

# Diversiteit en inclusie bij bedrijven in de Achterhoek en Twente

Blogserie door Patrick Schutte, onderwijskundige bij TechYourFuture, onderzoeker en projectleider bij het lectoraat Employability Transition van Hogeschool Saxion.

Deel 1 - inleiding en vragen aan een expert	2
Deel 2 - twee voorbeelden van bedrijven en een korte reflectie	5
Deel 3 - twee voorbeelden van bedrijven en vragen aan een expert	8
Links naar meer informatie	12



## Deel 1 - inleiding

'Diversiteit en inclusie' (D&I); het is een onderwerp dat leeft. Een onderwerp dat breed uitgedragen wordt in de media, zowel positief als negatief. In deze blogserie ga ik je mooie voorbeelden laten zien van dingen die gebeuren bij bedrijven. Daarvoor sprak ik met acht technische MKB-bedrijven in de Achterhoek en Twente. In die regio's omdat zij het werkgebied vormen van TechYourFuture en deze bedrijven omdat zij een belangrijke rol spelen in de onderzoeken die we uitvoeren bij TechYourFuture en het lectoraat Employability Transition, waar ik beide werkzaam ben en van waaruit we een blogserie publiceren. In deze eerste editie geef ik alvast een kijkje in enkele interessante inzichten uit de interviews. Via deze blogserie deel ik inhoudelijke voorbeelden en tips.

Eerst een beknopte duiding van waarover het zou moeten gaan als we het hebben over diversiteit en inclusie, wat mij betreft. Het gaat erom dat alle groepen (etnische minderheden, ouderen, mensen met een psychische of fysieke belemmering, enzovoorts) een gelijke kans krijgen en zich onderdeel voelen van het geheel.

Ik was heel blij om te horen dat de bedrijven die ik interviewde, diversiteit en inclusie niet beschouwen als een manier om problemen op te lossen, maar als een integraal onderdeel van hoe zij met mensen omgaan.

Een belangrijk aspect van het bevorderen van diversiteit en inclusie is het doorvoeren van aanpassingen, zoals aan werkzaamheden, werkplekken en hulpmiddelen. Ook het inzetten van inclusieve technologie is een mogelijkheid.

Mocht je nu denken: 'inclusieve technologie???' Kijk dan even op [deze pagina](#) voor voorbeelden.

**"De bedrijven die ik interviewde beschouwen diversiteit en inclusie niet als een manier om problemen op te lossen, maar als een integraal onderdeel van hoe zij met mensen omgaan"**

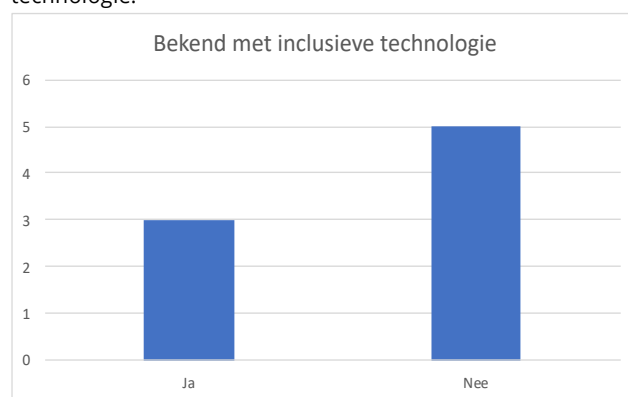
Dankzij mijn collega's bij de TINT in Apeldoorn zie ik



al duidelijk de toegevoegde waarde van technologie in het ondersteunen van diverse doelgroepen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij het vinden en behouden van werk. Maar landt dit al bij bedrijven? Zien we hier voorbeelden van bij bedrijven uit de Achterhoek en Twente?

## Wat zeggen de bedrijven?

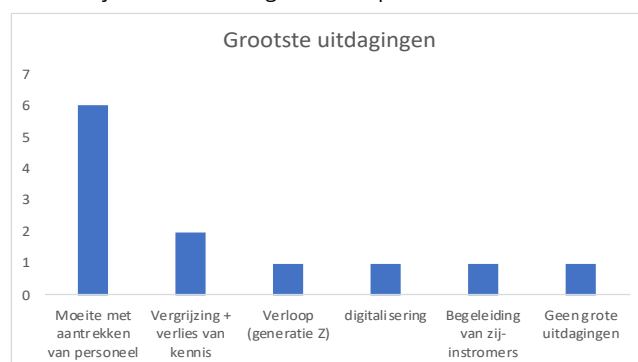
Ik vroeg de bedrijven of ze bekend waren met inclusieve technologie.



In eerste instantie kenden 3 van hen de term en konden ze deze ook uitleggen. Na wat uitleg over de term 'inclusieve technologie' van mijn kant en wat voorbeelden had ieder van hen er wel een beeld bij.

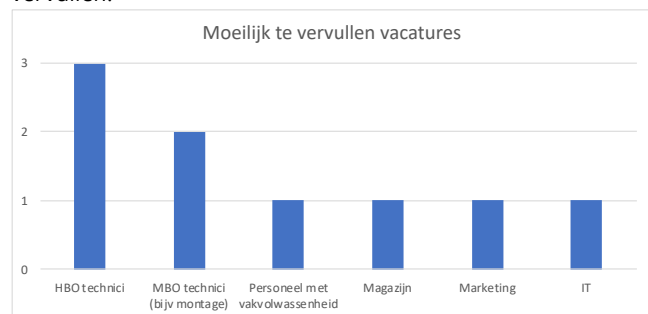
Technologie wordt niet breed ingezet om onbenut arbeidspotentieel aan te trekken, maar wel om individuele werknemers te ondersteunen (bijvoorbeeld als ze doof of slechtziend zijn) en voor de duurzame inzetbaarheid van personeel (werk minder zwaar maken voor iedereen) of effectiever inrichten van werk voor een grote groep werknemers.

