

Plan van aanpak

Impuls versterking culturele diversiteit binnen
de sectoren gemeenten, provincies en waterschappen



Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Diversiteit bij gemeenten, provincies en waterschappen	3
3	Doelstelling	4
4	De Aanpak	5
5	Uitvoering en planning	9



1 Inleiding

Diversiteit(sbeleid) staat sinds begin dit jaar weer volop in de aandacht. Er is grote verscheidenheid in het omgaan met diversiteit binnen organisaties. De laatste jaren is sprake van een verschuiving in de benadering van diversiteit van een sociaal wenselijke benadering naar een bedrijfskundig perspectief. Bij dit laatste gaat het erom dat diversiteit van meerwaarde is voor het functioneren van de organisatie. Diversiteit stimuleert de creativiteit binnen de organisatie, waardoor beter kan worden ingespeeld op maatschappelijke vraagstukken. In het onlangs verschenen SER rapport 'Diversiteit in personeelsbeleid' dat ingaat op de meerwaarde van diversiteit, wordt een aantal kritische succesfactoren genoemd. Zo is onder meer op de eerste plaats een heldere visie op diversiteit noodzakelijk inclusief concrete na te streven doelen. Daarnaast is commitment aan de top en verankering van het divers samengestelde personeelsbestand in het totale HRM-beleid van belang. Diversiteit vraagt om een open bedrijfscultuur waarin alle medewerkers, met hun uiteenlopende kenmerken en competenties, zich gerespecteerd en gewaardeerd voelen.

Vanuit argumenten die ook een aantal jaren geleden actueel waren, zoals een krappe arbeidsmarkt en afspiegeling van de samenleving, is het ook wenselijk diversiteit een impuls te geven. De praktijk leert dat extra inspanningen nodig zijn om daadwerkelijk te komen tot meer in- en doorstroom van bicultureel talent.

Vanuit het ministerie van Binnenlandse Zaken (BZK) worden impulsen gegeven om diversiteit of biculturaliteit onder de aandacht te brengen en te houden. Aanleiding voor dit plan van aanpak is een initiatief van BZK om culturele diversiteit binnen de sectoren provincies, gemeenten en waterschappen verder te bevorderen. Het plan bevat voorstellen om hieraan vorm te geven op een wijze die past bij de situatie bij de drie sectoren.

De impuls van BZK betreft de periode tot en met 2011. In de 2e helft van 2010 zullen de sectorfondsen vaststellen of en hoe diversiteitsbeleid een plek kan krijgen in de volgende beleidsperiode.

2 Diversiteit bij gemeenten, provincies en waterschappen

De aandacht en aanpak van diversiteit verschillen per sector. Zo zijn diverse gemeenten actief aan de slag met de uitvoering van diversiteitsbeleid, terwijl dit binnen de provincies en waterschappen nog in de kinderschoenen staat.

Zoals ook door de besturen van de drie A+O fondsen is aangegeven, betekent dit dat het stimuleren van diversiteit maatwerk per sector vraagt.

Diversiteit loont! De ervaring leert dat diversiteit een taai onderwerp is. Het begint met draagvlak in de organisatie op (top)niveau. Het beschrijven van de businesscase is een belangrijke eerste stap bij het stimuleren van diversiteit.

Hieronder een korte schets van initiatieven die momenteel al lopen.

- Leernetwerk diversiteit voor deelnemers vanuit de waterschappen, provincies en gemeenten. In december 2008 accordeerden de drie besturen een subsidieaanvraag van FORUM. Inmiddels namen 25 belangstellenden deel aan een voorlichtingsbijeenkomst, waarvan 21 mensen zich hebben aangemeld. Het leernetwerk wordt uitgevoerd door FORUM in samenwerking met DIV-management en is in juni gestart. Het project loopt tot februari 2010. De kennis wordt overgedragen in een publicatie.
- De Vereniging Gemeente Secretarissen (VGS) start met subsidie van BZK een scouting- en talentenprogramma om te komen tot 25% in plaats van 15% vrouwelijke en biculturele gemeentesecretarissen.
- Het Verbond Sectorwerkgevers Overheid (VSO) heeft een werkgroep diversiteit advies laten uitbrengen om diversiteit in de overheidssectoren een impuls te geven.
- Topfocus: netwerk van strategische beslissers uit het bedrijfsleven, brancheorganisaties, de overheid en zelforganisaties, verenigd in de ambitie om diversiteit op de werkvloer te bevorderen. Hans Schirmbeck, bestuurslid van het A+O fonds Gemeenten, is lid van Topfocus.

