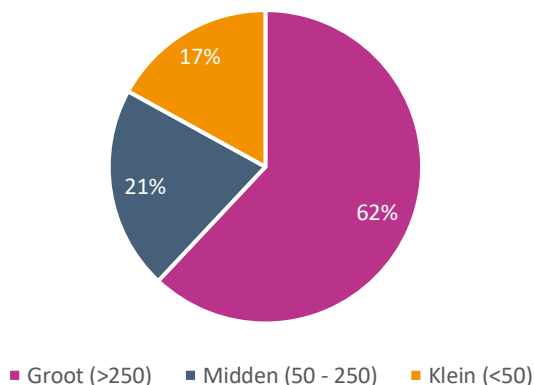
Van de 416 Charterondertekenaars behoort bijna de helft tot de categorie private organisaties, terwijl iets minder dan de helft (semi) publieke organisaties zijn. Een klein deel van de ondertekenaars bestaat uit branche- en belangenorganisaties, zoals weergegeven in figuur 4.2. Ongeveer twee derde van de Charterondertekenaars zijn grote organisaties en ruim een derde middelgrote en kleine organisaties, zoals te zien is in figuur 4.3. De grootste sector onder de Charterondertekenaars zijn de overheid en zakelijke dienstverlening (zie tabel 4.1).

**Figuur 4.2** Verdeling Charterondertekenaars per 31 december 2022 naar aard, in percentages (N=416)



Bron: database *SER Diversiteit in Bedrijf*, juni 2023

**Figuur 4.3** Verdeling Charterondertekenaars per 31 december 2022 naar aard, in percentages (N=416)



Bron: database *SER Diversiteit in Bedrijf*, juni 2023

**Tabel 4.1** Verdeling Charterondertekenaars per 31 december 2022 naar sector, in aantallen en percentages (N=416)

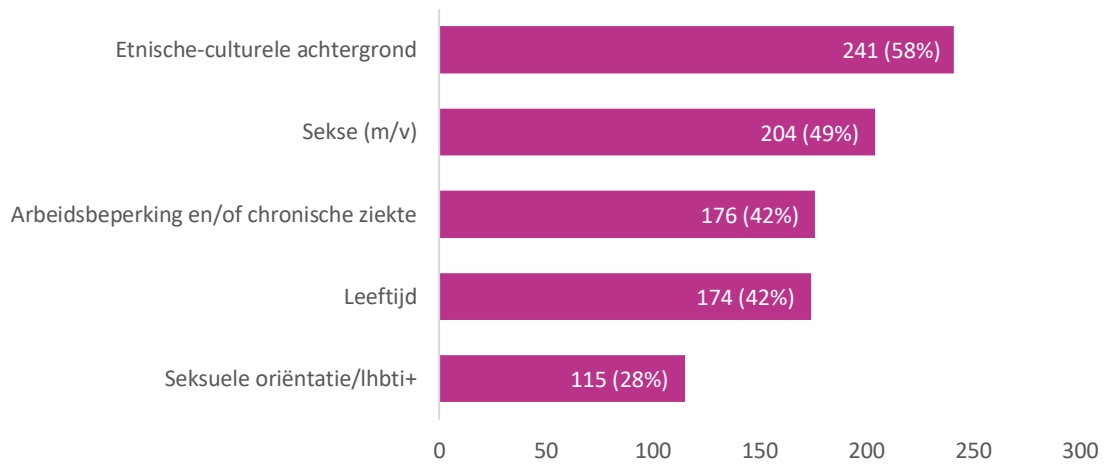
Sector	Aantal	Percentage	Sector	Aantal	Percentage
Bouwnijverheid	6	1%	Land en tuinbouw	2	1%
Cultuur, sport en recreatie	26	6%	Onderwijs	27	7%
Energiebedrijven, waterbedrijven en afvalbeheer	9	2%	Openbaar bestuur en overheidsdiensten	92	22%
Financiële dienstverlening	24	6%	Overige dienstverlening	34	8%
Handel	14	3%	Verhuur en onroerend goed	4	1%
Horeca, catering en verblijfsrecreatie	3	1%	Vervoer en opslag	17	4%
Industrie en delfstoffenwinning	28	7%	Gezondheids- en welzijnszorg	29	7%
Informatie en communicatie	33	8%	Zakelijke dienstverlening	67	16%

Bron: database *SER Diversiteit in Bedrijf*, juni 2022

### 4.3 Dimensies van diversiteit

Charterondertekenaars geven in hun plan van aanpak aan op welke dimensies van diversiteit zij zich richten. De meerderheid richt zijn plan van aanpak op de dimensie etnisch-culturele achtergrond (zie figuur 4.4). Daaropvolgend focussen Charterondertekenaars zich op de dimensies sekse, arbeidsvermogen en leeftijd. Een kleiner deel richt zich op de dimensies seksuele oriëntatie.