Vervolgens vroeg ik ze wat de grootste uitdagingen zijn waar het bedrijf momenteel tegenaan loopt.



Het is misschien niet een verrassing gezien de huidige arbeidsmarktproblematiek: de grootste uitdaging waar de meeste bedrijven tegenaan lopen is het vinden van personeel.

En welke vacatures (voor welke functies) zijn dan moeilijk te vervullen?



Het verschilt per bedrijf welke vacatures moeilijk te vervullen zijn.

Veel bedrijven zien de noodzaak om oplossingen te bedenken en zijn daar succesvol in. Inclusiever werven en kwetsbare werkzoekenden aannemen wordt weleens genoemd als zo'n oplossing, maar niet door de bedrijven die ik sprak! Zij zien inclusief werven als een onderdeel van hoe zij met mensen omgaan.

En dat is eigenlijk ook hoe het zou moeten: 'gewoon' goed omgaan met mensen. Een fijne werkcultuur creëren, met ruimte en aandacht voor onderlinge verschillen. Open staan voor diversiteit in persoonlijkheden en achtergronden. Maar dat vraagt inspanning en aanpassingsvermogen. Toch geloof ik dat die inzet zich zal uitbetalen. Juist zo zorg je ervoor dat verschillende mensen zich welkom voelen en graag bij je bedrijf willen (blijven) werken.

Mijn advies, wat je direct in de praktijk kunt brengen en eigenlijk de gehele dag zou moeten blijven uitvoeren: Blijf nieuwsgierig, stel vragen (met het doel een ander te begrijpen) en blijf op de hoogte!

**"Eén van die taboes is diversiteit en inclusie. Je kan niet zeggen dat het een organisatie 'dingetje' is of enkel een samenlevingsvraagstuk. Het is van beiden"**

## Vragen aan een expert op het gebied van Diversiteit en Inclusie - Tom Morssink



### Wat is jouw connectie met het onderwerp diversiteit en inclusie en waarom ben je erin gaan verdiepen?

Als persoon en professional word ik gedreven door taboes. Het fenomeen 'taboe' vind ik boeiend om te onderzoeken. Hoe komt het dat bepaalde dingen er wel mogen zijn en andere dingen niet? Maakt het uit op welke plekken? Gedurende mijn studie bij de Open Universiteit kwam ik erachter dat niet alleen verandering in organisaties mij boeien, maar ook in de samenleving. Complexe onderwerpen die niet met 'ja' of 'nee' te beantwoorden zijn. Eén van die taboes is diversiteit en inclusie. Je kan niet zeggen dat het een organisatie 'dingetje' is of enkel een samenlevingsvraagstuk. Het is van beiden. Verder is het handig dat je een beetje weet wat je met elkaar verstaat onder deze begrippen. Zelf vind ik dat SER Diversiteit in Bedrijf een mooie indeling gebruikt voor kwetsbare groepen: arbeidsvermogen, culturele diversiteit, sekse, leeftijd en LHBTI+. Vaak slagen we erin Nederland wel in om divers te zijn in de samenstelling van onze groepen, maar het optimaal gebruik maken van onze talenten vinden we ingewikkeld.

### Welke tips heb je voor bedrijven om diversiteit en inclusie verder te brengen in organisaties?

Je hoort en leest veel over dit onderwerp, er is ook al best veel over bekend. Voor mij zijn twee zaken belangrijk om het verder te brengen in organisaties:

1. Het formele verhaal van een directie of management: wie zijn wij, waar staan wij voor, wat hoort daar bij etc. Vaak blijft het bij mooie woorden en 'goede' intenties.
2. Het is belangrijk dat je vormen vindt waarin interactie wordt georganiseerd om het met elkaar te hebben over dit onderwerp.

Te vaak blijft het bij de inzet van een tijdelijke externe adviseur of een eenmalige bijdrage van een spreker op een studiedag of een 'heidag'. Diversiteit en inclusie, of liever gezegd een veilige werkomgeving, waar ruimte is voor talentontwikkeling verdiend elke dag aandacht.

### Zijn er specifieke strategieën of initiatieven die je aanbeveelt om de inclusiviteit en diversiteit binnen organisaties verder te verbeteren?

Eén van de aspecten waar ik heilig in geloof is 'onderlinge correctie'. Gisteren was ik er nog getuige van op de voetbaltribune toen er wat onvriendelijks gebeurde en iemand opstond om twee mensen met elkaar in gesprek te laten gaan. Deze persoon speelde er een belangrijke rol in dat het niet verder escaleerde en dat de twee personen begrip kregen voor elkaar. Laten we vooral nieuwsgierig zijn naar nieuwe werelden en deze werelden ook de gelegenheid geven om zichzelf te presenteren.

Een ander voorbeeld: een jong professional was in gesprek met een ondernemer die bezig is met verduurzamen. De jong professional gaf aan niets met duurzaamheid te hebben. Er eerder een allergie voor te hebben ontwikkeld. Gelukkig was hij nieuwsgierig en ging hij het gesprek aan. Dankzij dit gesprek is hij anders gaan denken over duurzaamheid. Voor deze persoon werd een nieuwe wereld getoond, een nieuwe context gecreëerd. Iets wat niet gelukt was, als hij het gesprek niet was aangegaan en hij niet was overtuigd om zijn standpunten te herzien.

### Heb je nog aanvullende inzichten, ervaringen of voorbeelden die je wil delen over diversiteit en inclusie in het bedrijfsleven?

Goed om ons te realiseren is dat we allemaal voorgeprogrammeerd zijn. Zowel qua opvoeding als qua onderwijs. Het is jammer dat studenten HR tijdens hun opleiding niets leren over kunst en geen handvaardigheidslessen krijgen. Ik geloof erin dat een creatieve invalshoek ons helpt om de wereld anders te benaderen. We zoeken het wat mij betreft veel te veel in de

bekende straatjes. Dus ook het onderwijs heeft daarin een belangrijke rol te vervullen.

