



Editie 2009

# Eerste hulp bij diversiteitsplannen

Infobrochure voor militanten van het ACV

Deze brochure wil militanten van het ACV een syndicaal antwoord bieden op de meest voorkomende vragen waarmee zij worden geconfronteerd in het kader van diversiteitsplannen. De brochure staat stil bij de kansen en voordelen die deze maatregel werknemers kan bieden, maar heeft ook aandacht voor de valkuilen die een foutieve toepassing van de maatregel met zich mee kan brengen.

In **EERSTE HULP BIJ DIVERSITEITSPANNEN** vind je informatie over het wettelijke kader van diversiteitsplannen, aangevuld met praktijkgerichte tips en syndicale aandachtspunten. De brochure is zowel geschreven voor militanten die door hun werkgever worden aangesproken over dit thema als voor militanten die zelf een diversiteitsplan willen opstarten in hun onderneming.

Dit boekje is een inleiding op de uitgebreide werkmap **VOLUIT VOOR DIVERSITEIT!** die je van A tot Z onderdompelt in het thema 'diversiteit op de werkvloer'.

Voor meer informatie kan je altijd terecht bij je secretaris of de diversiteitsconsulent uit jouw regio.

## I. HELP! EEN DIVERSITEITSPAN?!

- |   |   |
|---|---|
| 1. Wat is een diversiteitsplan?                                       | 4 |
| 2. Waarom starten bedrijven of organisaties met een diversiteitsplan? | 5 |
| 3. Hoeveel geld hangt er aan vast?                                    | 5 |
| 4. Wat moet er inhoudelijk in een diversiteitsplan staan?             | 7 |
| 5. Wie bepaalt de inhoud van een plan?                                | 8 |
| 6. Waarvoor staan de streefcijfers uit een diversiteitsplan?          | 8 |
| 7. Wie is allemaal betrokken vanuit syndicale hoek?                   | 9 |

## II. EERSTE HULP...

- |   |    |
|---|----|
| 8. Wat is jouw rol als militant in dit verhaal?   | 10 |
| 9. Hoe kun je collega's overtuigen van de meerwaarde van een 'divers' personeelsbeleid? | 11 |
| 10. De werkgroep diversiteit: wie, wat, wanneer?  | 12 |
| 11. Er is wel een diversiteitsplan maar je werkgever weigert je elke inspraak: wat nu?  | 13 |
| 12. Wat als je een diversiteitsplan moet ondertekenen, al dan niet onder druk?          | 13 |
| 13. Waarvoor kun je terecht bij de diversiteitsconsulent uit jouw regio?                | 14 |

## III. INFO VOOR GEVORDERDEN

- |   |    |
|---|----|
| 14. De procedure: een diversiteitsplan van start tot finish | 15 |
| 15. Lijst met mogelijke acties...                           | 18 |
| 16. Het diversiteitsterrein: de voornaamste actoren         | 21 |
| 17. Diversiteitsplannen, waar komen ze vandaan?             | 22 |

## IV. MEER WETEN?

- |  |    |
|--|----|
| 18. Contacteer de diversiteitsconsulent uit jouw regio of centrale | 24 |
|--|----|



## I. HELP! EEN DIVERSITEITSPLAN ?!

### 1. Wat is een diversiteitsplan?

Het diversiteitsplan is een maatregel die in het leven werd geroepen door de sociale partners en de Vlaamse overheid. Aan de hand van een diversiteitsplan werkt een organisatie of onderneming acties uit om zijn personeelsbeleid te verbeteren. De juridische basis en minimumvereisten legt men jaarlijks vast in een 'Besluit van de Vlaamse Regering'. Dit betekent dat de regelgeving voor diversiteitsplannen jaarlijks kan veranderen.

Een diversiteitsplan laat toe om op maat van de onderneming, instelling of lokaal bestuur te werken aan een beter personeelsbeleid, in overleg met de syndicale vertegenwoordigers. Een goed personeelsbeleid heeft namelijk aandacht voor de verschillende talenten en behoeften van al z'n werknemers in alle fasen van hun loopbaan. Een goed personeelsbeleid heeft met andere woorden aandacht voor de diversiteit onder werknemers. Het stimuleert en ondersteunt acties rond onthaal, aanwerving, doorstroom, opleiding, communicatie, ... en wil elke werknemer de kans geven om zich in het bedrijf of organisatie ten volle te ontplooiën.

Door het aanbieden van gratis ondersteuning en een beperkte subsidie wil de Vlaamse regering bedrijven aansporen om meer te investeren in hun personeel. De aangeboden ondersteuning en de grootte van het subsidiebedrag is afhankelijk van het soort diversiteitsplan en van de uitgevoerde acties.

### 2. Waarom starten bedrijven of organisaties met een diversiteitsplan?

Laten we er geen doekjes om winden: omdat ze er zelf bij winnen. Een sterk personeelsbeleid is een belangrijke troef voor elk competitief bedrijf. Logisch, gezien het groeiende tekort aan arbeidskrachten op de arbeidsmarkt. Om hun werknemers niet te verliezen aan concurrenten hebben ze er alle belang bij om te investeren in hun mensen. De praktijk wijst het uit: bedrijven met een kwalitatief personeelsbeleid kennen een lager personeelsverloop en kunnen hun vacatures makkelijker invullen. Bovendien leveren ze ook betere producten af. De aanleiding van een diversiteitsplan kan dus een welomschreven probleem of conflict zijn, maar even vaak is de keuze van een werkgever om een diversiteitsplan in te dienen een beleidsmatige beslissing.