Om inzicht te krijgen in succesvolle interventies en knelpunten bij het bevorderen van culturele diversiteit binnen de decentrale overheid organiseerde BZK op 28 mei 2009 een brainstormsessie met verschillende vertegenwoordigers uit de drie sectoren en enkele (externe) ervaringsdeskundigen¹. Hieruit bleek dat:

- Er veel variatie is in ontwikkeling en aanpak bij sectoren.
- Er veel creatieve ideeën zijn om diversiteit verder vorm te geven.
- De sectoren bij de doelgroep weinig bekend zijn en daardoor ook minder aantrekkelijk zijn.
- Het lastig is om de doelgroep te bereiken.
- De doelgroep overigens zelf wil bepalen waar ze willen werken.
- De interne cultuur een aandachtspunt is: er heerst in sommige organisaties een homogene cultuur, waardoor het omgaan met verschillen wordt bemoeilijkt.

De resultaten van de brainstormsessie vormen de input voor dit plan van aanpak.

3 Doelstelling

Elke organisatie binnen de decentrale overheid dient voor zichzelf te bepalen wat wenselijke en realistische doelen zijn op het punt van diversiteit. Het doel van het plan van aanpak is organisaties binnen de drie sectoren met concrete activiteiten en een stimuleringsregeling te stimuleren en te faciliteren bij het ontwikkelen en uitvoeren van diversiteitsbeleid. Hiermee wordt ruimte gegeven aan het realiseren van creatieve ideeën binnen de sectoren. Gekozen wordt voor een samenwerking tussen de sectoren, waardoor gebruik gemaakt kan worden van elkaars ervaringen. Dit stimuleert de uitwisseling van best practices.

¹ Vanuit de drie A+O fondsen participeerden een bestuurder, de secretaris en deskundigen uit het sectorale veld.

4 De Aanpak

De aanpak bestaat uit het bieden van faciliteiten ten behoeve van maatwerk en overkoepelende activiteiten ter bevordering van de instroom, doorstroom en behoud van bicultureel talent, te weten:

- A. Businesscase.
- B. Subsidieregeling voor maatwerk op organisatieniveau.
- C. Leernetwerk voor alle projecten.
- D. Twee Masterclasses diversiteit voor secretarissen/directeur en het bouwen van een ambassadeursnetwerk.
- E. Kleur bekennen.
- F. Werkgeversbezoeken voor bicultureel talent.
- G. Dynamic Duo's.
- H. Summercourse voor bicultureel talent.

A. Businesscase

De eerste stap om te komen tot een integraal diversiteitsbeleid is het opstellen van een businesscase. Het beschrijven van de businesscase heeft als doel diversiteit te verbinden aan de organisatiedoelen op korte en lange termijn.

Alleen als diversiteitsbeleid gekoppeld is aan het organisatiebelang is er kans dat dit beleid daadwerkelijk van de grond komt.

De Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en het Interprovinciaal Overleg (IPO) ontwikkelen momenteel in samenwerking met DIV-management² een sectorale businesscase voor respectievelijk de gemeenten en de provincies. Dit document is eind 2009 gereed. Er zal in samenwerking met het A&O-fonds Waterschappen ook een sectorale businesscase ontwikkeld worden. Dit project wordt eveneens uitgevoerd door DIV-management.

De ontwikkeling van de businesscase vraagt geen extra capaciteit van de A+O fondsen.

Daarnaast kunnen gemeenten, waterschappen, provincies afzonderlijk of in regionaal samenwerkingsverband door DIV-management ondersteund worden bij het opstellen van een eigen businesscase.

² DIV-management ondersteunt overheidssectoren bij het vormgeven en verankeren van management van diversiteit, zie www.div-management.nl

CONCRETE DOELSTELLING

Beschrijving sectorale businesscase voor de sectoren gemeenten, waterschappen en provincies.

PLANNING

2009 - 2010

B. Subsidieregeling voor maatwerk

Er zijn diverse best practices binnen de sectoren bij de aanpak van diversiteit. Om goede initiatieven te stimuleren wordt er een subsidieregeling in gang gezet.

Een subsidieregeling biedt waterschappen, gemeenten en provincies de mogelijkheid diversiteitsbeleid en activiteiten rondom diversiteit in de organisatie te bevorderen en te behouden. Het biedt ruimte voor maatwerk op lokaal of regionaal niveau. Innovatieve projecten krijgen hiermee een impuls. De criteria voor de projecten zijn:

- Innovativiteit³.
- Duurzaamheid.
- Overdraagbaarheid.
- Kwantitatieve doelstelling.
- Bij voorkeur vooraf sprake van een uitgewerkte businesscase.
- 50 % co-financiering door de organisatie die de subsidie aanvraagt.
- Maximaal subsidiebedrag van € 50.000,= per aanvraag.