Ik vind mijn beroepsgroep erg conventioneel. Juist met HR-beleid kan je kleur bekennen. Het D&I onderwerp is minimaal een HR-onderwerp. Soms ervaar ik dat in organisaties dat HR niet te bekennen is als het gaat om dit onderwerp.

Verder moeten we ons realiseren dat taal ertoe doet. Het is essentieel om na te denken over hoe je je boodschap overbrengt. Diversiteit en inclusie worden zo vaak genoemd dat ze vaak geen betekenis hebben.

Kies daarom voor woorden die bij jouw organisatie passen. Gaat het om gelijkwaardigheid? Gaat het om veiligheid? Gaat het om talentontwikkeling in plaats van

verspilling? Als HR-professional hebben we een belangrijke taak bij processen die te maken hebben met leren, omgaan met macht(-verhoudingen) en met zorg. Het werken in een veilig klimaat is actueler dan ooit. Enkel de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon is onvoldoende om dit voor elkaar te boksen. Het vraagt elke dag aandacht.

**"Juist met HR-beleid kan je kleur bekennen. Het D&I onderwerp is minimaal een HR-onderwerp. Soms ervaar ik dat in organisaties dat HR niet te bekennen is als het gaat om dit onderwerp."**

In de volgende delen van deze blogserie nemen we een duik in de verhalen en praktijkvoorbeelden van bedrijven in Twente en de Achterhoek om een beeld te krijgen van wat zij doen op het gebied van diversiteit en inclusie. Daarnaast ga ik in gesprek met nog een expert dit gebied: Sjoerd de Vries, die zijn inzichten deelt over wat het betekent om als bedrijf te werken aan dit thema. Waar gaat het goed en waar liggen verbeterpunten?

**Blijf nieuwsgierig, stel vragen en blijf op de hoogte!**

## Deel 2 - twee voorbeelden van bedrijven

Je kunt de alom bekende krappe arbeidsmarkt prima gebruiken als argument om een bredere doelgroep aan te trekken, simpelweg omdat je vacatures te vervullen hebt. In dit deel van deze blogserie lees je over twee bedrijven: BINX Smartility en Van Raam. Zij zijn een mooi voorbeeld van hoe het, gelukkig, ook anders kan. Zij zetten zich in om een aantrekkelijke werkgever te zijn door een goede en fijne bedrijfscultuur te creëren en maatschappelijke betrokkenheid te tonen. Wat mij betreft de juiste uitgangspunten als het gaat om diversiteit en inclusie. Op de juiste manier omgaan met je personeel, waardoor mensen ook bij je bedrijf willen (blijven) werken. En dat is niet alleen mijn opinie, dit wordt ook onderbouwd door de SER, die een advies beschrijft over Sociale Innovatie. Je leest daar meer over op [hun website](#).

Het eerste bedrijf, BINX Smartility, gevestigd in Groenlo, is een integraal bouw en installatiebedrijf. Volgens hun website onderscheiden ze zich door hun bedrijfscultuur. Hun kernwaarden zijn: écht samenwerken, innovatie en kwaliteit. In een interview met Leonie Meuszen, Directeur Klant en Markt bij BINX Smartility, krijgen we een inkijkje in hoe het bedrijf deze waarden waar maakt en zich inzet voor een inclusieve werkkleef.

### Leonie Meuszen – Directeur Klant en Markt - BINX Smartility - Groenlo



#### Wat maakt jullie bedrijf aantrekkelijk voor potentiële werknemers? Welke factoren zorgen ervoor dat mensen graag bij jullie willen werken?

Over het algemeen gaat het ons goed af om mensen te werven. Uiteraard moeten wij ook veel moeite doen, maar het lukt ons wel. Ik geloof dat dat komt omdat wij in 2018 vanuit een marktonderzoek inzicht kregen in onze merkpositie. BINX was niet bekend in de regio en zeker landelijk gezien niet, terwijl wij wel landelijk opereerden. Toen besloten we meer aan merkbeleving te gaan doen.

We hebben onder andere een multimedia designer in dienst genomen en sindsdien weten we beter wie we zijn en dat laten we ook gewoon zien. We doen het daadwerkelijk anders: bouw en installaties samen. Dat maakt al dat je kwalitatief wat anders hebt toe te voegen. Waar de markt over het algemeen om bekend staat is het traditioneel organiseren van 2 losse contracten (percelen): bouw en installatie. Dat maakt dat je gescheiden start, maar het project wel samen moet doen. Dit 'gedwongen huwelijk' kan voor allerlei vervelende gevolgen zorgen. Daar kregen wij de kriebels van. Wij zijn veel meer van harmonie, het samen willen doen en dat merken we wanneer we nieuwe collega's werven. Dat slaat aan. We zijn een heel jong en dynamisch bedrijf, zonder de: 'We doen het altijd al zo, dus we blijven het zo doen' werkwijze.

**"We vinden het belangrijk om een divers team samen te stellen omdat je dan ook een beter antwoord kunt geven op de vraag van de opdrachtgever."**

#### Hebben jullie kwetsbare werknemers in dienst?

Omdat we veel werken voor de overheid ligt er vaak een SROI (Social Return on Investment) verplichting. Daar zetten we maximaal op in. We hebben een collega in dienst die contact heeft met de gemeente over beschikbare werknemers. Zo'n vijf jaar geleden zag je dat daar heel veel aanbod was, maar afgelopen drie jaren is die pool bijna overal leeg bij de gemeente. Dus wij voldoen bijna niet meer aan onze SROI-verplichting. Simpelweg omdat er niet genoeg mensen zijn in die pool. Supermooi natuurlijk!