**Figuur 4.4** Dimensies waar Charterondertekenaars per 31 december 2022 hun diversiteitsbeleid op richten, in aantallen en percentages (N=416)



\* Charterondertekenaars kunnen hun beleid op meerdere dimensies richten  
 Bron: database *SER Diversiteit in Bedrijf*, juni 2023



REGIOPLAN  
BELEIDSONDERZOEK

# Bijlagen

# B

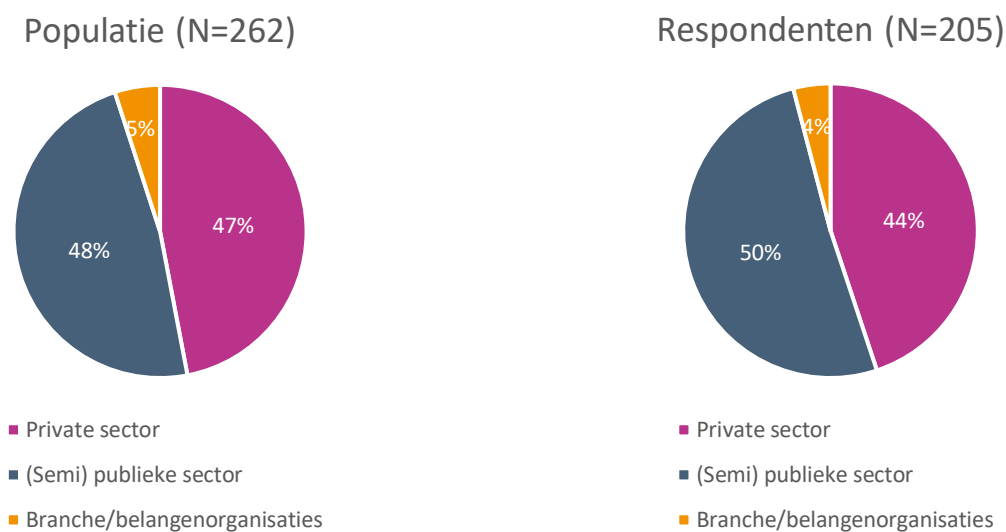


## Bijlage 1 – Methode en respondenten

Deze monitor richt zich op de evaluatie van de 262 organisaties die het Charter Diversiteit hebben ondertekend en een plan van aanpak hebben ingediend voor 1 augustus 2022. Gedurende minimaal vijf maanden hebben deze organisaties de gelegenheid gehad om het plan van aanpak in de praktijk te brengen. Een contactpersoon van elke Charterondertekenaar is uitgenodigd om de online enquête in te vullen, die bestond uit zowel gesloten als open vragen. De vragenlijst is gebaseerd op zowel de items die eerder werden gebruikt in schriftelijke voortgangsrapportages (vóór 2018) als op een Europese vragenlijst die wordt gebruikt voor de monitoring van Europese Charters (Diversity Questionnaire). Middels zelfrapportage geven de Charterondertekenaars aan welke activiteiten zij hebben uitgevoerd in 2022 en welke resultaten zij hebben behaald.

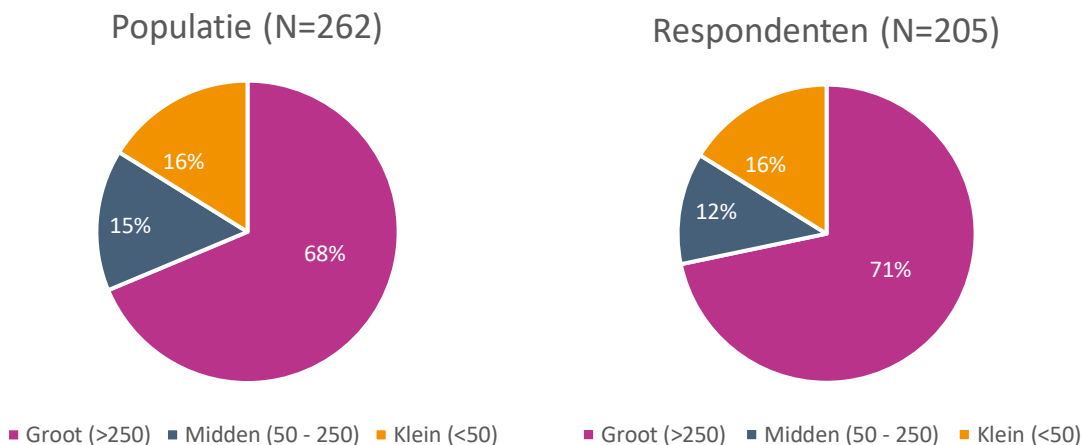
Van de 262 Charterondertekenaars hebben 205 organisaties (78%) de vragenlijst volledig ingevuld. In figuur B1.1 wordt de verdeling van de respondenten en de gehele populatie weergegeven op basis van hun aard. Figuur B1.2 toont de verdeling van beide groepen op basis van hun omvang. Tabel B1.1 geeft een overzicht van de verschillende sectoren waaruit de respondenten en de gehele populatie afkomstig zijn. De gegevens suggereren dat de organisaties die hebben gereageerd over het algemeen representatief zijn voor de gehele onderzoeksgroep. Wat betreft de verdeling op basis van aard zien we dat (semi)publieke organisaties iets vaker hebben gereageerd op de enquête dan private organisaties. Bovendien lijkt het erop dat grote organisaties iets vaker de enquête hebben ingevuld dan middelgrote en kleine organisaties.

