

DIVERSITEITSACTIEPLAN STAD GENT – OCMW GENT



2017 - 2020

**HUMAN RESOURCES
STAD GENT & OCMW GENT**

1.	Inleiding: Samen werken aan diversiteit op de werkvloer	3
1.1.	Situering	3
1.2.	Visie	4
1.3.	Doelstellingen.....	5
2.	Streefcijfer medewerkers buitenlandse herkomst.....	7
3.	ACTIEPLAN 2017 – 2020	8
3.1.	Acties die de diversiteit binnen het medewerkersbestand verhogen.....	9
3.1.1.	Blijvend inzetten op rekruteringsbeleid.....	9
3.1.2.	Organiseren van afgeschermd selectieprocedures.....	10
3.1.3.	Blijvend inzetten op zo neutraal mogelijke selectieprocedures	10
3.1.4.	Stages of vakantiejobs als springplank naar reguliere tewerkstelling voor kansengroepen	11
3.2.	Acties die de samenwerking tussen ‘diverse’ medewerkers bevorderen.....	13
3.2.1.	Sensibilisering heeft blijvende aandacht nodig.....	13
3.2.2.	Bij het onthaal van nieuwe medewerkers reeds diversiteit beklemtonen	13
3.2.3.	Beklemtonen van nultolerantie i.v.m. discriminatie	14
3.2.4.	Uitdragen van de visie op diversiteit op de werkvloer en informeren over diversiteit	15
3.2.5.	Inzetten van stadsambassadeurs ‘Divers Talent’	15
3.2.6.	Vorming over diversiteit, non-discriminatie en gelijke kansen integreren in de opleidingspakketten voor leidinggevendenden	16
3.2.7.	Uitwerken van een vormingspakket.....	16
3.2.8.	Aanbieden van ICT-vorming voor medewerkers.....	17
3.2.9.	Aanbieden van vorming voor laaggeletterde medewerkers.....	17
3.2.10.	Creëren van een toegankelijke werkplek zonder hindernissen	18
3.2.11.	Werken aan een leeftijdsbewust personeelsbeleid	18
4.	EVALUEREN EN BIJSTUREN VAN HET ACTIEPLAN.....	19
4.1.	Inhoudelijke evaluatie.....	19
4.2.	Monitoring van de cijfers.....	19
	Bijlage: Schematische voostelling streefcijfer.....	21

1. INLEIDING: SAMEN WERKEN AAN DIVERSITEIT OP DE WERKVLOER

1.1. SITUERING

Met meer dan 8.000 medewerkers vormt de Groep Gent met het OCMW Gent en de Stad Gent een belangrijke werkgever in Oost-Vlaanderen. Onze organisatie voert het beleid van evenredige arbeidsparticipatie: de werkvloer moet een afspiegeling zijn van de diverse samenleving en neemt een voorbeeldrol op. De komende jaren willen we die voorbeeldrol blijven opnemen. In de huidige context van besparingen zal het bereiken van een evenredige arbeidsparticipatie tegen 2020 een uitdaging blijven en zal het van alle spelers een extra inspanning en durf vragen.

Onze organisatie wil daarvoor een HR-beleid voeren waarbij we de juiste medewerkers en leidinggevendenden aantrekken en behouden. Hierbij dragen we de volgende vier **organisatiewaarden** hoog in het vaandel:

- Betrokken
- Creatief
- Doelgericht
- Open

Om het diversiteitsbeleid binnen de organisatie verder te stimuleren en te ondersteunen, wordt voor de periode 2017-2020 een **gezamenlijk actieplan** uitgewerkt. Hierbij houden we rekening met het nieuwe organisatiemodel. Hieronder volgt een overzicht van de nieuwe acties voor de periode 2017-2020 en een aantal acties die we op (middel)lange termijn zien.

Dit diversiteitsactieplan bevat de acties die **de Stad Gent en het OCMW Gent gezamenlijk**¹ willen uitvoeren in de verschillende HR-domeinen om de diversiteit in de beide organisaties te verhogen. Het plan is opgesteld door het departement Human Resources (HR), in samenwerking met de werkgroep diversiteit en personeel².

¹ In de tekst vermelden we 'Groep Gent' en 'de Stad en het OCMW' door elkaar. Waar we 'Groep Gent' noemen, bedoelen we de Stad en het OCMW, met uitzondering van onderwijs, politie, brandweer.

² Doelstellingen van de werkgroep diversiteit: Diversiteit binnen het personeelsbestand verhogen zodat dit een betere afspiegeling is van de diversiteit van de Gentse regio; ervoor zorgen dat onze medewerkers met onderlinge verschillen én gelijkenissen harmonieus kunnen samenwerken, zodat we onze organisatiedoelstellingen beter bereiken; stimuleren van diversiteit bij de leden van de groep Gent waar we een beheersovereenkomst mee hebben.

1.2. VISIE

De visie op diversiteit bij Groep Gent is:

- om de diversiteit bij ons medewerkersbestand te verhogen zodat deze een betere afspiegeling vormt van de diversiteit van de beroepsactieve bevolking in groot Gent;
- om ervoor te zorgen dat onze medewerkers met onderlinge verschillen én gelijkenissen harmonieus kunnen samenwerken, zodat we onze organisatiedoelstellingen beter bereiken.

Diversiteit op de werkvloer is een **opdracht voor iedereen**: het beleid, het management, de leidinggevenden en de medewerkers. Daarom richt het actieplan zich niet alleen tot de medewerkers en diensten van HR, maar tot alle medewerkers, zowel leidinggevenden als medewerkers, en tot iedereen die geïnteresseerd is om te werken bij de Stad Gent en het OCMW Gent.

De Stad en het OCMW Gent willen de diversiteit onder hun medewerkers verhogen. Dat moet er toe bijdragen dat de organisatiedoelstellingen beter bereikt worden. Wij willen dat op verschillende manieren doen. We verwachten dat deze acties verwezenlijkt kunnen worden met het **bestaande budget** van de betrokken diensten, eventueel aangevuld met middelen vanuit het diversiteitsbeleid.