Anderzijds zijn er ook militanten die zelf het initiatief nemen om een diversiteitsplan op te starten. Een diversiteitsplan kan voor militanten immers een middel zijn om hun werkgever te overtuigen om te investeren in een oplossing voor syndicale aandachtspunten of eisen. Militanten die zich bekommeren om het welzijn van hun collega's botsen vaak op onwil van hun werkgever of op beperkte financiële mogelijkheden. De praktijk toont aan dat een gesubsidieerd diversiteitsplan er in dergelijke gevallen soms in slaagt om werkgevers over de streep te trekken.



### 3. Hoeveel geld hangt er aan vast?

Dat is afhankelijk van het soort diversiteitsplan dat een onderneming wil afsluiten. Momenteel bestaan er 4 verschillende soorten diversiteitsplannen. Ze verschillen qua uitgangspunt, looptijd, aantal acties, subsidiebedrag en cofinanciering (= bedrag dat bedrijf zelf moet betalen om recht te hebben op subsidies). In het schema dat volgt vind je een korte uitleg bij de verschillende soorten plannen.

| Instap-Diversiteitsplan  | Klassiek Diversiteitsplan  | of Cluster-Diversiteitsplan  | Groei-Diversiteitsplan   |
|--|--|--|--|
| looptijd<br>6 - 12 maand   | looptijd<br>12 - 18 - 24 maand   | looptijd<br>12 - 18 - 24 maand   | looptijd<br>6 - 12 maand   |
| minstens 1 actie   | minstens 2 acties  | minstens 2 acties  | minstens 1 actie   |
| Bedrijf, instelling<br>of lokaal bestuur<br>betaalt 1/2 effectief<br>gemaakte kosten | Bedrijf, instelling<br>of lokaal bestuur<br>betaalt 1/3 effectief<br>gemaakte kosten | Elke deelnemer<br>cluster<br>betaalt 1/3 effectief<br>gemaakte kosten      | Bedrijf, instelling<br>of lokaal bestuur<br>betaalt 1/2 effectief<br>gemaakte kosten |
| Vlaanderen betaalt<br>1/2 effectief<br>gemaakte kosten<br>tot max. 2.500 €           | Vlaanderen betaalt<br>2/3 effectief<br>gemaakte kosten<br>tot max. 10.000 €          | Vlaanderen betaalt<br>2/3 effectief<br>gemaakte kosten<br>tot max. 3.000 € | Vlaanderen betaalt<br>1/2 effectief<br>gemaakte kosten<br>tot max. 2.500 €           |

Het meest uitgebreide traject dat een organisatie kan doorlopen duurt dus 4 jaar en ziet er als volgt uit: instapdiversiteitsplan > klassiek OF clusterdiversiteitsplan > groeidiversiteitsplan

Dat betekent dat één organisatie maximaal 15.000 euro aan subsidies kan binnenhalen, op voorwaarde dat ze zelf ook een kleine 6000 euro (2 x 1/2 van 2.500 + 1/3 van 10.000) investeert. Het is trouwens pas op het einde van het plan dat er wordt beslist over de terugbetaling van een deel van de gemaakte kosten. Met andere woorden: je werkgever zal eerst zelf alle acties uit het diversiteitsplan moeten financieren.

De beslissing over het toewijzen van de subsidie gebeurt op basis van een tweevoudig advies: enerzijds formuleren de sociale partners een advies op de Sociaal Economische Raad van de Regio (= een regionaal overlegplatform waar vakbonden en werkgeversorganisaties het sociaal-economische beleid uit hun regio vormgeven). Dat betekent dat we als ACV ook kunnen wegen op de uiteindelijke beslissing. Anderzijds maakt ook het departement Werk en Sociale Economie van de Vlaamse regering een advies op, op basis van een eindrapport dat je werkgever moet opstellen. Bij twee positieve adviezen wordt de subsidie uitbetaald, bij twee negatieve niet. In geval van onenigheid hakt de Minister van Werk de knoop door na bijkomend onderzoek.

Voor meer informatie kun je je altijd wenden tot je secretaris of diversiteitsconsulent of je kunt meteen een kijkje nemen op de website van de Vlaamse regering: [www.werk.be/beleid/div](http://www.werk.be/beleid/div).

## 4. Wat moet er inhoudelijk in een diversiteitsplan staan?

Een goed diversiteitsplan maakt werk van een beter personeelsbeleid voor alle werknemers. Maar omdat sommige werknemers nogal eens vergeten worden, bepaalt de wet dat elk diversiteitsplan minstens aandacht moet hebben voor vijftigplussers, allochtonen of personen met een arbeidshandicap. Daarnaast zijn ook acties mogelijk voor laaggeschoolden, vrouwen of mannen in roldoorbrekende functies,... of mensen die het om een of andere reden moeilijker hebben op de arbeidsmarkt. Beleidsmakers spreken in dit verband vaak over kansengroepen, een term die verwijst naar de problematische arbeidsmarktpositie van deze mensen.

Concreet biedt dit jou als militant heel wat aanknopingspunten. In deel III vraag 15 vind je een uitgebreide lijst met mogelijke voorbeeldacties uit een diversiteitsplan. Omdat elk plan op maat van de onderneming is en creatief moet worden uitgedacht, zou een opsomming van alle mogelijke acties ons te ver leiden. Maar om je toch een beetje houvast te geven: het gaat bijvoorbeeld over...