De organisaties die een project aanvragen, beschrijven in de projectaanvraag het doel en het te bereiken resultaat van het project. Het projectdoel dient gerelateerd te zijn aan het bevorderen van de instroom, doorstroom en/of behoud van biculturele talenten.

Elke aanvraag wordt gekoppeld aan de businesscase diversiteit van de organisatie of als de organisatie daar nog niet aan toe is: een ingevulde checklist. Deze checklist wordt toegevoegd aan de subsidieregeling en legt een relatie tussen de subsidieaanvraag en aan de organisatie gerelateerde doelstellingen. Bij inhoudelijke vragen kunnen de sectoren advies krijgen van DIV-management en voor procedurele vragen kunnen de sectoren terecht bij de projectmanager Diversiteit van de A+O fondsen,

³ Met innovativiteit wordt bedoeld vernieuwend voor de eigen organisatie(onderdeel).

die tevens verantwoordelijk is voor de correcte afhandeling van de aanvragen en de communicatie.

De aanvrager van het gesubsidieerde project neemt deel aan het op te zetten leernetwerk (C.) en werkt vanuit het leernetwerk mee aan een publicatie met best practices.

CONCRETE DOELSTELLING

Subsidiëren van maatwerkprojecten ten behoeve van de instroom, doorstroom en behoud van biculturelen.

PLANNING

Lancering regeling; 1 november 2009

Afronding projecten: 1 september 2011

Verantwoording projecten: 1 januari 2012

C. Leernetwerk voor diversiteitsprojecten

Dit leernetwerk heeft tot doel de voortgang van de al dan niet gesubsidieerde projecten te bespreken en kennis te delen. Het leernetwerk wordt ondersteund met een digitaal netwerk. Het leernetwerk ondersteunt de gesubsidieerde organisaties om te kunnen komen tot een overdraagbaar project. Andere aangesloten organisaties kunnen hun kennis en ervaring delen en geïnformeerd worden over (nieuwe) ontwikkelingen. Er wordt gezamenlijk gewerkt aan een publicatie met een beschrijving van de best practices van de (gesubsidieerde) projecten. Na de realisatie van de projecten vindt een afsluitend symposium plaats waarbij succesvolle projecten gepresenteerd worden. De projectmanager Diversiteit van de A+O fondsen is verantwoordelijk voor het opzetten en faciliteren van dit leernetwerk.

CONCRETE DOELSTELLING

Kennisdeling binnen en tussen sectoren en opbouw best practices.

Uitbrengen van een gezamenlijke publicatie, waarin de aanpak en de resultaten van de projecten worden beschreven.

PLANNING

Looptijd leernetwerk: 2010 - 2011

Publicatie: 1e kwartaal 2012

D. Masterclass Diversiteit en het bouwen aan een ambassadeursnetwerk

Het implementeren van plannen begint met draagvlak in de organisatie op (top) niveau. In samenwerking met de VGS, de Vereniging van Directeuren van Waterschappen (VDW) en het IPO worden twee masterclasses diversiteit georganiseerd om het topmanagement uit de drie sectoren mee te nemen in de laatste inzichten rond diversiteit en bedrijfsvoering, arbeidsmarktontwikkelingen en actuele programma-ontwikkelingen op dit terrein bij de A+O fondsen en de betrokkenen. Van daaruit gaat wordt gewerkt aan het opbouwen van een ambassadeursnetwerk voor diversiteit voor de drie sectoren.

Dit vindt plaats in samenwerking met DIV-management, dat ervaring heeft met het ontwikkelen van diversiteitsnetwerken. Het doel hiervan is een zichtbare impuls te geven aan diversiteit binnen de sectoren. De ambassadeurs zorgen dat het onderwerp op de agenda blijft en stimuleren concrete acties binnen de eigen sectoren. De A+O fondsen organiseren de masterclasses in nauwe samenwerking met de VGS, de VDW en het IPO en ondersteunen de werkgeversorganisaties bij het opzetten van het ambassadeursnetwerk.

CONCRETE DOELSTELLING

Ontwikkelen en aanbieden van een Masterclass diversiteit. Opzetten ambassadeursnetwerk diversiteit.

PLANNING

2010 - 2011

E. Kleur bekennen

Benadering van diversiteit vraagt een positieve benadering op de werkvloer. Het uitgangspunt is dat diversiteit nuttig, leuk, leerzaam en spannend is!