**Figuur B1.1** Verdeling in percentages naar aard van responderende Charterondertekenaars in vergelijking met de gehele populatie van Charterondertekenaars



Bron: database *SER Diversiteit in Bedrijf*, juni 2023

**Figuur B1.2** Verdeling in percentages naar omvang van responderende Charterondertekenaars in vergelijking met de gehele populatie van Charterondertekenaars



Bron: database *SER Diversiteit in Bedrijf*, juni 2023

**Tabel B.1** Verdeling in aantallen naar aard en sector van responderende Charterondertekenaars in vergelijking met de gehele populatie van Charterondertekenaars

Sector	Percentage respondenten (N=205)	Percentage gehele steekproef (N=262)	Sector	Percentage respondenten (N=205)	Percentage gehele populatie (N=262)
<b>Private organisaties</b>					
Bouwnijverheid*	4	5	Informatie en communicatie	8	14
Cultuur	2	2	Industrie en delfstoffenwinning	12	19
Detailhandel	5	7	Overige dienstverlening	1	1
Energiebedrijven	4	4	Vervoer en opslag*	7	8
Financiële dienstverlening*	18	20	Verhuur en handel onroerend goed	2	3
Groothandel	3	4	Zorg*	2	3
Horeca, catering en verblijfsrecreatie	2	3	Zakelijke dienstverlening	21	28
<b>(Semi)publieke organisaties</b>					
Bouwnijverheid*	1	1	Overheid*	53	67
Cultuur	10	10	Overige dienstverlening	2	2
Energiebedrijven	2	2	Vervoer en opslag*	3	4
Financiële dienstverlening*	1	1	Zakelijke dienstverlening	3	4
Informatie en communicatie	8	9	Zorg*	9	11
Onderwijs*	11	14			
<b>Branche- en belangenorganisaties</b>					
Belangenorganisaties	7	8	Overige	0	1
Land- en tuinbouw	1	1	Zorg*	1	2
Overheid*	0	1			

\* Charterondertekenaars in deze sectoren kunnen naar aard privaat, (semi)publiek en/of een branche- en belangenorganisatie zijn.

\*\* Voor de brancheorganisaties onder de Charterondertekenaars wordt een afwijkende rapportageprocedure gevolgd. Zij maken dan ook geen deel uit van dit onderzoek.

Bron: database *SER Diversiteit in Bedrijf*, juni 2023

## Bijlage 2 – Verschillen tussen de monitors

Hieronder is er een overzicht van de ontwikkelingen in de afgelopen vier jaar op basis van de monitors (zie ook paragraaf 2.8). Voor deze vergelijking hebben we specifiek gekeken naar de 58 Charterondertekenaars die zowel in 2019, 2020, 2021 als 2022 de enquête hebben ingevuld.

**Tabel B2.1** Percentage van de organisaties dat op een dimensies van diversiteit focust in 2019, 2020, 2021 en 2022 (N=58)

Dimensie	2019	2020	2021	2022
Arbeidsvermogen	71%	62%	62%	66%
Etnisch-culturele achtergrond	67%	69%	72%	67%
Sekse (m/v)	53%	55%	53%	55%
Leeftijd	33%	40%	41%	43%
Seksuele oriëntatie/lhbt+	36%	40%	48%	50%
Geen specifieke dimensie	19%	19%	14%	17%

Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2019, 2020, 2021 en 2022

**Tabel B2.2** Focus van diversiteitsdoelstellingen gericht op diversiteit in het personeelsbestand die Charterondertekenaars formuleerden in 2019, 2020, 2021 en 2022, in % van het totale aantal diversiteitsdoelstellingen

Dimensie	2019 (N=154)*	2020 (N=208)	2021 (N=167)	2022 (N=287)
Arbeidsvermogen	32%	21%	23%	21%
Etnisch-culturele achtergrond	30%	29%	34%	28%
Sekse vrouwen	18%	23%	22%	19%
Sekse mannen	8%	5%	2%	7%
Leeftijd ouderen	1%	4%	1%	4%
Leeftijd jongeren	8%	14%	13%	11%
Seksuele oriëntatie/lhbt+	4%	4%	5%	10%

Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2019, 2020, 2021 en 2022

\* N verwijst hier naar het totaal aantal diversiteitsdoelstellingen in dat jaar.