De **prioritaire acties** die we uit onderliggende actieplan destilleren en prominent naar voren willen schuiven zijn de volgende:

- Tien hooggeschoolde personen (functieniveau A en B) (8 personen met een buitenlandse herkomst en 2 personen met een handicap) per jaar krijgen een **betaalde opleidingsstage**. Dankzij de ervaring die deze stagiairs opdoen op de werkvloer, verhoogt hun kennis en ervaring. Dat moet hen ten goede komen bij het solliciteren voor een functie bij de Stad en het OCMW.
- De Stad en het OCMW zorgen voor een adequaat, neutraal en objectief **registratiesysteem** om de diversiteit onder de medewerkers (gender, herkomst, personen met een handicap, scholingsgraad, leeftijd) zo goed mogelijk te kennen. Dat moet een goede basis vormen voor een bijsturing van het diversiteitsbeleid.
- Door gerichte acties zal onze organisatie er naar streven om bij alle **aanwervingen** meer mensen met een (arbeids)handicap en mensen met een buitenlandse herkomst aan te trekken. Dat willen we doen door de diverse kansengroepen actief te benaderen (bijvoorbeeld via scholen, partnerorganisaties).
- De Stad en het OCMW zullen in het **onthaalbeleid** extra aandacht schenken aan diversiteit. Zo zal de organisatie aan alle nieuwe leidinggevenden opleiding geven om hun diversiteitscompetentie te verhogen, met oog voor diversiteit in teams (naar leeftijd, gender, herkomst, beperking). Daardoor zullen zij zich meer bewust worden dat het verhogen van de diversiteit binnen hun dienst de doelgerichtheid en creativiteit ervan ten goede komt. Bovendien creëren we een **buddysysteem**, waarbij een ervaren collega optreedt als peter of meter voor de nieuwe collega.
- Voor medewerkers van meer dan 50 jaar en hun leidinggevenden vormt **kennisborging** een speerpunt binnen de uitwerking van een **leeftijdsbewust personeelsbeleid**.

1.3. DOELSTELLINGEN

Met dit actieplan willen de Stad Gent en het OCMW Gent **twee doelstellingen** bereiken:

- **diversiteit** binnen het medewerkersbestand **verhogen**
(verder in de tekst ook te herkennen aan dit symbool: ↗)
- **samenwerking** tussen diverse medewerkers **bevorderen**
(verder in de tekst ook te herkennen aan dit symbool: ∞)

De **kansengroepen** die we met dit actieplan bijzonder onder de aandacht willen brengen zijn:

- kortgeschoolde medewerkers
- medewerkers van meer dan 50 jaar
- collega's met buitenlandse herkomst
- personen met een arbeidshandicap
- mannen en vrouwen

Enkele **streefcijfers** maken bovenstaande doelstellingen voor twee kansengroepen meetbaar. Dit zijn de streefcijfers die we hanteren bij de Stad Gent en het OCMW Gent, met als doel deze te behalen tegen 2020:

- de instroom van medewerkers met een buitenlandse herkomst³ bedraagt 30% tegen 2020
- in 2020 zijn 2% van onze medewerkers personen met een arbeidshandicap

Voor de overige kansengroepen hanteren we geen streefcijfers.

³ Om de herkomst van een persoon te bepalen worden voortaan 4 criteria in rekening gebracht: de huidige nationaliteit van de persoon, de geboortenationaliteit van de persoon, de geboortenationaliteit van de vader en de geboortenationaliteit van de moeder. Is 1 van deze 4 criteria een niet-Belgische nationaliteit, dan wordt de persoon beschouwd als zijnde een persoon van buitenlandse herkomst. Dit komt overeen met de doelgroep zoals beschreven in artikel 3 van het Vlaamse Integratiedecreet van 2009.

Out-of-scope?

Om de acties uit dit actieplan goed tot uitvoering te brengen, leggen we de grenzen van het actieplan vast. De hierna genoemde doelgroepen of projecten zijn bijzonder relevant en er zijn zeker raakvlakken vast te stellen. Continue informatiedoorstroming rond deze thema's is een opdracht van alle betrokkenen en wordt gecoördineerd vanuit de dienst Regie HR Beleid.

- Acties waarbij **specifieke doelgroepen** extra belicht worden, maken minder een deel uit van dit plan omdat dergelijke acties een isolerend en soms zelfs stigmatiserend effect kunnen hebben.
- Acties die **armoede** bij medewerkers tegengaan, staan niet in onderstaand actieplan. Dit aspect wordt meegenomen in het beleid van Sodigent.
- Acties die kaderen in **taalbeleid, aanwezigheidsbeleid, re-integratie na langdurige afwezigheid, mantelzorgvriendelijk beleid, werken aan een waardengedreven organisatie en de innovatieve arbeidsorganisatie** staan evenmin in onderstaand actieplan omdat ze in een apart traject opgevolgd worden.
- Acties in het kader van het algemeen diversiteitsbeleid naar de **burgers** toe, staan niet in dit plan, maar worden vanuit het departement Samenleven, Welzijn en Gelijke Kansen en andere departementen van de Stad Gent en het OCMW Gent opgevolgd.

2. STREEFCIJFER MEDEWERKERS BUITENLANDSE HERKOMST

Definitie buitenlandse herkomst

Om de herkomst van een persoon te bepalen hanteren we voortaan dezelfde definitie als het Agentschap Binnenlands Bestuur. Zo kan de vergelijking met andere steden en gemeenten en met Vlaanderen correcter gebeuren.