#### Passen jullie werkzaamheden voor kwetsbare werknemers aan?

Wanneer wij een project gegund hebben gekregen en met het project starten, houden wij een kick off. Onder begeleiding van ons HR-team gaan we alle rollen langs en of alle taken goed verdeeld kunnen worden. We denken zoveel mogelijk vanuit rollen (in plaats van vaste functies) en vanuit mensen en welke waarde zij kunnen toevoegen. Als een collega helemaal enthousiast van 3D printen is dan moedigen we aan dat hij alle maquettes voor alle projecten maakt. Op die manier geef je ook een extra dimensie aan het werk voor die collega.

### Hebben jullie een visie op inclusief werkgeverschap?

Zeker. Ten eerste, onze huis kleur is roze en dat doen we om op te vallen in deze machowereld, die deze markt toch nog wel is. Roze staat voor ons voor zachtheid. Het mag best wel wat vrouwelijker en er mag ook wel wat minder ruimte zijn voor ego's.

Voor ons staat diversiteit niet alleen voor het verschil tussen man en vrouw of voor leeftijdsverschillen, maar voor alle verschillen tussen mensen. We hebben ook aandacht voor bijvoorbeeld zij-instromers. We vinden het belangrijk om een divers team samen te stellen omdat je dan ook een beter antwoord kunt geven op de vraag van de opdrachtgever. Onze opdrachtgevers zijn natuurlijk ook divers. En als wij met alleen maar antwoorden van mannen van 50 jaar, of een andere groep mensen die allemaal op elkaar lijken, blijven komen dan gaan wij niet met een verrassende oplossing komen.

### Ik hoorde dat jij deel uitmaakt van een netwerk: Femme Tech Achterhoek. Kan je daar meer over vertellen?

Ja klopt, ik ben ambassadeur en onlangs penningmeester van Femme Tech Achterhoek. We zijn een stichting met als doel om alle deuren van de techniek te openen. We willen een positief beeld neerzetten van onze sector. We focussen ons daarbij allereerst op de doelgroep vrouwen, omdat daar nog veel winst te behalen valt. Uit onderzoek weten we dat rolmodellen belangrijk zijn; dus wij verzorgen tijdens de week van de techniek in de hele Achterhoek voorlichtingen en een voorstelling voor het basisonderwijs. Dit alles om een tegengeluid te laten horen; er wordt te vaak nog negatief gedacht over de technische sector, en zeker ook door vrouwen!

Het interview met Leonie Meuwszen laat zien hoe BINX Smartility zich inzet voor een inclusieve werkplek. Neem het voorbeeld van het benutten van individuele talenten. Dat laat zien dat inclusie bij BINX niet een verplichting is, maar een kernwaarde die je terugziet in de dagelijkse praktijk. Het feit dat Leonie Meuwszen, naast haar werkzaamheden als directeur, ook betrokken is bij Achterhoek ambassadeurs Femme Tech onderstreept haar commitment om een positief verschil te maken in de technische sector door het goed op de kaart te zetten en door een breder scala aan talent aan te trekken.

## Miriam Bouwens – Directeur HR - van Raam – Varsseveld



In de zoektocht naar inclusieve bedrijven, is ook Van Raam in Varsseveld een mooi voorbeeld. Dit bedrijf, bekend om het produceren van innovatieve en duurzame fietsen, streeft ernaar om iedereen, ongeacht achtergrond of beperking, een eerlijke kans te geven op de arbeidsmarkt. In een interview met Miriam Bouwens, Directeur HR bij Van Raam, bespreken we hoe het bedrijf omgaat met kwetsbare werkzoekenden, welke oplossingen zij implementeren om regulier werk voor iedereen mogelijk te maken, en welke uitdagingen zij tegenkomen.

### Hebben jullie kwetsbare werkzoekenden in dienst?

Ja, maar de aantallen weet ik zo niet. Dat vind ik altijd een lastige vraag. Wij hebben een paar jaar terug een groep zij-instromers, ik denk dat dat er ongeveer 15 waren, zelf opgeleid tot fietsmonteur en die zijn hier aan het werk gegaan. Eén van hen had een Wajong uitkering, maar hij is voor mij gewoon een medewerker. Ik denk niet zo in die kaartenbakjes zoals de gemeente of andere instanties dat soms wel doen. Voor mij is een medewerker die hier werkt gewoon een medewerker die hier werkt.

We hebben 1 persoon waar we subsidie voor ontvangen, omdat die best wel beperkt is in wat hij kan. Maar heel veel van de mensen doen bij ons gewoon mee in het reguliere werk.

### Welke oplossingen hanteren jullie om zoveel mogelijk mensen regulier werk te laten uitvoeren?

Je moet fysiek wel in staat zijn om staand én met je handen te werken, dus in die zin is een ernstige beperking wel wat ingewikkeld. We hebben bijvoorbeeld een dove werknemer, maar dat is echt geen issue, dat gaat gewoon. Ik sta er altijd versteld van: hij doet gewoon mee en wij communiceren met hem. Hij kan best goed liplezen bijvoorbeeld.

Plus: we hebben heel veel informatie gedigitaliseerd, dus tekeningen en werkbeschrijvingen leest hij gewoon van een scherm in de fabriek.

Voor een man in een rolstoel hebben we zijn werkplek aangepast. We kijken wat hij nodig heeft en maken aanpassingen op maat.

