

'DIVERSITEIT KOMT NIET VANZELF' KLEUR BEKENNEN

'Wij willen wel meer diversiteit op de werkvloer, maar er reageren geen allochtone werknemers op onze advertenties.' En daarom blijft het personeelsbestand, de or of het managementteam in sommige bedrijven opvallend 'wit'. Hoe krijg je een gevarieerde personeelssamenstelling in jouw onderneming?

TEKST ILSE VAN DER POEL FOTO HAPÉ SMEELE

Hans Wierda en Do—an Soykan leren elkaar acht jaar geleden kennen bij de koffieautomaat van Stavoor. Soykan werkt daar al een tijdje. Wierda is nieuw. Ze komen elkaar in de jaren daarna regelmatig tegen, maar van een hechte band is geen sprake. Wierda: 'Er was afstand. Ik wist niet zo goed wat ik tegen Do—an moest zeggen. Niet dat ik hem niet aardig vond, maar na het uitwisselen van beleefdheden stakte het gesprek.' Wierda begrijpt achteraf wel waarom. 'Ik wist niet wat ik met Do—an aan moest. Wat waren zijn interesses? Kon ik hem daarnaar vragen? Omdat ik het niet goed wist, deed ik geen moeite om hem beter te leren kennen.' Maar Soykan pleit zichzelf ook niet vrij. 'Ik heb mijzelf lange tijd gedragen als een 'gast' in Nederland. Ik stelde mij bescheiden op en onderwierp mij aan mijn omgeving. Je mening geef je dan niet, want je veronderstelt dat jouw mening er niet toe doet. Die houding, van een gast op mijn werk en in mijn dagelijks leven, maakte mij niet erg zichtbaar.'

Overtuigen

In de ondernemingsraad, waar Soykan drie jaar geleden instapte, leerde hij naar eigen zeggen beter zichtbaar zijn en voor zichzelf opkomen. 'Daar heb ik geleerd dat mijn meningen en opvattingen ertoe doen en dat ik een waardevolle aanvulling ben voor Stavoor en mijn omgeving.'

Wierda en Soykan leren elkaar drie jaar gele-

den dan ook pas echt kennen. Nu kunnen de twee het heel goed met elkaar vinden en is er geen sprake meer van moeizame gesprekken. 'Er is begrip', legt Wierda uit. 'Do—an heeft ons veel geleerd over culturele en etnische verschillen op de werkvloer. Hij heeft – in elk geval mijn – onzekerheden over het omgaan met mensen uit een andere cultuur of van een andere etniciteit weggenomen.' Binnen de ondernemingsraad praat Soykan vaak over diversiteit. Het thema ligt hem na aan het hart en volgens hem is er binnen de or draagvlak om het thema een plek te geven binnen Stavoor. Wierda: 'Do—an heeft ons weten te overtuigen van het belang van diversiteit. Ik denk dat niemand bij Stavoor er onwelwillend tegenover stond, maar er werd geen werk van gemaakt. Nut en noodzaak waren niet duidelijk.' Soykan overtuigt de or van het nut. 'Het is belangrijk om een afspiegeling van de maatschappij binnen een bedrijf te hebben', legt hij uit. 'Zo moeten de verhouding man-vrouw en een gemengde leeftijdsopbouw in orde zijn, maar ook mensen met verschillende culturele en etnische achtergronden moeten vertegenwoordigd zijn in alle gedeeltes van de organisatie. Niet alleen vanuit maatschappelijk oogpunt, maar ook omdat het bedrijfseconomische voordelen heeft.'