Als definitie voor herkomst brengen we voortaan 4 criteria in rekening:

- **de huidige nationaliteit van de persoon,**
- **de geboortenationaliteit van de persoon,**
- **de geboortenationaliteit van de vader en**
- **de geboortenationaliteit van de moeder.**

Is 1 van deze 4 criteria een niet-Belgische nationaliteit, dan wordt de persoon beschouwd als zijnde een persoon van buitenlandse herkomst. Dit komt overeen met de doelgroep zoals beschreven in artikel 3 van het Vlaamse Integratiedecreet van 2009.

Focus op de diversiteit van de instroom⁴

Met het oog op het maken van een inhaalbeweging leggen we de focus op de diversiteit van de instroom (aanwerving) van nieuwe medewerkers.

Als **definitie voor instroom** schuiven we dit naar voren:

Alle **inkomende personeelsbewegingen** naar de Stad of het OCMW die tot gevolg hebben dat de betrokken medewerker daarna **behoort tot** (en wordt meegeteld in) **het personeelsbestand** van de organisatie.

De instroomsimulatie (2017-2020) geeft ons een zicht op de verdeling van de vrije posities per graad:

- Stad: A (16%) – B (26%) – C (36%) – D (18%) – E (3%)

- OCMW: A (6%) – B (29%) – C (44%) – D (6%) – E (15%)

We concluderen dat de meeste aanwervingen gebeuren binnen de graden B en C. Daar vallen ook de grootste 'winsten' te boeken.

We streven tegen 2020 naar de volgende instroompercentages van personen van buitenlandse herkomst, opgedeeld per graad:

A (7%) – B (15%) – C (35%) – D (45%) – E (45%)

We werken een plan uit om deze streefcijfers per departement vast te leggen.

Bij de niveaus A en B ligt het streefcijfer lager dan de andere niveaus. Omwille van een minder grote uitstroom van afgestudeerden met een buitenlandse herkomst vanuit de universiteiten en de hogescholen is het streefcijfer voor instroom bij de niveaus A en B pas later haalbaar.

Langs stadszijde neemt de instroom van medewerkers met buitenlandse herkomst tegen 2020 met **27,4%** toe. Voor het OCMW resulteert dit voorstel in een toename met **29,6%** medewerkers van buitenlandse herkomst tegen 2020.

⁴ Voor een schematische voorstelling: zie bijlage 1 achteraan deze nota.

3. ACTIEPLAN 2017 – 2020

Het actieplan is opgemaakt aan de hand van de gekende behoeften en rekening houdend met de beleidskeuzes met betrekking tot diversiteit op de werkvloer.

Onderstaande acties zijn opgedeeld in 2 groepen:

- 1) acties die de **diversiteit** in het medewerkersbestand **verhogen** (↗)
- 2) acties die de **samenwerking** tussen medewerkers **bevorderen** (∞).

In een apart hoofdstuk staat hoe dit actieplan zal opgevolgd en geëvalueerd worden en hoe we de diversiteit in het medewerkersbestand gaan **meten**.

3.1. ACTIES DIE DE DIVERSITEIT BINNEN HET MEDEWERKERSBESTAND VERHOGEN

Onze arbeidsmarkt is in volle ontwikkeling. Denken we maar aan ouder wordende medewerkers, de uitdagende zoektocht naar werk bij personen van buitenlandse herkomst, de moeizame integratie van personen met een arbeidshandicap op de reguliere arbeidsmarkt. De Stad Gent en het OCMW Gent willen de capaciteiten en kwaliteiten van alle personen aanspreken.

Eén van de grootste toekomstige uitdagingen is het omgaan met deze diversiteit. Diversiteit op de werkvloer verhogen vraagt een aantal inspanningen. Wil onze organisatie haar nieuwe ambitieuze streefcijfers realiseren en haar voorbeeldfunctie waarmaken, dan zal ze een grote inspanning moeten leveren. Het diversiteitsbeleid vraagt een grote betrokkenheid van alle diensten binnen de hele organisatie.

3.1.1. BLIJVEND INZETTEN OP REKRUTERINGSBELEID

De **wijkgerichte jobbeurzen en infosessies over o.a. selectieprocedures** in verschillende Gentse wijken zijn een succes om de diversiteit naar buitenlandse herkomst en naar kortgeschoolde medewerkers te laten stijgen in ons sollicitantenbestand. Doel van deze actie is een laagdrempelig initiatief te organiseren in wijken in Gent waar een hoge werkloosheidsgraad is. Kandidaten krijgen hier een algemene toelichting over werken bij de Stad Gent en over de openstaande vacatures. Voortaan breiden we dit concept uit met de vacatures van het OCMW Gent.

Voortaan verbreden we de communicatiekanalen om kandidaten van meer diverse achtergronden te rekruteren. We breiden daarvoor samenwerkingen uit met netwerken die deze kansengroepen actief benaderen. Bovendien willen we onze (online tool voor) vacatures qua opmaak, beeldgebruik en taal beter toegankelijk maken voor anderstaligen, oudere medewerkers, laaggeletterde en kortgeschoolde mensen.

Specifiek voor personen met een beperking geven we meer uitgebreide en begrijpelijke informatie bij het registreren van het al dan niet hebben van een arbeidshandicap. We lichten beter toe dat we medewerkers met een beperking kansen willen bieden door redelijke aanpassingen te creëren van bij de selectie. Dit zal resulteren in een betere registratie van personen met een beperking en in de ontwikkeling van meer aangepaste tools.

Actie

↗ Vacatures via verschillende kanalen bekendmaken : optimaliseren van het communicatienetwerk met kandidaten die tot de doelgroepen behoren, zoals personen met een handicap, personen van buitenlandse herkomst enz.

↗ Uitbreiden van partnerships met verenigingen om vacatures bekend te maken

↗ Evalueren bestaande rekruteringskanalen

↗ Visuele, wervende en vlot begrijpbare vacatures lanceren: dit gebeurt o.a. door het screenen van vacatures en selectieprocedures op eenvoudig taalgebruik en duidelijke beeldtaal

↗ E-recruitment verduidelijken aan collega's die veel met kansengroepen werken (buurthuizen, welzijnsbureaus etc.)