'Kleur bekennen' is een integraal themagericht project en richt zich in de kern op het gebruik maken van elkaars talenten en unieke eigenschappen door formele (organisatie kant) en informele (culturele kant) integratie centraal te stellen.

In elke organisatie zijn biculturele medewerkers aanwezig die een hoofdrol krijgen om de formele en informele integratie te versterken.

Vanuit het concept is er een organisatie kant en een culturele kant te onderkennen. De organisatie kant omvat zaken als: een workshop bicultureel management of interculturele communicatie, ontwikkelen van kengetallen ten aanzien van diversiteit, lezingen van biculturele topmanagers, voorlichting en contactmomenten met studentenorganisaties. De culturele kant omvat zaken als: omgaan met verschillen, multiculturele catering, organisatie van ramadandiners of andere contactmomenten met de biculturele (werk)omgeving.

De hoofdmoot van deze interventie zal liggen in maatwerk per organisatie en het erbij betrekken van de in de regio aanwezige belangenbehartigers en het zodanig kiezen van aan te bieden activiteiten dat medewerkers maximaal geprikkeld worden om er aan deel te nemen. Er wordt een stimuleringspremie verstrekt aan maatwerkactiviteiten ten behoeve van kleur bekennen op de werkvloer.

Ook hierbij geldt een cofinanciering van de aanvrager van 50 %. Het maximale subsidiebedrag bedraagt € 10.000,-.

CONCRETE DOELSTELLING

Stimuleren maatwerkactiviteiten ten behoeve van kleur bekennen op de werkvloer.

PLANNING

2010 - 2011

F. Werkgeversbezoeken

Uit de praktijk blijkt dat de sectoren moeite hebben om in contact te komen met biculturele talenten. Tijdens de brainstormsessie van 25 mei 2009 werd tevens aangegeven dat biculturelen niet snel kiezen voor de gemeenten, provincies en waterschappen als werkgever. Voor het bereiken van bicultureel talent is het nodig dat biculturele studenten en starters op de arbeidsmarkt meer interesse krijgen in het werken bij de sectoren en toegang krijgen tot een relevant netwerk. Hiervoor worden werkgeversbezoeken georganiseerd, zodat enerzijds de biculturele talenten een goed beeld kunnen vormen van wat het werken bij de sectoren inhoudt en anderzijds de sectoren in contact komen met deze talenten. Er wordt een externe organisatie uitgezocht die de werkbezoeken kan organiseren. De projectmanager Diversiteit van de A+O fondsen heeft een regieverantwoordelijkheid.

CONCRETE DOELSTELLING

Organiseren van 10-15 werkbezoeken per jaar (totaal maximaal 30).

PLANNING

2010 - 2011

G. Dynamic Duo's

Een manier om biculturelen aan te trekken en te motiveren om voor de sector te werken is het persoonlijk begeleiden en coachen en hen kennis laten maken met interessante functies binnen de sectoren. Om dit te realiseren wordt het project Dynamic Duo's opgezet. Aan belangstellende organisaties wordt gevraagd talenten persoonlijk te coachen in enkele gesprekken. De persoonlijke coaching geeft een vervolg aan de werkbezoeken en vergroot de kans op instroom van bicultureel talent. Uit ervaring blijkt dat netwerken van belang zijn om loopbaanstappen te maken. Door coaching kunnen de belangstellenden zich een beter beeld vormen van het werken binnen de sector. De coach biedt zijn/haar netwerk aan, helpt bij het leggen van contacten en bemiddelt eventueel naar een functie binnen de deelnemende sectoren.

Voor de coaches wordt een training georganiseerd. Tevens wordt een format voor een individueel coachingsplan opgezet. Voor het leveren van kandidaten voor een werkbezoek en dynamic duo kan ook een beroep worden gedaan op het kandidatenbestand van ECAMC dat is

opgebouwd op basis van de werving van Rijkstrainees. Voor kandidaten kan ook contact gelegd met regionale opleidingsinstituten. Voor het opzetten van de Dynamic Duo's wordt een externe organisatie aangetrokken. Deze organisatie zal nauw samenwerken met de organisatie die de werkgeversbezoeken (F.) gaat organiseren. De projectmanager Diversiteit van de A+O fondsen heeft een regieverantwoordelijkheid.

CONCRETE DOELSTELLING

Organiseren van minimaal 150 dynamic duo's.

Uitvoeren basistraining voor coaches van dynamic duo's.

PLANNING

2010 - 2011

H. Summercourse voor jong en bicultureel talent

Om een brug te kunnen slaan tussen jonge en afgestudeerde biculturelen en de drie sectoren wordt er een summercourse ontwikkeld voor jong bicultureel talent.