**Tabel B2.3** Focus van inclusiedoelstellingen gericht op diversiteit in het personeelsbestand die Charterondertekenaars formuleerden in 2020, 2021 en 2022\*, in % van het totale aantal inclusiedoelstellingen

Doelstellingen	2020 (N=270)**	2021 (N=296)	2022 (N=440)
<b>Organisatiecultuur</b>			
Uitvoeren personeelsenquêtes over diversiteit en inclusie	13%	10%	9%
Hogere scores op personeelsenquêtes over diversiteit en inclusie	7%	5%	7%
Scholing over inclusief leiderschap	9%	10%	9%
Vastleggen van inclusief leiderschap en vakmanschap als kerncompetenties van managers	4%	3%	6%
Minder meldingen/klachten over ongewenst gedrag	6%	5%	10%
Aanbieden van voorzieningen voor medewerkers	8%	8%	6%
<b>Participatie</b>			
Programma's voor ontwikkeling van divers talent	10%	9%	10%
Stimuleren dat personen met diverse achtergronden invloed uitoefenen	5%	4%	9%
Ondersteunen/faciliteren van medewerkersnetwerken	9%	11%	7%
Transparante en toegankelijke maatregelen en procedures	9%	10%	9%
<b>Communicatie</b>			
Meer inclusieve interne communicatie	10%	12%	10%
Meer inclusieve externe communicatie	10%	11%	10%

\* In 2019 zijn de doelstellingen gericht op inclusie op een andere manier uitgevraagd, om deze reden vergelijken we alleen 2020, 2021 en 2022.

\*\* N verwijst hier naar het totaal aantal inclusiedoelstellingen in dat jaar.

Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2020, 2021 en 2022

**Tabel B2.4** Percentage van de Charterondertekenaars dat binnen verschillende strategieën activiteiten inzet in 2019, 2020 en 2021 (N=58)\*

Strategie	2019	2020	2021	2022
<b>Draagvlak en bewustwording</b>				
Workshops, trainingen of lezingen voor management algemeen	62%	66%	57%	65%
<b>Aanpassingen van het personeelsbeleid</b>				
Formuleren van streefcijfers	48%	43%	55%	59%
Aanpassen van vacatureteksten	71%	71%	85%	76%
Aanpassen van selectieprocedures	40%	43%	59%	53%
Organiseren van trainingen voor recruiters en selecteurs	41%	48%	50%	48%
<b>Communicatie</b>				
Intranet	81%	72%	79%	72%
Jaarverslag	67%	65%	57%	60%
Interne nieuwsbrief	31%	38%	47%	40%
Externe nieuwsbrief	5%	14%	22%	24%

\* Alleen items met minimaal 7 procentpunten verschil tussen de verschillende monitors zijn weergegeven.  
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2019, 2020, 2021 en 2022

**Tabel B2.5** Percentage van de Charterondertekenaars dat verschillende monitorinstrumenten inzet om de voortgang op het gebied van diversiteit en inclusie bij te houden (N=58)\*

Wijze van monitoring	2019	2020	2021	2022
Registratie van arbeidsvermogen	67%	62%	52%	48%
Registratie van etnisch-culturele achtergrond	29%	43%	41%	38%
Monitoren van exitgesprekken	36%	38%	31%	41%
Vragen over D&I in MTO	57%	59%	62%	74%

\* Alleen items met minimaal 7 procentpunten verschil tussen de verschillende monitors zijn weergegeven.  
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2019, 2020, 2021 en 2022

**Tabel B2.6** Vergelijking van de beoordeling van de opbrengsten, 2019, 2020 en 2021 (N=58)\*

Opbrengsten	2019	2020	2021	2022
Bewustwording en draagvlak bestuur en directie	7,5	8	7,9	7,8
Kansen in nieuwe markten	6,2	6,7	6,9	6,9
Zakelijke prestaties (omzet en rendement)	6,2	6,4	7,2	7,2

\* Alleen items met minimaal 0,5 punten verschil tussen de verschillende monitors zijn weergegeven.  
Bron: vragenlijst Monitor Charter Diversiteit 2019, 2020, 2021 en 2022



**REGIOPLAN**  
BELEIDSONDERZOEK

**Regioplan**  
**Jollemanhof 18**  
**1019 GW Amsterdam**  
**T +31(0)20 531 53 15**  
**[www.regioplan.nl](http://www.regioplan.nl)**