### Wat zijn de grootste uitdagingen in het bedrijf waar jullie tegenaan lopen?

We zijn best een populair bedrijf om te werken hier in de regio. Met name jongeren zijn vanuit maatschappelijke betrokkenheid en duurzaamheid enthousiast over ons bedrijf. We maken gave producten en de jongeren vinden het heel erg leuk dat wij echt verschil maken. Daar maken we ook gebruik van, want 10% van ons personeelsbestand bestaat uit studenten. Daar investeren we veel in, maar als je mij nu vraagt: heb je genoeg mensen? Dan is het antwoord: nee. De handjes op de vloer: de mensen die de fietsen moeten bouwen, die kan ik nu bijna niet vinden. Dat geldt ook voor het magazijn, lassers, montagemedewerkers, magazijnmedewerkers, marketing en IT. Allemaal lastige posities om te vullen. Je merkt gewoon de krapte op de arbeidsmarkt. Een jaar of 3 geleden hoefden wij niet zo heel veel moeite te doen om onze mensen te vinden, maar dat is nu echt wel anders.



## "Het zit in ons DNA dat wij kijken naar wat mensen wèl kunnen en niet naar wat mensen niet kunnen"

### Hebben jullie een visie op inclusief werkgeverschap? Zou daar de oplossing kunnen liggen?

Nee, het zit in ons DNA dat wij kijken naar wat mensen wèl kunnen en niet naar wat mensen niet kunnen. Toen ik hier net kwam werken zei één van onze eigenaren: "Ik weet ook niet waarom Miriam, maar op een of andere manier slagen mensen die elders niet slagen hier wel". Ik denk dat dat komt omdat wij gewend zijn om te kijken naar wat mensen wel kunnen en ze daarop in te zetten. We zijn ook niet bang om mensen van de ene plek naar de andere plek te verhuizen binnen het bedrijf. Dus mensen worden hier ook niet zomaar aan de kant geschoven.

Voor ons is dit heel normaal, wij denken niet dat we iets raars doen op dat vlak. Maar ik denk nu toch als ik met jou praat: misschien moeten we ons meer profileren op dat vlak.

Wij zeggen ook altijd tegen bijvoorbeeld het werkgeversservicepunt, wat voor ons het aanspreekpunt is voor de doelgroep mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt: Kom maar met mensen! Wij kunnen niet de hele fabriek ermee vol zetten, daar moet wel een gezonde balans zijn. Alleen, ik merk dat ze bij het werkgeversservicepunt de laatste tijd zeggen dat er momenteel weinig mensen zijn die in die doelgroep vallen die ook al klaar zijn om weer te gaan werken.

Ook het interview met Miriam Bouwens geeft een beeld van hoe Van Raam diversiteit en inclusie in de praktijk brengt. Zij geeft aan dat er niet een visie op diversiteit en inclusie is, maar dat het in hun DNA zit om goed om te gaan met verschillen tussen werknemers. Voor hen is het een vanzelfsprekendheid die niet te veel nadruk naar de buitenwereld behoeft. Zo zie je maar weer; er is grote verscheidenheid in hoe men omgaat met het begrip D&I. Door de focus te leggen op wat mensen kunnen en het aanpassen van werkplekken aan individuele behoeften, creëert Van Raam een werkomgeving waarin men de kans krijgt om volwaardig mee te doen.

In het volgende deel van deze blogserie: twee voorbeelden van bedrijven en vragen aan een expert op het gebied van D&I.

**Blijf nieuwsgierig, stel vragen en blijf op de hoogte!**

## Deel 3 - twee voorbeelden van bedrijven

### Ruud Kimenai – Directeur - Kimenai – Warnsveld



#### Wat zijn de grootste uitdagingen waar het bedrijf, Kimenai, tegenaan loopt?

We zijn een bedrijf in de installatietechniek. We zijn voornamelijk bezig met alles wat te maken heeft met de energietransitie. Onze grootste uitdaging is gekwalificeerd personeel vinden! Mensen met echte vak volwassenheid. De chaos op de arbeidsmarkt (met alle tekorten) heeft denk ik ook een voordeel. Het brengt een verhoging van de urenlonen met zich mee, wat gunstig is voor de mensen die het werk doen. Wat het ook boeiender maakt is dat mensen nu meer emotie tonen. Bijvoorbeeld wanneer ze zonnepanelen gebruiken en de wasmachine aanzetten: dan zit daar nu emotie achter. Dit maakt het vak interessanter en dat heeft invloed op de keuze van jongeren voor technische opleidingen. Het is nu leuker en economisch aantrekkelijker, en het draagt bij aan het klimaat.

#### Werven jullie kwetsbare werkzoekenden?

We werken intensief samen met de praktijkschool in Zutphen. We hebben gemerkt dat het belangrijk is om hen duidelijk te maken dat interesse in techniek een voorwaarde is, ook al zijn het nog jongeren, eigenlijk 15 jaar oud. We hebben te vaak jongeren gehad die al van tevoren wisten dat ze techniek niet leuk vonden, maar toch bij ons stage moesten lopen. Daar ben ik strenger in geworden, want ik moet ook mijn team motiveren om tijd vrij te maken om deze jongeren kennis te laten maken met het vak.

#### Is er binnen Kimenai een visie op inclusief werkgeverschap?

Als je goed presteert, ben je altijd welkom om bij ons te komen. Ik geloof in het bijdragen aan en ontvangen van een gemeenschap.

#### Zet je trainingen in om mensen met uitdagingen te helpen?

Dat is het voordeel van klein zijn. Wij zien elkaar bijna elke dag, sowieso op vrijdag als we hier een borrel drinken.

Wat trainingen betreft; we zetten voornamelijk inhoudelijke trainingen in. Veiligheid bijvoorbeeld is een vast onderwerp. Geen gedonder, het moet veilig, en als je het niet veilig doet, heb je een probleem. Maar als je het hebt over sociale trainingen: eigenlijk niet. Daar proberen we zelf invulling aan te geven.