- het uitwerken van een beter wervings-, selectie- of onthaalbeleid,
- over het investeren in een betere interne communicatie,
- over het vormings- en opleidingsbeleid van een bedrijf,
- of de doorgroeimogelijkheden voor werknemers,
- over het nemen van inspanningen om oudere personeelsleden kwaliteitsvol aan het werk te houden...



Rekening houdend met het feit dat elk diversiteitsplan uiteindelijk een verbetering nastreeft voor alle werknemers uit de organisatie, wordt de syndicale meerwaarde van een diversiteitsplan meteen ook duidelijk: het kan een hefboom zijn om het sociale beleid van een bedrijf structureel te verbeteren.

Wat we anderzijds wel duidelijk kunnen stellen is dat volgende zaken niet in aanmerking kunnen komen voor terugbetaling:



- de loonkost van vijftigplussers, allochtonen of mensen uit andere kansengroepen die in het productieproces worden ingeschakeld (een diversiteitsplan is geen loonkostsubsidie)
- de aanschaf van algemene investeringsgoederen
- de reguliere technische opleidingen die ieder personeelslid moet volgen om een bepaalde functie adequaat te kunnen uitvoeren (aangepaste opleidingen kunnen dan weer wel)

Neem bij twijfel contact op met je secretaris of de diversiteitsconsulent uit jouw regio.



## 5. Wie bepaalt de inhoud van een plan?

De juridische eindverantwoordelijkheid van het diversiteitsplan ligt bij je werkgever. Hij bevestigt deze verantwoordelijkheid door zowel de aanvraag als het eindrapport van het diversiteitsplan te ondertekenen. Dit betekent dat de werkgever uiteindelijk het laatste woord heeft over de acties die in een diversiteitsplan worden opgenomen.

Maar in organisaties met meer dan 50 werknemers is de werkgever verplicht om werknemersafgevaardigden te betrekken bij de uitvoering van het plan, bij voorkeur vanaf de opmaak van het plan. Daar heb je als militant dus uitdrukkelijk de mogelijkheid om mee te wegen op de inhoud. De opvolging van een plan gebeurt ofwel via een interne werkgroep diversiteit (met daarin minstens een vertegenwoordiger van de directie of het management, een vertegenwoordiger van de direct leidinggevenden en een vertegenwoordiger van de werknemersafgevaardigden) ofwel door de ondernemingsraad [> vraag 10]. De praktijk wijst uit dat de meest succesvolle diversiteitsplannen worden afgesloten in bedrijven waar werknemers van bij het begin worden betrokken bij de opmaak van het plan. Voorlopig is dit echter nog geen formele verplichting: volgens de letter van de wet moeten werknemersafgevaardigden slechts worden ingelicht tijdens de eerste maand van de looptijd van het plan. Maar ook dan kun je je stempel nog drukken op het diversiteitsplan, want zelfs al is het plan al gestart: de inhoud ervan mag ten allen tijde worden veranderd (mits verantwoording).

Uiteraard belet niets jou om zelf initiatief te nemen. Door zelf werkpunten aan te brengen en inhoudelijke voorstellen te formuleren, kun je er beter over waken dat het diversiteitsplan aansluit bij de concrete behoeften van je collega's en/of syndicale agenda. Je secretaris of diversiteitsconsulent kunnen je hierbij ondersteunen, als dat nodig zou zijn.

## 6. Waarvoor staan de streefcijfers uit een diversiteitsplan?

De Vlaamse regering vraagt aan elk bedrijf dat een diversiteitsplan wil uitvoeren welke concrete doelstellingen het vooropstelt op vlak van instroom, doorstroom en/of opleiding. Daarvoor moet de werkgever een aantal streefcijfers op papier zetten.

De streefcijfers zijn een manier om te meten hoeveel inspanningen de werk-

gever wil leveren om zijn personeelsbeleid te veranderen. Ze zetten bedrijven aan om concreet na te denken over hetgeen ze met hun diversiteitsplan willen bereiken. Dit betekent dat de inspanningen die een bedrijf levert in het kader van een diversiteitsplan wel vrijwillig zijn, maar niet vrijblijvend. Een bedrijf dat een diversiteitsplan opstelt, neemt het engagement op zich om er in de praktijk echt werk van te maken. Uiteraard kunnen er altijd factoren opduiken waardoor de vooropgestelde doelstellingen niet worden behaald.

Streefcijfers zijn met andere woorden nooit dwingend. Als een bedrijf bijvoorbeeld aangeeft om 10 nieuwe werknemers aan te willen werven maar tijdens de looptijd van het plan voelt dat het daarin niet zal slagen, dan is een afwijking toegelaten (mits verantwoording). Het kan dus nooit de bedoeling zijn om de selectiecriteria te verlagen en minder competente werknemers aan te werven om de cijfers toch te behalen. Dus: als de vooropgestelde streefcijfers niet worden behaald, dan moet je organisatie dit verantwoorden in haar eindrapport maar behoudt zij haar kansen op een gedeeltelijke terugbetaling van de gemaakte kosten.

## 7. Wie is allemaal betrokken vanuit syndicale hoek?

Niemand kent jouw bedrijf beter dan jij zelf als militant en je secretaris. Jullie zijn dus de meest geknipte personen om op de werkvloer een diversiteitsplan op te starten of op te volgen en op die manier het personeelsbeleid in jullie onderneming te verbeteren.