De summercourse bevat interactieve workshops en een korte presentatie van de sectoren. Voor het bereiken van de biculturelen voor dit programma wordt nauw samengewerkt met opleidingsinstituten en biculturele studenten- netwerkgroepen. Na een selectieprocedure krijgen 50 personen de gelegenheid kennis te maken met de decentrale overheid, waarbij zij zich kunnen profileren als de perfecte kandidaat voor traineeprojecten of vacatures. De doelgroep bestaat uit jonge biculturele starters én tweede stappers.

De summercourse wordt afgesloten met een speeddate-sessie om een match te maken tussen vraag en aanbod. Organisatie vindt plaats onder verantwoordelijkheid van de projectmanager Diversiteit van de A+O fondsen.

CONCRETE DOELSTELLING

Instroom van 25 trainees/medewerkers in de decentrale overheid.

PLANNING

2011



5 Uitvoering en planning

De coördinatie en uitvoering van dit plan ligt bij de drie A+O fondsen.

WAT	WANNEER	WIE
Vaststellen of diversiteit een impuls moet krijgen en hoe	Juni - september 2009	Bestuursvergaderingen drie A+O fondsen
Uitwerken voorstellen in projectplan	Juli - september 2009	BZK, A+O fondsen
Vaststellen projectplan	September 2009	Bestuursvergaderingen van de drie A+O fondsen
Subsidieaanvraag indienen bij BZK	Eind september	A+O fondsen
Vorbereiding daadwerkelijke start	Oktober - december 2009	A+O fondsen in samenwerking met BZK
Start uitvoering	De subsidieregeling start nog in 2009, de overige activiteiten per 1 januari 2010	De projectmanager en –medewerker komen tijdelijk in dienst bij het A+O fonds Gemeenten
Looptijd	2010 - 2011	

Personele inzet

Het project wordt uitgevoerd door een projectmanager en een projectmedewerker. Deze medewerkers zullen zich voor de drie sectoren inzetten.

Communicatie

Vanuit de drie A+O fondsen, de sociale partners en BZK is een communicatie-offensief nodig om diversiteit te agenderen. Vanuit de A+O fondsen zullen worden rolmodellen geïnterviewd voor het A+O Magazine. Op de website www.groeienbijgemeenten.nl komen biculturele talenten die een bijzondere loopbaanstap hebben gemaakt aan het woord. Good practices komen op de websites van de drie sectorfondsen. Het onderwerp wordt periodiek in de digitale nieuwsbrieven geagendeerd.

Stuurgroep en toetsingscommissie

De stuurgroep bestaat uit vertegenwoordiger(s) van de drie A+O fondsen (bestuurlijk en paritair) én vanuit de praktijk en vanuit BZK. Voor de beoordeling van de subsidieaanvragen wordt uit de stuurgroep een toetsingscommissie ingesteld. De voortgang van het project zoals omschreven in dit plan van aanpak wordt circa vijf maal per jaar besproken in de stuurgroep. De stuurgroep kan de drie besturen van de A+O fondsen adviseren de plannen tussentijds bij te stellen op basis van voortschrijdend inzicht.

Evaluatie

Tussentijdse evaluatie vindt eind 2010 plaats, de eind-evaluatie in het 1e kwartaal 2012.

Colofon

Uitgave

© Stichting Arbeidsmarkt- en Opleidingsfonds Gemeenten, A&O Provincies en de Stichting A&O-fonds Waterschappen. Den Haag, november 2009

De A+O fondsen binnen gemeenten, provincies en waterschappen bevorderen en ondersteunen vernieuwende activiteiten op het gebied van arbeidsmarkt en HRM-beleid. Actuele informatie over de verschillende projecten treft u aan op www.aeno.nl; www.aenoprovincies.nl; www.aenowaterschappen.nl.

Rechten

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enigerwijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande toestemming van de Stichting A+O fonds Gemeenten, A&O Provincies en de Stichting A&O-fonds Waterschappen. Hoewel aan deze uitgave de grootst mogelijke zorg is besteed, kunnen de samenstellers niet aansprakelijk gesteld worden voor eventuele onjuistheden, noch kunnen aan de inhoud rechten worden ontleend.





A&O-fonds Waterschappen

Postbus 30435

2500 GK Den Haag

070 3738299

info@aenowaterschappen.nl

www.aenowaterschappen.nl

A+O fonds Gemeenten

Postbus 30435

2500 GK Den Haag

070 3738356

secretariaat@aeno.nl

www.aeno.nl

A&O Provincies

Postbus 16107

2500 BC Den Haag

070 8881245

info@aenoprovincies.nl

www.aenoprovincies.nl