#### En pas je werkaanpassingen toe, of zet je inclusieve technologie in?

Nee, want de situatie doet zich nu niet voor. Alhoewel, ik heb nu een monteur in dienst die volgend jaar 60 wordt. Ik heb een aantal keer al aangegeven: "Maat, jij moet zorgen dat je je laat omscholen, zodat je licht werk kunt gaan doen binnen het bedrijf". Dat is wel lastig, want die man vindt het zwaardere werk veel leuker. En toch moet hij er wel aan denken dat hij qua inzetbaarheid, als hij ouder wordt, het risico loopt dat hij het niet vol kan houden. Dat zijn wel voorbeelden waar je mee moet omgaan.

#### Wat zou je anders willen zien op de arbeidsmarkt?

Vroeger had je al iets dat het centrum van vakopleidingen heette. Het was een soort werkplaats waar instromers of mensen die een afstand tot de arbeidsmarkt hebben, basisvaardigheden konden leren. En vanuit die basisvaardigheden werden ze geplaatst bij bedrijven. Dat hele systeem is op den duur verdwenen. Nu zijn er detacheringbureaus, maar gaat er dus ontzettend veel geld verloren richting commerciële instanties in plaats van investeren in mensen.

Ik zit in het bestuur van de Stedendriehoek en ben er een groot voorstander van dat dat initiatief weer terugkomt. Dat realiseren we in Apeldoorn. Ze noemen dat nu het Transitiehuis, waarbij je één punt hebt waar je je vraag kunt stellen: "Ik heb iemand die wil omscholen, of: ik heb iemand met een afstand tot de arbeidsmarkt die graag aan het werk wil, kunnen jullie helpen om ze basisvaardigheden aan te leren?". Superbelangrijk, want op het moment dat mensen bij ons in het bedrijf komen en de monteur vraagt om een waterpomptang en ze komen met een vijl aan, dan staan ze al 3-0 achter.

**"Als je goed presteert, ben je altijd welkom om bij ons te komen. Ik geloof in het bijdragen aan en ontvangen van een gemeenschap."**



## Janine de Roode – Trainer Engineer - Urenco - Almelo



### Tegen welke uitdagingen loopt Urenco momenteel aan?

Bedrijven staan te springen om technisch talent. Ook bij Urenco breiden we de komende jaren flink uit en zoeken we veel nieuwe collega's. Daarnaast gaat ongeveer 25% van onze collega's met pensioen de komende 10 jaar. Mede om deze redenen verandert ons personeelsbestand de komende jaren.

### Welke oplossingen hebben jullie al bedacht?

Samen met 12 andere Almelo'se hightechbedrijven bundelen we onze krachten in Stichting Ontdek Hightech Almelo. Vanuit dit gezamenlijke platform doen we er alles aan om jongeren op het voorgezet- en het beroepsonderwijs te enthousiasmeren voor techniek én de kansen die er liggen, met name bij de vele hightechbedrijven in Twente. We doen dat door tal van uitdagende, interactieve, ludieke en informatieve activiteiten te organiseren voor primair onderwijs t/m wetenschappelijk onderwijs. Daarnaast zijn we onder andere met de organisatie van het House of Skills in gesprek om te kijken hoe wij als organisatie kunnen bijdragen aan dit initiatief. Door jongeren vroegtijdig in contact te laten komen met techniek, hopen we de talentpool voor de toekomst zo groot en divers mogelijk te maken.

### Werven jullie ook kwetsbare werkzoekenden?

Ja, op plekken die voor deze doelgroep geschikt zijn. Zo hebben we op de afdeling Facility ruimte om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te nemen als Facility of Maintenance medewerker. We hebben nu bijvoorbeeld ook onze eigen fietsenmaker op ons terrein! Daarnaast zijn meerdere medewerkers getraind op het gebied van begeleiding en komt er één keer per maand een externe begeleider langs.

### Wat is jullie visie op inclusief werkgeverschap?

We stimuleren inclusie en diversiteit binnen teams, met als doel dat mensen samen tot goede ideeën komen en iedereen zijn input mag en kan geven. We trainen alle leidinggevenden en medewerkers op dit gebied, een inclusieve werkomgeving maak je immers met elkaar.

Zo hebben we afgelopen jaren leidinggevenden getraind op het gebied van inclusief taalgebruik. In plaats van te zeggen: 'we hebben mannen en vrouwen in dienst' kun je zeggen: 'we hebben personeel in dienst'. In plaats van vragen 'Hoe is het met je man?' vragen we 'Hoe is het thuis?' of 'Hoe is het met je partner?' Recent hebben alle medewerkers een training gevolgd over onbewuste vooroordelen en zijn we in gesprek gegaan over dit onderwerp.

### Op jullie website zag ik iets over verschillende netwerken binnen het bedrijf, kan je daar meer over vertellen?

Wij hebben binnen Urenco inderdaad verschillende netwerken; een netwerk van jonge medewerkers, een neurodiversiteitsnetwerk, een netwerk van mensen die zorgtaken hebben, een menopauze netwerk, een LGBTIQ+ netwerk en een vrouwennetwerk. Zij dragen allemaal op een positieve manier bij aan inclusiviteit en diversiteit.

### Hoe deel je wat er binnen die netwerken besproken wordt met de rest van het bedrijf?

We hebben een internetpagina waar iedereen de communities kan volgen. Daarnaast versturen we wekelijks nieuwsbrieven en gaan we met teams in gesprek over verschillende thema's. Deze kwartaalthema's en de I&D training zijn onderdeel van onze organisatiedoelstellingen.

### Waar ligt de uitdaging wat jullie betreft op dit onderwerp?

Er zijn veel verschillende overtuigingen en meningen op het gebied van I&D. Door inzicht te krijgen in deze verschillen en deze te respecteren kunnen we (met behulp van handvaten) op de beste manier met elkaar samenwerken aan inclusiviteit. In het oosten horen we vaak de slogan: "doe maar normaal, dan doe je al gek genoeg". Over het algemeen denken we al (meer dan) genoeg te doen aan inclusiviteit en diversiteit en toch voelt niet iedereen dat zo. Door meer data en onderzoeksresultaten te verzamelen, sturen we op de juiste focuspunten voor komende jaren. Een belangrijke vraag hierbij:

Hoe geef je op juiste manier aandacht aan iedereen, zonder dat medewerkers het gevoel hebben dat er geen aandacht is voor hen als individu?