De diversiteitsconsulent uit jouw regio beschikt via contacten met de projectontwikkelaars van de Vlaamse regering over de inhoud van alle diversiteitsplannen in zijn regio. Hij kan je dus informatie geven over de inhoud, de looptijd, het budget en de contactpersonen van elk diversiteitsplan. Je diversiteitsconsulent helpt je graag bij de opstart én opvolging van een actieplan in jouw onderneming.

In overleg met de plaatselijke diversiteitsconsulent moeten ACV-mandatarissen op de Sociaal-Economische Raad van de Regio (SERR) een advies uitbrengen over de inhoud van elk diversiteitsplan. Dit zowel bij de start als op het einde ervan [> punt 14]. Vragen, knelpunten of gesjoemel signaleer je dan ook best zo snel mogelijk bij je secretaris of diversiteitsconsulent.

Ook op Vlaams niveau geeft het ACV – samen met de andere sociale partners – mee vorm aan het wettelijke kader van diversiteitsplannen.



## II. EERSTE HULP...

### 8. Wat is jouw rol als militant in dit verhaal?

Als militant van het ACV ligt het personeelsbeleid in jouw onderneming je ongetwijfeld nauw aan het hart. Meer zelfs, door je rol in de ondernemingsraad, in het comité of op de syndicale delegatie kun je mee sleutelen aan dit beleid. Als geen ander weet je waar de noden en behoeften van je collega's op de werkvloer liggen en hoe jullie personeelsbeleid hierop kan inspelen. Mede door deze bevoorrechte positie kun je als militant bij je werkgever voorstellen om verbeteracties uit te voeren aan de hand van een diversiteitsplan. Je kunt dus zelf het initiatief nemen om een diversiteitsplan op te starten. De ondersteuning en subsidies die aan een plan zijn verbonden, kunnen je werkgever mee over de streep trekken om in jullie personeelsbeleid te investeren.

Tot op heden merken we echter dat het vooral werkgevers zelf zijn die het initiatief nemen om een diversiteitsplan op touw te zetten. Meestal onder impuls van 'projectontwikkelaars diversiteit' die letterlijk van bedrijf naar bedrijf trekken om werkgevers te overtuigen van de meerwaarde van een divers personeelsbeleid. Enerzijds een bewonderenswaardige vaststelling, anderzijds verre van ideaal omdat de betrokkenheid van de werknemersafgevaardigden hierdoor te vaak over het hoofd wordt gezien. In uitzonderlijke gevallen komt het zelfs voor dat bedrijven wel een diversiteitsplan hebben, maar dat werknemers hiervan niet op de hoogte zijn. Als je niet zeker weet of er een diversiteitsplan in jouw onderneming loopt, stel dan de vraag op ondernemingsraad, comité, of rechtstreeks aan je werkgever of personeelsverantwoordelijke. Bij onduidelijkheden kun je je ook altijd richten tot je secretaris of de diversiteitsconsulent uit jouw regio.

**In bedrijven met meer dan 50 werknemers** is de werkgever verplicht om minstens één vertegenwoordiger van de werknemersafgevaardigden te betrekken bij de opvolging van het diversiteitsplan. Dit moet gebeuren ofwel door een interne werkgroep die rapporteert aan de ondernemingsraad of het comité [> vraag 10], ofwel door de ondernemingsraad zelf. Als je merkt dat je werkgever dit niet doet of dat het hem louter om de centen is te doen en er op de werkvloer niets verandert, dan signaleer je dit best aan je secretaris of diversiteitsconsulent.

**In organisaties met minder dan 50 werknemers** geldt er een minder dwingend kader en mag de werkgever zelf beslissen hoe hij werknemers(-afgevaardigden) betreft bij het diversiteitsplan. Als je in een dergelijke onderneming werkt, kun je eveneens aangeven betrokken te willen worden. Maar veel zal afhangen van je relatie met de werkgever aangezien jouw betrokkenheid minder afdwingbaar is.

In alle gevallen geldt echter dat de werkgever niet verplicht is om de werknemersvertegenwoordigers mee te betrekken bij de opmaak van het plan. De interne werkgroep (of de opvolging door de ondernemingsraad) moet wettelijk slechts starten tijdens de eerste maand van de looptijd van het plan. Maar de ervaring leert dat de diversiteitsplannen waar werknemersafgevaardigden van begin af aan meedenken over de acties en de inhoud van het plan leiden tot de beste resultaten en de grootste tevredenheid onder werknemers.

### 9. Hoe kun je collega's overtuigen van de meerwaarde van een 'divers' personeelsbeleid?

Op korte termijn biedt de aandacht voor diversiteit heel wat voordelen. De problemen waarmee mensen uit kansengroepen worden geconfronteerd wijzen vaak op de zwakke punten in het personeelsbeleid van een bedrijf. Een slecht onthaal heeft bijvoorbeeld nadelen voor elke werknemer, ongeacht of deze tot een kansengroep behoort. Het verschil is dat mensen uit kansengroepen vaak minder goed kunnen omgaan met dergelijke situaties en er dus vaker de dupe van worden. Als men in dit geval kiest om te investeren in een degelijke onthaalprocedure zal dit in eerste instantie een steun zijn voor mensen uit de kansengroepen, maar ook alle andere nieuwelingen zullen hier de vruchten van plukken. Hetzelfde geldt voor andere zaken: opleidingskansen, doorgroeimogelijkheden, een goede interne communicatie, degelijke begeleiding en coaching,... Iedereen wint er bij!