Marketing

Als voorbeeld noemt Soykan het gierende arbeidstekort waar veel organisaties voor het uitbreken van de crisis last van hadden. 'Er is een groeiend aantal zeer interessante alloch-

tone werknemers. Probleem is vaak dat deze groepen werknemers niet bereikt worden via een 'gewone' personeelsadvertentie. Je moet andere kanalen bewandelen en dat vergt extra inzet en kennis.' Niet alleen vanwege een arbeidstekort is het volgens Soykan de moeite waard om die energie erin te steken. 'Een mix aan culturen binnen de organisatie levert nieuwe inzichten op en daardoor ook nieuwe kansen. Dat zorgt voor meer creativiteit en betere prestaties.' 'Bovendien is het ook vanuit marketingoogpunt interessant om meer variatie te hebben', vult Wierda aan. 'Het klantenbestand van organisaties wordt diverser. Deze klanten verwachten die diversiteit terug te zien in een organisatie. Wil je dus nieuwe klanten aanspreken die misschien niet tot jouw oude vertrouwde bestand behoren, dan moet je zorgen dat je benadering anders en diverser is. Doe je dat niet, dan isoleer je jezelf.' Dankzij de terugkerende aandacht die Soykan voor het onderwerp vraagt, groeit de afgelopen jaren binnen de or langzaam het besef dat Stavoor werk moet maken van diversiteit. Soykan en Wierda formuleren daarop een visie. Die visie is een van de thema's tijdens een strategische conferentie waar medewerkers van Stavoor brainstormen over de toekomst van het opleidingsinstituut.

Extern

Op de conferentie worden, samen met de directie, stevige afspraken gemaakt. Zo moet minimaal twintig procent van het



Pute delesto consed min ullandre magna cor se conullam, quis ulla co

personeelsbestand van Stavoor over enkele jaren bestaan uit werknemers met een andere culturele achtergrond. Om dat te bereiken, richt de afdeling HRM zich op nieuwe doelgroepen en werft Stavoor via andere kanalen dan voorheen. Wierda: 'Positieve discriminatie is lange tijd een taboe geweest. En natuurlijk moet iemand de juiste competenties hebben voor een functie, maar die persoon moet óók een andere culturele achtergrond hebben om een waardevolle aanvulling voor onze organisatie te zijn.'

Diversiteit als thema is, na interne vaardigheidstrainingen in het omgaan met andere culturen en interculturele gespreksvoering en de conferentie van Stavoor, overal in de organisatie bespreekbaar gemaakt. 'Het onderwerp is zich als een olievlek door de organisatie gaan verspreiden', verbaast Soykan zich. 'Ik ben niet zo gauw optimistisch als het gaat over diversiteit, maar ik hoor het onderwerp nu in alle hoeken en gaten van onze organisatie terugkomen. Collega's komen nu zelf met vragen als ze niet weten hoe ze ergens mee om moeten gaan. Dat betekent dat het onderwerp een plaats heeft gekregen in de gedachten van de medewerkers bij Stavoor.'

Niet alleen intern, maar ook extern krijgt diversiteit langzaamaan een plaats binnen Stavoor. Het thema krijgt vaker een plek in de trainingen, opleidingen en coachingstrajecten die Stavoor verzorgt. Wierda: 'Dan besteden we bijvoorbeeld tijdens een agressietraining aandacht aan interculturele vraagstukken. ▲

HOE MAAK JE WERK VAN DIVERSITEIT?

- Maak het thema bespreekbaar op alle niveaus en zorg dat medewerkers hun angst voor het onbekende overwinnen.
- Zorg voor draagvlak bij de directie en de leidinggevenden, zodat werk kan worden gemaakt van diversiteit.
- Zet een visie op papier: waar

- sta je, waar wil je heen en hoe kom je daar. Betrek daarbij alle teams en afdelingen en maak het daar bespreekbaar.
- Verwerk in deze visie concrete doelstellingen, zoals:
- Twintig procent van het personeelsbestand moet binnen vijf jaar bestaan uit

- werknemers met een andere culturele achtergrond.
- Medewerkers krijgen via trainingen kennis over het omgaan met andere culturen.
- Nieuwe wervingskanalen worden aangeboord om werknemers met een andere culturele achtergrond te

- bereiken. Desgewenst de P&O-medewerkers extra trainen in werving en selectie.
- Geef diversiteit ook een plaats in de activiteiten of diensten van een organisatie.
- Tot slot: geef niet bij de eerste de beste tegenslag op.