↗ Samenwerken met de VDAB om meer hoger opgeleide werkzoekenden van buitenlandse herkomst te rekruteren

↗ Organiseren van wijkgerichte jobbeurzen (samen met de uitgebreidere Groep Gent)

➤ Meer informatie ter beschikking stellen voor personen met een arbeidshandicap (verduidelijken meerwaarde van aanvinken dat men voldoet aan arbeidshandicap, uitleg over redelijke aanpassingen en integratieprotocollen)

➤ Specifieke en doelgroepgerichte communicatie gebruiken tijdens rekrutering en selectie

➤ Gezamenlijke toegankelijke website creëren om zich kandidaat te stellen voor een vacature

➤ Vacatures genderneutraal maken

3.1.2. ORGANISEREN VAN AFGESCHERMDE SELECTIEPROCEDURES

De Stad Gent en het OCMW Gent voorzien de mogelijkheid om binnen de selectieprocedures redelijke aanpassingen door te voeren, zodat een beperking geen hindernis vormt bij de deelname aan selecties. We kunnen hier evenwel nog verder in groeien.

We willen **afgeschermde selectieprocedures** organiseren voor personen met een arbeidshandicap⁵.

Actie

➤ Organiseren van minstens twee afgeschermde selectieprocedures voor Masters met een arbeidshandicap

3.1.3. BLIJVEND INZETTEN OP ZO NEUTRAAL MOGELIJKE SELECTIEPROCEDURES

Selectieprocessen spelen een grote rol bij het verhogen van de diversiteit in het medewerkersbestand.

We hebben dankzij de onderzoeken naar **adverse impact**⁶ en het project vakmanschap heel wat geleerd over ongewenste verschillen tussen resultaten van minderheids- en meerderheidsgroepen. Nu willen we met deze kennis verder gaan en een **selectiemethode** (laten) ontwikkelen voor verschillende soorten functies op verschillende soorten niveaus (kortgeschoolden tot universitair) waarbij de adverse impact gereduceerd wordt tot het minimum. Op vandaag zijn er weinig selectietools ontwikkeld die subgroepverschillen verminderen en bovendien de voorspellende validiteit garanderen. Het project is dus zeker innovatief. De stad Gent wil met dit project ook een inspiratiebron zijn voor andere organisaties en besturen in binnen- en buitenland.

⁵ Dat betekent dat enkel sollicitanten met een arbeidshandicap kunnen deelnemen aan deze selectieprocedures. Deze maatregel – ook wel **positieve actie** genoemd – is rechtstreeks ingegeven door Europese richtlijnen betreffende de gelijke behandeling van mensen. In specifieke domeinen geeft de maatregel de doelgroepen een tijdelijke voorkeursbehandeling om hen dezelfde kansen te bieden als andere kandidaten. De selectieprocedure is analoog aan andere selectieprocedures. Kandidaten worden gescreend op de competenties die vereist zijn om de functie te kunnen uitoefenen. De sollicitatieprocedure verloopt op maat van de kandidaten, maar de competenties worden wel op het niveau van de functie gemeten. Er worden **aanpassingen** gedaan zodat elke sollicitant zijn vaardigheden en capaciteiten optimaal kan tonen.

⁶ We spreken van **adverse impact** wanneer de gelijke behandeling van kandidaten in een selectieprocedure toch leidt tot een differentieel verschil tussen resultaten van minderheids- en meerderheidsgroepen. De stad Gent heeft al verschillende onderzoeken naar adverse impact gedaan, in samenwerking met UGent. Een aantal selectietesten werd aangepast op basis van de resultaten van deze onderzoeken.

Een andere innoverende actie in een overheidscontext is het **rekruteren op basis van competenties** in plaats van diplomavereisten. We willen de leidinggevendenden hietoe sensibiliseren. Onze selectiemethode willen we daar aan aanpassen. Het ultieme doel is om op deze manier meer kandidaten uit de kansengroepen aan te trekken en te selecteren, op basis van hun (elders) verworven competenties, talenten en potentieel, eerder dan op basis van hun diploma.

Bovendien willen we het project **vakmanschap** verderzetten en het aantal aanwervingen met een (G)IBO verhogen. Het project vakmanschap werd in samenwerking met Jobpunt Vlaanderen ontwikkeld met als hoofddoel een structurele oplossing te bieden voor de problematiek van knelpuntfuncties van de (technisch) uitvoerende functies. De focus bij vakmanschap ligt in plaats van directe inzetbaarheid op het aantrekken, selecteren en aanwerven van kandidaten met potentieel, om deze nadien op te leiden tot volwaardige medewerkers. Hetzelfde principe geldt voor een (G)IBO, waarbij potentieel competente medewerkers een intensief opleidings- en stagetraject krijgen bij hun start. Doorgaans gaat het om **kortgeschoolde** kandidaten en kandidaten uit **kansengroepen**.

Actie
↗ Screenen van selectietesten op adverse impact
↗ Aanpassen van selectietesten op basis van resultaten onderzoeken adverse impact
↗ Onderzoeken of we eigen selectiemethode met een minimum aan adverse impact kunnen (laten) ontwikkelen
↗ Bij specifieke functies rekruteren op basis van competenties in plaats van diplomavereisten: hietoe leidinggevendenden sensibiliseren en selectietesten aanpassen
↗ Voor kandidaten met een arbeidshandicap een procedure opstellen voor het vastleggen van de behoefte aan redelijke aanpassingen tijdens het selectieproces
↗ Verder inzetten op aanwerven via een traject 'vakmanschap' of (G)IBO

3.1.4. STAGES OF VAKANTIEJOBS ALS SPRINGPLANK NAAR REGULIERE TEWERKSTELLING VOOR KANSENGROEPEN

Stages of vakantiejobs geven de stagiair een goed beeld van de job en dit kan hen helpen bij latere sollicitaties. De stages en vakantiejobs voor mensen uit de kansengroepen kunnen voor de Stad Gent en het OCMW Gent een belangrijk rekruteringskanaal vormen. Hiervoor is een goede afstemming tussen verschillende diensten noodzakelijk.