Trouwens, de aandacht voor diversiteit op de werkvloer heeft reeds bewezen in het voordeel van werknemers te spelen. Denk maar aan de intrede van vrouwen op de arbeidsmarkt. Hun zichtbare aanwezigheid was de motor achter een aantal belangrijke wijzigingen in de relatie arbeid en gezin. Doordat zij specifieke eisen, vragen en klachten hadden omtrent de verhouding arbeid en gezin, zijn er stilaan – mede door de inzet van de vakbonden – een aantal verworvenheden gecreëerd waarvan alle werknemers nu gebruik kunnen maken. Zonder aandacht voor de vrouwen destijds, zouden we vandaag bijvoorbeeld niet kunnen genieten van ons recht op tijdskrediet, ouderschapsverlof of arbeidsduurvermindering...

De aanwezigheid van diversiteit op de werkvloer heeft dus positieve gevolgen voor alle groepen werknemers. Hoe meer diversiteit in een bedrijf, hoe meer er aan de verschillende behoeften van werknemers voldaan kan worden. Dit is het voordeel bij uitstek van een divers personeelsbeleid: meer tevredenheid bij de werknemers door het optimaal benutten van alle mogelijkheden die de verschillen tussen mensen bieden.

## 10. De werkgroep diversiteit: wie, wat, wanneer?

Er bestaat soms discussie over het betrekken van werknemers(-afgevaardigden) bij de opmaak en uitvoering van een diversiteitsplan, hoewel dit allemaal duidelijk werd neergeschreven in het Besluit van de Vlaamse Regering dat de regelgeving omtrent diversiteitsplannen vastlegt:

In organisaties met meer dan 50 werknemers moet elk plan worden begeleid door een interne werkgroep diversiteit. Deze werkgroep staat in voor de inhoudelijke opvolging van het diversiteitsplan en bestaat minstens uit:

- een vertegenwoordiger van de directie of het management
- een vertegenwoordiger van de directe leidinggevenden
- een vertegenwoordiger van de werknemersafgevaardigden

Het ACV pleit echter om een zeker evenwicht te bewaren tussen de deelnemers, en evenveel werknemersafgevaardigden te betrekken als vertegenwoordigers van het management of leidinggevenden. Bovendien merken we dat het zinvol kan zijn om vertegenwoordigers van alle aanwezige vakbonden op te nemen in de werkgroep diversiteit. Dit is echter geen formele verplichting.

In organisaties met een ondernemingsraad is de interne werkgroep een werkgroep van de ondernemingsraad of neemt de ondernemingsraad de opdracht van de werkgroep over.



Wettelijk moet je werkgever deze werkgroep pas opstarten tijdens de eerste maand van de looptijd van het diversiteitsplan. Maar als hij zolang wacht, betekent dit in bijna alle gevallen dat hij verbeteracties heeft uitgewerkt zonder inspraak van de vakbonden. Ongetwijfeld kunnen sommige van deze acties hun nut hebben, maar we hoeven jou er waarschijnlijk niet meer van te overtuigen dat de beste acties op ondernemingsniveau een breed draagvlak én een syndicale insteek hebben. Ook voor diversiteitsplannen gaat deze vlieger op: hoe vroeger vakbonden worden betrokken, des te betere resultaten er worden geboekt!

## 11. Er is wel een diversiteitsplan maar je werkgever weigert je elke inspraak: wat nu?

Mogelijk zijn collega-militanten van een andere centrale (hetzij LBC-NVK, hetzij een arbeiderscentrale) wel betrokken. Vraag eerst eens na bij hen. Dring er trouwens altijd op aan zowel arbeiders als bedienden actief te betrekken bij een diversiteitsplan.

Nog steeds geen oplossing? Kaart het probleem intern aan op de manier die het best bij jouw onderneming past. Wijs de werkgever op zijn plichten om werknemersafgevaardigden te informeren over het diversiteitsplan [> vraag 8].

Als je werkgever zijn houding weigert bij te stellen, neem dan contact op met je secretaris of diversiteitsconsulent. Via hun contacten met de projectontwikkelaars diversiteit [> punt 16] kunnen zij de druk op je werkgever enigszins verhogen. Want als je werkgever zijn verplichtingen niet nakomt, is bij de beslissing over het eindrapport van het plan de kans op een negatieve uitspraak groot. Dit heeft als gevolg dat je werkgever de kosten die verbonden zijn aan het diversiteitsplan niet zou kunnen recupereren [> punt 14].

## 12. Wat als je een diversiteitsplan moet ondertekenen, al dan niet onder druk?

Een diversiteitsplan moet slechts worden ondertekend door twee mensen: enerzijds door je werkgever en anderzijds door de voorzitter van de SERR die de administratieve kant van jullie diversiteitsplan opvolgt.

Door het plan te laten ondertekenen door vakbondsmilitanten willen werk-

gevers meestal aantonen dat zij hun werknemers effectief betrekken bij het plan. De betrokkenheid van de werknemers wordt echter op geen enkele manier gegarandeerd door het zetten van een handtekening, wel door inspraak en betrokkenheid via de werkgroep diversiteit of ondernemingsraad.