"We stimuleren inclusie en diversiteit binnen teams, met als doel dat mensen samen tot goede ideeën komen en iedereen zijn input mag en kan geven. We trainen alle leidinggevenden en medewerkers op dit gebied, een inclusieve werkomgeving maak je immers met elkaar."

## Vragen aan een expert op het gebied van Diversiteit en Inclusie – Sjoerd de Vries



### Wat is jouw connectie met het onderwerp diversiteit en inclusie, waarom ben je erin gaan verdiepen?

Mijn interesse in diversiteit en inclusie komt voort uit mijn professionele en mijn persoonlijke achtergrond. Ik heb een achtergrond in neuro- en revalidatiepsychologie. In deze disciplines wordt het belang van individuele verschillen benadrukt: mensen verschillen in hoe ze denken, voelen, de wereld waarnemen en functioneren in relatie tot in welke mate ze zich in staat worden gesteld zichzelf te ontwikkelen en zichzelf kunnen zijn. Ik heb geleerd hoe belangrijk het is om rekening te houden met deze verschillen, omdat ze niet alleen onze kwetsbaarheden, maar ook onze unieke sterke punten weerspiegelen. De gedachte is dat een gezonde en rechtvaardige maatschappij – en daarmee ook de werkvloer – alleen mogelijk is wanneer we met elkaar rekening houden. Diversiteit en inclusie gaan niet alleen over het erkennen van verschillen, maar ook over het creëren van een omgeving waarin iedereen zich veilig, gezien en gewaardeerd voelt en waarin we samen zorgen voor elkaar. In het onderzoek en de diensten die we bieden vanuit het lectoraat Employability Transition en de TINT zijn we dan ook erg blij dat we kunnen bijdragen aan oplossingen op dit terrein.

### Wat zijn je gedachten over het onderwerp diversiteit en inclusie in relatie tot wat de bedrijven hebben omschrijven?

Het is inspirerend om te zien dat zowel Kimenai als Urenco diversiteit en inclusie serieus nemen en concrete stappen zetten. Bij Kimenai is er veel aandacht voor het betrekken van jongeren en het stimuleren van technische interesse, terwijl Urenco inclusieve netwerken en training voor onbewuste vooroordelen heeft geïntegreerd. In ons onderzoek ontwikkelen we ook van deze netwerken. Het is enorm belangrijk om die steun en uitwisseling met elkaar te hebben. Beide bedrijven laten ook zien hoe belangrijk een inclusieve aanpak is voor zowel het aantrekken, het opleiden als het behouden van personeel.

Vergrijzing wordt benoemd door de bedrijven als ook de soms lastige opdracht om geschikte nieuwe medewerkers te vinden. De instroom en achtergrond van medewerkers veranderd, dit zie je bijvoorbeeld terug aan de werving van jongeren met afstand tot de arbeidsmarkt of het inzetten van zij-instromers die genoemd wordt. Als bedrijf moet je hier veel aandacht aan besteden, en het vinden, opleiden en ontwikkelen en behouden van goede vakmensen met deze diverse achtergrond vraagt dus nieuwe oplossingen.

### Zijn er aspecten van diversiteit en inclusie die volgens jou onderbelicht blijven in het verhaal? Zo ja, welke zijn dat en waarom zijn ze belangrijk?

Wat opvalt is dat elke aanpak van bedrijven anders is. Dat kan ook niet anders, inclusief werken binnen een groot of een klein bedrijf vraagt andere oplossingen en zal ook per regio of sector verschillend zijn. Toch kunnen ze ook veel van elkaar leren. Onder andere met de Learning Communities van de TINT en vanuit Saxion hebben we een laagdrempelige manier om juist dat leren van elkaar te bevorderen. Een ander aspect dat meer aandacht verdient, is duurzame inzetbaarheid. Bij Kimenai wordt het voorbeeld genoemd van een oudere monteur, wat herkenbaar is in veel organisaties. Het verlichten van werk is dan belangrijk, en kan naast het omscholen naar ander werk, het herontwerpen van werk en ook door slimme ondersteuning zoals bijvoorbeeld een exoskelet gebeuren. Daarnaast mag juist ook het belang van de kennisoverdracht van ervaren medewerkers naar nieuwe collega's niet worden vergeten, is deze altijd voldoende geborgd of gaat als een medewerker met pensioen gaat ook de kennis de deur uit? Hoe zorg je als bedrijf dat deze kennis ook toegankelijk is voor collega's die hier met hun achtergrond minder ervaring hebben?

### Hoe zou je de benadering van de bedrijven in de blog beoordelen als het gaat om het bevorderen van diversiteit en inclusie?

Wat opvalt is dat het uitgangspunt of de visie verschillend is en ook een andere focus heeft. Ook dat zien we veel, dat kan ook niet anders door bijvoorbeeld de verschillen in omvang van bedrijven, historie, sector en regio waar je deel van uit maakt. Belangrijk is dat je het samen met elkaar doet, het niet aan van een iemand afhankelijk is. Beide bedrijven tonen duidelijke inzet voor diversiteit en inclusie, maar met verschillende accenten. Urenco heeft een sterke focus op training en bewustwording binnen hun organisatiecultuur. Kimenai zet in op praktische samenwerking met scholen en een bredere visie op gemeenschapsvorming. Beide benaderingen zijn enorm waardevol, ze zouden elkaar ook verder kunnen versterken.

### Zijn er specifieke strategieën of initiatieven die je zou aanbevelen om de inclusiviteit en diversiteit binnen deze organisaties of organisaties in het algemeen verder te verbeteren?