We onderzoeken welke soorten stages (naast schoolstages) interessant kunnen zijn voor onze organisatie (BIO⁷, beroepsverkennde stages, IBO⁸-stages enz.). Via bepaalde types van stages trachten we sommige doelgroepen beter te bereiken (bv hooggeschoolde stagiairs met buitenlandse herkomst).

⁷ BIO = BeroepsInlevingsOvereenkomst

⁸ IBO = Individuele BeroepsOpleiding

Omwille van het belang van een goed stagebeleid als springplank naar reguliere tewerkstelling schuiven we deze actie als prioriteit naar voren:

Tien hooggeschoolde personen (8 personen met een buitenlandse herkomst en 2 personen met een handicap) per jaar krijgen een **betaalde opleidingsstage** in een functieniveau A of B. Dankzij de ervaring die deze stagiairs opdoen op de werkvloer, verhoogt hun kennis en ervaring. Dat moet hen ten goede komen bij het solliciteren voor een functie bij de Stad en het OCMW.

Actie

↗ Vernieuwen van ons stagebeleid met aandacht voor kansengroepen

↗ Tien hooggeschoolde (functieniveau A en B) personen (8 personen met een buitenlandse herkomst en 2 personen met een handicap) per jaar krijgen een betaalde opleidingsstage

↗ Betere samenwerking tussen de dienst Personeelsbeheer en Interne preventiedienst bij het plaatsen van jobstudenten met een arbeidshandicap

3.2 ACTIES DIE DE SAMENWERKING TUSSEN ‘DIVERSE’ MEDEWERKERS BEVORDEREN

Diversiteit heeft te maken met een basishouding bij medewerkers. De Stad Gent en het OCMW Gent hebben gezamenlijke waarden bepaald. Eén van deze waarden is ‘open’. Hiermee geven we onder meer aan dat we verwachten dat medewerkers open staan voor de verschillen tussen collega’s. Het doel hiervan is dat medewerkers diversiteit als vanzelfsprekend ervaren.

Hieronder noemen we een aantal acties die erop gericht zijn om een vlotte samenwerking tussen diverse collega’s te bevorderen.

3.2.1 SENSIBILISERING HEEFT BLIJVENDE AANDACHT NODIG

Rond specifieke thema’s organiseren we sensibiliseringsacties. Dit gebeurt meestal rond bepaalde themadagen (DUO-Day, dag tegen racisme, tegen homofobie, om laaggeletterdheid in de aandacht te brengen etc.). We organiseren bovendien sensibiliserende opleidingen en lunchgesprekken. Op deze manier maken we medewerkers bewust van bepaalde uitdagingen.

Daarnaast letten we er op dat er in het magazine voor medewerkers en op het intranet aandacht is voor diversiteit. We willen hierbij niet enkel de verschillen, maar ook de gelijkenissen tussen diverse medewerkers benadrukken.

Actie

∞ Opzetten van sensibiliseringsacties op specifieke dagen (tegen racisme, IDAHOT, laaggeletterdheid, DUO-Day etc.)

∞ Delicate onderwerpen bespreekbaar maken d.m.v. het organiseren van lunchgesprekken of evenementen

∞ Jaarlijkse deelname aan minstens 1 extern initiatief zoals Zuiddag, DUO-Day etc.

∞ Bij diversiteitsacties verwijzen naar de organisatiewaarde ‘open’

3.2.2 BIJ HET ONTHAAL VAN NIEUWE MEDEWERKERS REEDS DIVERSITEIT BEKLEMTONEN

We kunnen onthaal bekijken op 3 niveaus :

1) het onthaal op organisatieniveau

Dit gebeurt idealiter door de dienst personeelsbeheer waarbij:

- de dossierbeheerder de niet-discriminatie verklaring laat ondertekenen en hierbij de nodige uitleg geeft;
- we vragen of de nieuwe medewerker een handicap heeft en waarbij we uitleg geven over integratieprotocollen.

Hierbij is extra vorming nodig voor de dossierbeheerders.

Tijdens de onthaalvorming is er aandacht voor diversiteit als rode draad doorheen de modules, onder meer door het aanbieden van materiaal dat de diversiteit in onze organisatie weerspiegelt (beeldvorming over oudere medewerkers, collega’s van een buitenlandse herkomst, minder stereotype gezinssamenstellingen).

- 2) het onthaal op dienstniveau
In een buddysysteem treedt een collega op als peter of meter voor de nieuwe collega. Dit kan een interessante rol zijn voor medewerkers van meer dan 50 jaar, die via deze weg aan kennisdeling en –borging doen.
- 3) het onthaal voor de functie: binnen de maand na aanwerving vindt een functioneringsgesprek met de leidinggevende plaats. Hierbij maken leidinggevende en medewerker afspraken waar diversiteit een plaats kan hebben. Wanneer er een integratieprotocol nodig is, kan dit ook besproken worden.

Actie

∞ Opleiding voorzien voor dossierbeheerders zodat zij diversiteit ter sprake brengen in het onthaalgesprek (anti-discriminatie verklaring; integratieprotocollen)

∞ Nagaan op welke manier diversiteit geïntegreerd wordt in de modules van de onthaalvorming

∞ Uitwerken van een gestructureerd peter- en meterschapssysteem om het onthaal op de diensten te verbeteren voor de nieuwe collega's (o.a. een functieprofiel voorzien); dit systematisch inbedden in het buddysysteem (aandacht voor taal, redelijke aanpassingen, kennisoverdracht etc.)

3.2.3 BEKLEMTONEN VAN NULTOLERANTIE I.V.M. DISCRIMINATIE, PESTEN, ONGEWENST SEKSUEEL GEDRAG

Sedert 2012 werd het onderschrijven van een niet-discriminatie verklaring als een aanwervingsvoorwaarde door de gemeenteraad in de rechtspositieregeling (RPR) opgenomen.