De handtekening van werknemersvertegenwoordigers heeft wettelijk geen enkele waarde. Bovendien leert onze ervaring dat je dit beter niet doet. Door wel te tekenen bestaat het gevaar immers dat je op papier betrokken lijkt, maar in de praktijk alle inspraak verliest. En aangezien de beslissing over de toekenning van de subsidie voor een groot deel is gebaseerd op een geschreven rapport, bestaat de kans dan dat je werkgever onterecht subsidies binnenhaalt.

### 13 . Waarvoor kun je terecht bij de diversiteitsconsulent uit jouw regio?

Een diversiteitsconsulent is het beste te vergelijken met een helpdesk of een hulplijn waarop je beroep kan doen. Heel wat militanten zijn zelf in staat om dit thema aan te kaarten bij hun werkgever maar doen toch beroep op de ervaring, kennis of instrumenten van deze dienst. Zo kunnen ze goed geïnformeerd naar de onderhandelingstafel (of de werkvloer) stappen.

Anderzijds kun je bij de ACV-diversiteitsconsulenten ook terecht voor intensieve begeleiding en ondersteuning. Deze kan variëren van een eenmalig informatiesprek op een militantenkern tot tijdelijke of langdurige deelname aan bedrijfsinterne werkgroepen diversiteit (of ander overleg met de werkgever). Logischerwijs beperken de consulenten zich wel tot bijstand op vlak van divers personeelsbeleid. Voor de normale syndicale thema's doe je best beroep op je secretaris en/of centrale.

Achteraan in deze brochure vind je de gegevens van alle diversiteitsconsulenten van het ACV. Aarzel niet om hen te contacteren, ze helpen je graag op weg!



## III. INFO VOOR GEVORDERDEN

### 14. De procedure: een diversiteitsplan van start tot finish

| FASE I:           | FASE II:            | FASE III:                     | FASE IV:      | FASE V:                 | FASE VI:                             |
|-------------------|---------------------|-------------------------------|---------------|-------------------------|--------------------------------------|
| De prospectiefase | Opmaak van het plan | Een diversiteitsplan indienen | De uitvoering | Tussentijdse rapportage | Eindrapportage en financieel rapport |



#### FASE I: De prospectiefase

Met een prospectie wordt het eerste contact tussen projectontwikkelaar [> punt 16] en werkgever bedoeld. Zo'n eerste gesprek kan op uiteenlopende manieren tot stand komen. In veel gevallen gaat het initiatief uit van de projectontwikkelaar zelf, die elk jaar opnieuw bedrijven probeert te overtuigen om te starten met een diversiteitsplan. Anderzijds kunnen bedrijven ook zelf een projectontwikkelaar uitnodigen. En sector- of jobkanaalconsulenten kunnen hierbij eveneens een rol spelen.

Belangrijk is dat ook werknemers de aanzet kunnen geven om een diversiteitsplan op te starten. Als je zelf vindt dat jouw organisatie baat kan hebben bij een beter personeelsbeleid dan probeer je best je werkgever te overtuigen om er werk van te maken en een projectontwikkelaar uit te nodigen (bv. op de ondernemingsraad). De diversiteitsconsulent uit je regio kan je hierbij helpen.



Van wie het eerste initiatief ook uitgaat, het is steeds de projectontwikkelaar diversiteit die bedrijven helpt bij het opstellen en uitwerken van een diversiteitsplan. Hij is dus de spilfiguur bij het uitschrijven van een diversiteitsplan. Anderzijds bezorgt de projectontwikkelaar in deze fase de diversiteitsconsulenten een lijst met zijn gecontacteerde bedrijven zodat elke vakbond steeds op de hoogte is van de uitgevoerde prospecties.



## FASE II: Opmaak van het plan

Als het eerste contact positief is verlopen, komt er een vervolg op de prospectie. Het bedrijf denkt na over de concrete verbeteracties die het in het diversiteitsplan wil opnemen en zet dit op papier. Dit gebeurt onder begeleiding van de projectontwikkelaar. Tijdens deze fase is de werkgever wettelijk nog niet verplicht om werknemersvertegenwoordigers te raadplegen, maar zoals eerder gesteld [> vraag 8] zijn wij hier heel sterke voorstanders van omdat syndicaal overleg het draagvlak en de slagkracht van de acties verhoogt. Daarom proberen de diversiteitsconsulenten militanten in geprospecteerde bedrijven zo snel mogelijk in te lichten over de contacten tussen projectontwikkelaars en werkgever.



## FASE III: Een diversiteitsplan indienen

De werkgever is wettelijk niet verplicht om werknemers in te lichten over de opmaak van een diversiteitsplan. Daarom worden militanten in de praktijk vaak te laat betrokken bij dit gebeuren. Mocht je werkgever je tijdens de vorige fase nog niet hebben aangesproken over het plan, dan moet hij dit nu doen, tenminste in bedrijven met meer dan 50 werknemers [> vraag 8].

Elk diversiteitsplan passeert langs de Sociaal Economische Raad van de Regio (SERR) waar de sociale partners – dus ook het ACV – een advies moeten uitbrengen over de inhoud van het plan. In de praktijk is het de diversiteitsconsulent die dit advies voorbereidt en daarvoor de secretaris (of de militanten) contacteert uit de bedrijven met een diversiteitsplan. Op die manier waakt het ACV over de betrokkenheid van de werknemers. Als deze niet naar behoren verloopt, formuleren wij een negatief advies en/of benadrukken dat de projectontwikkelaar de werkgever op zijn verplichtingen dient te wijzen.