Wat nog belicht kan worden zijn alle mogelijkheden om werk aan te passen en dit slim te ondersteunen met technologische of sociale ondersteuning. Veel van dit soort aanpassingen en mogelijkheden tot ondersteuning zijn laagdrempelig, niet duur en regionaal beschikbaar en leveren het bedrijf en de medewerker veel op. Vanuit ons onderzoek brengen we voor ondernemers in kaart hoe ze ook hiermee stappen kunnen zetten. Een quick-win, want er zijn ongelofelijk veel getalenteerde mensen met afstand tot de arbeidsmarkt die hiermee een kans krijgen en de organisatie helpen met de uitdagingen die er liggen. Dit is tegelijkertijd een duurzame investering. Elke mens is kwetsbaar, ook medewerkers die nu minder of geen ondersteuning nodig hebben kunnen van de een op de andere dag, al is het tijdelijk, hier behoefte aan hebben. Dan is het goed dat je als organisatie je weg hierin weet te vinden.

### Heb je nog aanvullende inzichten, ervaringen of voorbeelden die je zou willen delen over diversiteit en inclusie in het bedrijfsleven?

Ja: Moeite doen. Misschien klinkt dit heel eenvoudig maar wij merken dat het echt een gemene deler is: Ook hier kan niet genoeg onderstreept worden dat de moeite die werkgevers, leidinggevenden, collega's steken in het met elkaar samen werken om D&I te bevorderen natuurlijk ook herkend wordt. Je maakt jezelf aantrekkelijk als werkgever, bent iemand die goed zorgt voor zijn medewerkers, dat lees ik hierboven ook terug. Kortom: Door rekening te houden met verschillendheid maak je je organisatie sterker en toekomstbestendig.

Het spreken met deze bedrijven en professionals bevestigt wat mij betreft alleen maar: diversiteit en inclusie gaat over meer dan beleid op papier; het draait om goed werkgeverschap. Door te kijken naar wat mensen wél kunnen en door een werkomgeving te creëren waarin iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt, versterken bedrijven niet alleen hun team, maar ook hun eigen toekomstbestendigheid. Of het nu gaat om bewust personeelsbeleid, het inzetten van technologie of het bouwen aan een inclusieve bedrijfscultuur, iedere organisatie kan op zijn eigen manier stappen zetten. En dat vraagt soms om aanpassingsvermogen, soms om creativiteit, maar vooral om de bereidheid om nieuwsgierig te blijven en te blijven leren.

**Ben je nieuwsgierig en wil je meer leren over dit thema? Bekijk de links op de volgende pagina!**

  
**"Wat nog belicht kan worden zijn alle mogelijkheden om werk aan te passen en dit slim te ondersteunen met technologische of sociale ondersteuning"**

## Ben je nieuwsgierig en wil je meer leren?

### Bekijk de volgende links, passend bij de onderwerpen uit deze blog:

1. Kijk voor projecten en producten rondom D&I op de website van TechYourFuture. Bijvoorbeeld:
  - a. [Toolkit: Meiden in de Techniek.](#)
  - b. [Whitepaper vrouwen behouden voor ICT.](#)
  - c. [Toolbox Gender include IT – Vrouwen behouden voor ICT.](#)  
Met daarin een [handige beslisboom met tools.](#)
  - d. Project: [Arbeidspotentieel van kwetsbare werkzoekenden benutten bij technische mkb-bedrijven.](#)
  - e. Project: [Inzicht in Inclusie! – Genderinclusie in technische bedrijven.](#)
2. Kijk [hier](#) voor meer informatie over het lectoraat Employability Transition.
3. Wil je meer weten over inclusieve technologie?
  - a. Kijk voor voorbeelden van inclusieve technologie op [deze pagina](#) van de TINT in Apeldoorn. Wil je inclusieve technologie toepassen binnen je bedrijf? Bekijk de [website van de TINT](#) om te zien wat zij voor jou kunnen betekenen.
  - b. Bekijk [deze pagina](#) om meer te lezen over de inspiratietool van TNO. Hierin zijn meer dan veertig technologieën opgenomen, handig voor als je als professional wilt bekijken welke technologie past bij een ondersteuningsvraag.
4. [SER Diversiteit in Bedrijf](#): hier vind je een [kennisplatform](#) met informatie, tools en publicaties over:
  - a. [Aan de slag te gaan met D&I, werven en selecteren](#) en [meten en monitoren.](#)
  - b. de [vijf dimensies van diversiteit](#) die zij hanteren.
  - c. Hun advies over Sociale Innovatie; het creëren van een werkomgeving waarin medewerkers hun kwaliteiten en talenten kunnen ontwikkelen. Je leest er meer over op [hun website](#).
5. In dit [artikel van Movisie](#) lees je meer over objectief werven en hoe het discriminatie op grond van beperking kan verminderen. Ook de Rijksoverheid biedt een [stappenplan voor objectievere eerste selectie](#).
6. Meer informatie over [Social Return On Investment \(SROI\)](#).
7. Kijk [hier](#) voor een checklist met zaken die bedrijven op z'n minst voor elkaar moeten hebben als ze willen dat vrouwen het prettig vinden om bij ze te werken. De checklist is ontstaan uit een samenwerking tussen verschillende technische werkgeversorganisaties en fondsen onder de noemer Techniek Inclusief (Onderdeel van het aanvalsplan techniek).

TechYourFuture is een Centre of Expertise dat zich richt op het aantrekken, ontwikkelen en behouden van technologisch talent. In samenwerking met onderwijs, werkveld en overheden voeren we praktijkgericht onderzoek uit ten behoeve van toekomstbestendig technisch onderwijs en de arbeidsmarkt in Oost-Nederland.

[techyourfuture.nl](http://techyourfuture.nl)

TECH  
YOUR  
FUTURE