Het onderschrijven van een deze verklaring is een actie die medewerkers bewust moet maken van het feit dat elke vorm van discriminatie binnen de organisatie verboden is. Het stadsbestuur vindt het zo belangrijk dat nieuwe medewerkers akkoord gaan met de inhoud van deze verklaring, dat er geen aanstelling meer gebeurt bij weigering om deze te onderschrijven.

Als medewerkers op de werkvloer toch met discriminerende uitlatingen of grensoverschrijdend gedrag geconfronteerd worden, kunnen zij daarvoor terecht bij een vertrouwenspersoon of een (interne of externe) preventieadviseur psychosociaal welzijn.

Actie

∞ Snel, adequaat, kordaat optreden tegen uitingen van discriminatie of racisme: bewustzijn creëren bij alle medewerkers

∞ Medewerkers informeren over de werking van het lokale meldpunt discriminatie

∞ Medewerkers informeren over de werking van de Interne preventiedienst waar ze zaken rond discriminatie, pesten, ongewenst seksueel gedrag kunnen melden

∞ Medewerkers informeren over de stappen die ondernomen worden tegen discriminatie, pesten, ongewenst seksueel gedrag enz.

3.2.4 UITDRAGEN VAN DE VISIE OP DIVERSITEIT OP DE WERKVLOER EN INFORMEREN OVER DIVERSITEIT

Om de open organisatiecultuur van de Stad Gent en het OCMW Gent uit te dragen, besteden we in verschillende aspecten van het HR-beleid aandacht aan diversiteit op de werkvloer. Dit engagement wordt formeel bekrachtigd, onder meer door een deontologische code met niet-discriminatieclausule, door het lidmaatschap bij de Europese coalitie van Steden tegen Racisme (ECCAR⁹) en het oprichten van een werkgroep diversiteit en personeel.

Medewerkers zijn sneller geneigd om het belang van het thema te onderschrijven als ze bij het management en bij hun direct leidinggevenden rolmodellen zien en bij hen de nodige steun ervaren. Leidinggevenden spelen een cruciale rol in het succes van een diversiteitsbeleid. Enerzijds verwacht de organisatie dat zij het goede voorbeeld geven aan hun medewerkers. Anderzijds staan zij voor de uitdaging om met moeilijkheden om te gaan en inbreuken op de diversiteitsrichtlijnen efficiënt aan te pakken.

Actie
∞ Het actieplan diversiteit op de werkvloer communiceren, zowel intern als extern
∞ Opvolgen van de acties ECCAR
∞ HR-documenten genderneutraal maken
∞ Genderneutraal maken van alle functiebenamingen

3.2.5 INZETTEN VAN STADSAMBASSADEURS 'DIVERS TALENT'

De Stadsambassadeurs Divers Talent zijn vrijwilligers met buitenlandse herkomst, medewerkers van de Stad Gent of het OCMW Gent met een persoonlijke missie: zij willen dat talent optimaal benut wordt in onze samenleving. Om anderen te motiveren om bij de Stad Gent of bij het OCMW Gent te solliciteren, geven zij getuigenissen.

Actie
∞ Opleiding geven aan kandidaten stadsambassadeurs 'divers talent'

⁹ ECCAR = European Coalition of Cities against Racism

3.2.6 VORMING OVER DIVERSITEIT, NON-DISCRIMINATIE EN GELIJKE KANSEN INTEGREREN IN DE OPLEIDINGSPAKKETTEN VOOR LEIDINGGEVENDEN

We verwachten van alle leidinggevenden maximale aanvaarding van diversiteit, gelinkt aan de organisatiewaarde 'open'. We willen een engagement van de leidinggevenden om een diversiteitsbeleid binnen hun dienst toe te passen. Daarnaast wil de organisatie hun aandacht vestigen op het gelijkheidsprincipe in de beroepscontext¹⁰. We informeren de leidinggevenden zodat zij voldoende kennis verwerven over specifieke aanwervingsmogelijkheden zoals (school)stages, brugprojecten, ervaringsgerichte tewerkstelling, vakantiejobs, personen met een arbeidshandicap, leerwerkplaatsen, startbanen enz.

We verwachten dat leidinggevenden leiding kunnen geven aan 'diverse' teams en dat ze gepast kunnen reageren op ongewenste omgangsvormen. In opleidingen voor leidinggevenden zal uitgelegd worden wat de Stad Gent en het OCMW Gent van leidinggevenden verwachten op het vlak van diversiteit. We bieden de leidinggevenden de nodige vorming aan, onder meer geïntegreerd in 'people management' voor nieuwe leidinggevenden, zodat zij volgende kennis verwerven: wat is diversiteit, hoe treed ik op tegen discriminatie, ongepast en niet tolereerbaar gedrag, hoe selecteer ik zonder vooroordelen een medewerker etc.

Actie

∞ Integreer diversiteit in opleidingen voor leidinggevenden (onder meer het aansturen van een divers team)

3.2.7 UITWERKEN VAN EEN VORMINGSPAKKET

Eenzijds willen we diversiteit integreren in bestaande opleidingen, anderzijds willen we opleidingen op maat aanbieden waarbij leidinggevenden en medewerkers leren hoe ze kunnen omgaan met diversiteit.

De organisatie geeft diversiteit een plaats bij de interne en externe trainers en coaches, houdt rekening met diversiteit bij de samenstelling van de opleidingsinhalten, bij de didactische werkvormen en bij de praktische omkadering van de opleidingen.

Specifieke vormen rond diversiteit kunnen op maat uitgewerkt worden, onder meer op vraag van een departement of een team.