Na de advisering op regionaal niveau wordt een diversiteitsplan doorgestuurd naar de administratie van de Vlaamse Regering die een tweede advies moet geven. Alleen als beide adviezen positief zijn, kan een diversiteitsplan van start gaan. Twee negatieve uitspraken betekent een afkeuring van de aanvraag. En wanneer slechts één van beide adviezen positief is, hakt de Vlaamse Minister van Werk zelf de knoop door en beslist hij of het bedrijf in kwestie zijn diversiteitsplan mag opstarten.



## FASE IV: De uitvoering

Eenmaal groen licht werd verkregen, kan je bedrijf starten met de uitvoering van het diversiteitsplan. Belangrijk in deze fase is dat je als werknemersvertegenwoordigers moet worden betrokken zodra je werkt in een organisatie met meer dan 50 werknemers [> vraag 10].

Een plan dat werd opgestart kan tijdens de uitvoering van het plan ten allen tijde bijgestuurd worden. Het is immers slechts op het einde van de rit, dus na afloop van het plan, dat het bedrijf de gemaakte kosten deels kan terugwinnen. Organisaties beschikken dus niet meteen over de subsidies die ze aangevraagd hebben. Pas na afloop van het plan en na opmaak van een inhoudelijk én een financieel eindrapport komen ze hiervoor in aanmerking.



## FASE V: Tussentijdse rapportage

Deze fase geldt enkel voor diversiteitsplannen met een looptijd langer dan twaalf maanden. Uiterlijk één maand na het verstrijken van de helft van de looptijd van het plan moet de aanvrager tijdens deze fase een tussentijds rapport bezorgen aan de Vlaamse administratie, met een kopie aan de bevoegde SERR. Hierin moeten minstens vier zaken aan bod komen:

- |                               |   |
|-------------------------------|---|
| - de uitvoering van het plan; | - de wijze waarop de personeelsvertegenwoordigers betrokken zijn bij de ontwikkeling en uitvoering van het plan in kwestie. |
| - de stand van zaken;         |   |
| - de knelpunten;              |   |



## FASE VI: Eindrapportage en financieel rapport

Als je werkgever oordeelt dat alle nodige acties zijn uitgevoerd, moet hij een eindrapport opmaken. Dit rapport dient als basis voor eventuele terugbetaling van de acties. De opmaak van het eindrapport gebeurt volgens een administratieve procedure waarin zowel de ondernomen acties als de gemaakte kosten moeten worden verduidelijkt. Logischerwijs moet ook in deze fase duidelijk worden aangegeven op welke wijze de werknemers en hun vertegenwoordigers geïnformeerd en betrokken werden bij de uitvoering van het plan.

Net zoals tijdens de aanvraagprocedure wordt elk eindrapport besproken op de regionale SERR én op de administratie van de Vlaamse regering. Ook hier is een eenstemmig positief advies nodig (of de tussenkomst van de Vlaamse Minister van Werk) om een goedkeuring te verkrijgen.

## 15. Lijst met mogelijke acties...

Elk diversiteitsplan moet aandacht besteden aan een combinatie van de volgende drie elementen:

- Aandacht voor instroom, doorstroom, opleiding of behoud van kansengroepen
- Aandacht voor het waarderen van verschillen tussen werknemers
- Aandacht voor het verankeren van de resultaten van het diversiteitsplan op langere termijn

Deze omschrijving van de inhoud en/of mogelijkheden van een diversiteitsplan is echter zeer ruim. Om je een idee te geven waar het nu eigenlijk precies om gaat, sommen we hieronder de meest voorkomende acties uit diversiteitsplannen op. De bedoeling is voornamelijk om wat inspiratie te geven, want ook acties die niet in deze lijst voorkomen kunnen worden toegelaten! Een diversiteitsplan is met andere woorden altijd een plan op maat van jouw bedrijf.

### Acties rond werving en selectie

- Doorlichting van het wervings- en selectiebeleid
- Uitbreiding wervingskanalen
- Organiseren van informatiesessies om mensen aan te moedigen om een bepaald beroep aan te leren of uit te oefenen
- Uitwerken van duidelijke functieprofielen en/of objectiveren van functievereisten
- Training selectievaardigheden voor personeelsverantwoordelijken
- Nieuwe rekruteringskanalen onderzoeken en gebruiken
- In vacatures uitdrukkelijk vermelden dat iedereen welkom is
- Begeleiding stagiairs uit de Centra Deeltijds Onderwijs
- Acties i.f.v. ontwikkeling van positief imago: opendeurdagen / bezoeken van externe organisaties / mediacampagnes
- Specifieke instroomacties naar kansengroepen toe
- Opnemen van een non-discriminatieclausule in vacatures
- Training methodiek 'omgaan met discriminerende vacatures'
- Aanpassen sollicitatieformulieren
- ...

### Acties rond onthaal

- Opmaken van een aangepaste onthaalbrochure
- Onthaalprocedure uitwerken
- Invoeren van pictogrammen of vertalingen
- Interne communicatie verbeteren
- Aandacht voor loopbaanbegeleiding
- Invoeren van coaching (peter- en meterschap)
- Aanpassen arbeidspost of takenpakket
- ...



### Acties rond het bevorderen van doorgroeimogelijkheden

- Training rond arbeidsattitudes en/of communicatievaardigheden
- Training assertieve communicatie
- Opleiding Nederlands op de werkvloer
- Training klantvriendelijkheid
- Inschakelen van specifieke begeleiding voor kansengroepen (bv. doventolk, persoonlijke assistentie,...)
- Aanpassen van arbeidspost of takenpakket (bv. voor personen met een arbeidshandicap)
- Invoeren van functionerings- en evaluatiegesprekken en/of documenten
- Aangepast opleidingsbeleid of –acties ontwikkelen
- ...