Actie

∞ Screenen van bestaande opleidingen op diversiteit

∞ Integreer diversiteit in bestaande opleidingen

∞ Uitwerken van een opleidingsaanbod diversiteit

∞ Stimuleren van aanvragen opleidingen op maat rond diversiteit, aangepast aan de behoeften van de dienst

¹⁰ Werken volgens het gelijkheidsprincipe betekent dat we maximaal inzetten op gelijke kansen voor iedereen, ongeacht leeftijd, huidskleur, geloof, handicap, inkomen, geslacht, herkomst etc. en met bijzondere aandacht en respect voor de verschillen tussen mensen en groepen.

3.2.8 AANBIEDEN VAN ICT-VORMING VOOR MEDEWERKERS

Met de invoering van de zachte e-HRM constateren we opnieuw dat we van elke medewerker een basiskennis verwachten op ICT-vlak. Voor verschillende kansengroepen is dit een drempel (medewerkers met een beperking, oudere medewerkers, collega's die anderstalig zijn etc.). We wensen bij medewerkers na te gaan welke hun pc-vaardigheden zijn om ervoor te zorgen dat elke medewerker voldoende pc-vaardig is om het intranet te gebruiken en om de nodige handelingen te kunnen doen in e-HRM.

Actie

∞ Opmaak van een korte, eenvoudige handleiding voor e-HRM/andere tools en software die de contactpersonen personeel met nieuwe medewerkers kunnen doorlopen en die alle medewerkers op intranet kunnen raadplegen

∞ Het vormingsaanbod rond gebruik van nieuwe tools jaarlijks communiceren

3.2.9 AANBIEDEN VAN VORMING VOOR LAAGGELETTERDE MEDEWERKERS

Ondanks een goed uitgebouwd onderwijsaanbod in Vlaanderen blijft laaggeletterdheid een actueel probleem. Naar schatting 1 op 6 Vlamingen is 'laaggeletterd'¹¹. Mensen die laaggeletterd zijn hebben moeite om teksten te lezen, om met de computer te werken of om de basis van rekenen onder de knie te krijgen. De belangrijkste risicogroepen wat betreft laaggeletterdheid in Vlaanderen zijn laaggeschoolden, volwassenen met een lage sociaal-economische status, ouderen en (zowel laag- als hooggeschoolde) anderstaligen.

Voor medewerkers uit deze kansengroep plannen we de bestaande vormen aan stadside ook te organiseren voor medewerkers van het OCMW, in samenwerking met IN-Gent vzw. Dit gaat onder meer om opleidingen NT1 en NT2¹².

Actie

∞ Bekendmaken vormingsaanbod laaggeletterdheid

¹¹ 'Laaggeletterd zijn' betekent dat je onvoldoende goed kan lezen of schrijven, maar ook omgaan met cijfers of werken in een technologierijke omgeving valt hieronder. 'Digitale ongeletterdheid' zorgt ervoor dat mensen minder goed kunnen functioneren op het werk. Bron: www.werkenaangeletterdheid.be

¹² NT1 zijn lessen Nederlands voor moedertaalsprekers die tekorten hebben op bepaalde competenties. Dit gaat over concrete vaardigheden zoals functioneel lezen (begrijpen wat er in een brief staat, niet enkel de woorden kunnen lezen), de klok lezen etc. Dit is bedoeld voor werkgerelateerde integratie. NT2 is gelijkaardig, maar dan voor mensen van wie de moedertaal geen Nederlands is. In de lessen NT2 ligt de nadruk meer op taalverwerving. Om een meer precies beeld te krijgen van de doelstellingen verwijzen we naar het curriculum, Ontwikkeld door Onderwijs:

<http://www.ond.vlaanderen.be/curriculum/volwassenenonderwijs/basiseducatie/nederlands/opleidingen.htm>

3.2.10 CREËREN VAN EEN TOEGANKELIJKE WERKPLEK ZONDER HINDERNISSEN

Onze organisatie vindt het belangrijk om meer personen met een handicap aan te werven en tegelijk de teams en de medewerkers in kwestie voldoende te ondersteunen om de samenwerking te doen slagen.

Door middel van integratieprotocollen en redelijke aanpassingen op de werkplek komen we tegemoet aan de individuele noden en aan de behoeften van leidinggevend en teams om om te gaan met de collega met een beperking. We creëren zoveel mogelijk toegankelijke werkplekken (qua infrastructuur, lay-out van communicatiedragers, ICT-onderstuning etc.).

Via de methode van integratieprotocollen willen we zowel bij de Stad als bij het OCMW aandacht geven aan de ondersteuning die nodig is voor de medewerker met een beperking en dit bij de kandidaatstelling, bij de indiensttreding en/of bij het ontstaan of toenemen van een (tijdelijke) arbeidshandicap of beperking.

We voorzien een budget voor redelijke aanpassingen aan de werkplek (via VOP¹³ of premies van de VDAB). Het proces voor de toekenning van de premies en subsidies en voor het gebruik ervan wordt nog gezamenlijk opgesteld.

Actie

∞ Opmaken van een gezamenlijke visie rond toegankelijke werkplekken

∞ Opmaken gezamenlijke procedure voor integratieprotocollen

∞ Opmaken gezamenlijke procedure voor aanvragen, opvolgen en beheren van premies en subsidies voor mensen met een beperking (o.a. VOP)

3.2.11 WERKEN AAN EEN LEEFTIJSBEWUST PERSONEELSBELEID

Om de verschillende leeftijdsgroepen onder onze medewerkers op een constructieve manier te laten samenwerken met elkaar zijn voor leeftijdsbewust personeelsbeleid acties in het leven geroepen die blijvende aandacht vragen.

Specifieke sensibilisering is nodig voor leidinggevend en voor medewerkers van meer dan 50 jaar actief aan kennisdeling en -borging te doen.

Actie

∞ Leidinggevend sensibiliseren om aan kennisdeling en –borging te doen bij 50-plussers

∞ Ondersteunen van leidinggevend en vlak van kennisoverdracht door meer ervaren medewerkers aan nieuwe medewerkers

∞ Organiseren van een Trefdag Pensioen voor medewerkers die met pensioen gaan

¹³ VOP = Vlaamse OndersteuningsPremie

4. EVALUEREN EN BIJSTUREN VAN HET ACTIEPLAN

4.1. INHOUDELIJKE EVALUATIE

Jaarlijks gebeurt een inhoudelijke evaluatie van het actieplan. Deze evaluatie betekent geen eindpunt, ze geeft de richting aan voor bijsturing. De bevindingen worden gerapporteerd aan en besproken met het HR-directieteam, de werkgroep diversiteit en het beleid.

4.2. MONITORING VAN DE CIJFERS

De Stad en het OCMW willen zorgen voor een adequaat, neutraal en objectief **registratiesysteem** om de diversiteit onder de medewerkers (gender, herkomst, personen met een handicap, scholingsgraad, leeftijd) zo goed mogelijk te kennen. Dat moet een goede basis vormen voor een bijsturing van het diversiteitsbeleid.

Een goede monitoring van cijfers over ons medewerkersbestand start met goede definities van wat we precies meten.

- De definitie voor personen met migratie-achtergrond is recent gewijzigd naar ‘personen van buitenlandse herkomst’¹⁴.
- De definitie voor personen met een arbeidshandicap die wij hanteren is dezelfde als deze van de Vlaamse Gemeenschap¹⁵.
- Wat geslacht betreft: we meten het aantal mannen en vrouwen in ons medewerkersbestand. Het gaat om de wettelijk aanvaarde term die een onderscheid maakt in geslacht tussen mannen en vrouwen. We meten voorsnog geen andere parameters qua gender (vb. transgender) omdat we hiervoor op juridische en administratieve obstakels stuiten.

Actie

∞ Registreren ‘medewerkers met buitenlandse herkomst’ via de Kruispuntbank Sociale Zekerheid (KSZ)

∞ Invoeren van een nieuw registratiesysteem voor ‘medewerkers met arbeidshandicap’

∞ Onderzoeken hoe we de diversiteit in het sollicitantenbestand kunnen opvolgen

∞ Opmaken van een jaarlijks diversiteitsrapport met cijfers en duiding met volgende indicatoren:

¹⁴ Om de herkomst van een persoon te bepalen worden voortaan 4 criteria in rekening gebracht: de huidige nationaliteit van de persoon, de geboortenationaliteit van de persoon, de geboortenationaliteit van de vader en de geboortenationaliteit van de moeder. Is 1 van deze 4 criteria een niet-Belgische nationaliteit, dan wordt de persoon beschouwd als zijnde een persoon van buitenlandse herkomst. Dit komt overeen met de doelgroep zoals beschreven in artikel 3 van het Vlaamse Integratiedecreet van 2009.

¹⁵ De voorwaarden om beschouwd te worden als persoon met een arbeidshandicap zijn de volgende:

- ingeschreven zijn bij het Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap (VAPH).
- erkend zijn door de Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding (VDAB).
- in aanmerking komen voor een inkomen vervangende tegemoetkoming of voor integratietegemoetkoming.
- in het bezit zijn van een attest uitgereikt door de algemene directie Personen met een Handicap van de Federale Overheidsdienst Sociale Zekerheid.
- het slachtoffer zijn van een arbeidsongeval of van een beroepsziekte en een bewijs kunnen voorleggen van een blijvende arbeidsongeschiktheid van ten minste 66%, uitgereikt door het Vlaams Fonds voor Arbeidsongevallen, door het Fonds Beroepsziekten of door de Administratieve Gezondheidsdienst.
- hoogste getuigschrift of diploma behaald hebben in het buitengewoon secundair onderwijs.

- Aandeel 'kortgeschoolden' in personeelseffectief
- Aandeel 'personen 50+' in personeelseffectief
- Aandeel 'personen met buitenlandse herkomst' in personeelseffectief
- Aandeel 'personen met een arbeidshandicap' in personeelseffectief
- 'Geslachtsverhouding m/v' in personeelseffectief
- Aandeel 'kortgeschoolden' in sollicitantenbestand
- Aandeel 'personen 50+' in sollicitantenbestand
- Aandeel 'personen met een arbeidshandicap' in sollicitantenbestand
- 'Geslachtsverhouding m/v' in sollicitantenbestand

Bijlage 1: Schematische voorstellingen van instroom

Tabel 1.1 Percentage instroom van medewerkers van buitenlandse herkomst (2017-2020) per graad

Graad	% instroom buitenlandse herkomst 2017 – 2020
A	7 %
B	15 %
C	35 %
D	45 %
E	45 %
Art. 60	75 %

Tabel 1.2 Percentage instroom van medewerkers van buitenlandse herkomst (2017-2020) per entiteit

% instroom Stad 2017 – 2020	27,4 %
% instroom OCMW 2017 – 2020	29,6 %
% instroom Stad + OCMW 2017 – 2020	28,6 %
% instroom art. 60	75 %

Tabel 1.3 Percentage medewerkers van buitenlandse herkomst per entiteit (2016¹⁶ en 2020)

% medewerkers van buitenlandse herkomst	2016	2020
Stad	9,6 %	11,7 %
OCMW	11,7 %	18,6 %
OCMW + art. 60	26,1 %	30,8 %
Stad + OCMW	10,2 %	13,7 %
Stad + OCMW + art. 60	14,7 %	18,1 %

Bij het OCMW zien we een sterkere stijging van het diversiteitscijfer omwille van de groei in de organisatie. Bij de Stad is deze stijging minder sterk door een afname van het totaal aantal medewerkers.

De stijging van 10,2% in 2016 naar 13,7% medewerkers van buitenlandse herkomst in 2020, voor het personeelsbestand van de Stad en het OCMW samen, betekent een **stijging met 30%**.

¹⁶ Dit is een aanname op basis van een meting van de Stadsmonitor januari 2013.