### Acties rond het voorkomen van uitstroom

- Algemene sensibilisering rond diversiteit op de werkvloer
- Nondiscriminatieclausule in het arbeidsreglement
- Diversiteitsaudit uitvoeren
- Training methodiek 'van andere nieuwkomer tot toffe collega'
- Training peter-/meterschap
- Training ergonomie (hef- en tiltechnieken)
- Ontwikkelen trainings- en opleidingsprogramma
- Aandacht inbouwen voor het behoud van medewerkers
- ...



## Acties rond vorming en opleiding

- Opmaken en invoeren van persoonlijke ontwikkelingsplannen
- Aandacht voor levensbreed leren: talen, computer, internet, assertiviteit, algemene vaardigheden,...
- Nederlandse taallessen
- Training rond interculturele communicatie
- Invoeren van functionerings- en evaluatiegesprekken
- Training in het motiveren van werknemers en teambuilding
- Opleiding peters/meters, eerstelijnsverantwoordelijken... waarbij aandacht uitgaat naar de verschillende manieren om instructies over te brengen, feedback te geven, mensen te motiveren,...
- Bijscholing van managementvaardigheden
- Training leidinggeven aan diverse teams
- Attitudetrainingen voor kansengroepen
- Opleidingen conflicthantering
- Training in het omgaan met veranderingen
- Technische vormingen met het oog op inzetbaarheid, zelfredzaamheid, doorstroming of behoud van job
- Aanpassen van bestaande opleidingen: eenvoudiger taalgebruik, visualisering,...
- Cursussen ergonomie
- Opleiding rond regelgeving en tewerkstelling van kansengroepen
- Het scheppen van kansen én stimuleren van werknemers om bij te leren
- ...



## Acties rond interne communicatie

- Aandacht voor interculturele communicatie op de werkvloer
- Vormingen rond het thema diversiteit
- Kennismaking met bepaalde gebruiken of rituelen rond geboorte, beleving van pijn of verdriet, ouder worden, geloof, ziekte en sterven... in diverse culturen (ook westerse)
- Cursus 'intercultureel klantgericht werken'
- Sensibilisering van de werkvloer via affiches, berichten en/of artikels in bedrijfskranten
- Uitwisseling van know how in verband met diversiteit via ervarings-uitwisseling, vorming, deelname aan leerplatforms,...

- Invoeren van procedures rond racisme en discriminatie op werkvloer
- ...

## Acties rond betrokkenheid van de werknemers

- Oprichten van een werkgroep diversiteit die acties voorbereidt, evalueert en bijstuurt indien nodig
- Oprichten van een denktank om specifieke onderwerpen uit het diversiteitsplan vorm te geven en uit te werken
- Invoeren van werkoverleg
- ...



## Andere mogelijke acties

- Invoeren van competentie management
- Audits rond ergonomie en/of HACCP met als doel kleine aanpassingen op de werkvloer en/of ontwikkelen van cursussen op maat
- Bedrijf neemt peterschap op zich van ander bedrijf
- Organiseren van een studiedag in het kader van diversiteit
- ...

## 16. Het diversiteitsterrein: de voornaamste actoren

Er zijn heel wat mensen die op het terrein inspanningen leveren om meer personen uit de kansengroepen aan het werk te krijgen én te investeren in het personeelsbeleid van onze Vlaamse bedrijven. Stuk voor stuk mensen die jij op het ene of andere moment tegen het lijf kan lopen wanneer er een diversiteitsplan loopt in jouw onderneming. We willen je graag helpen om door de bomen het bos te zien, en geven daarom een kort overzichtje van de belangrijkste actoren:

## Diversiteitsconsulenten van de vakbonden

ACV, ABVV en ACLVB hebben sinds 2003 een aantal diversiteitsconsulenten in dienst die militanten, secretarissen en het personeel van de vakbonden sensibiliseren, ondersteunen en begeleiden op vlak van personeels- en diversiteitsbeleid. Onder vraag 13 lees je waarvoor je terecht kunt bij de consulenten van het ACV.

## Projectontwikkelaars diversiteit

De projectontwikkelaars diversiteit hebben als voornaamste taak om bedrijven te overtuigen van de meerwaarde van een divers personeelsbeleid én hen te ondersteunen en te begeleiden bij de aanvraag, uitvoering en afronding van hun diversiteitsplan. Projectontwikkelaars zijn actief binnen een specifieke regio en werken in opdracht van het Vlaams Ministerie van Werk en Sociale Economie. In de praktijk richten zij zich meestal tot werkgevers, maar eigenlijk hebben ze een paritaire opdracht. De kans dat je hen tegenkomt binnen je organisatie is vrij groot.

## Sectorconsulenten

De meeste sectoren hebben samenwerkingsakkoorden opgesteld met de Vlaamse Overheid over allerhande thema's. Zo ook voor de thema's diversiteit, levenslang leren en de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. De concrete uitvoering van deze sectorconvenanten is in handen van de sectorconsulenten. Afhankelijk van de sector nemen zij een actieve of minder actieve rol aan bij het begeleiden en ondersteunen van de lidbedrijven. Het loont in elk geval de moeite om eens na te gaan wat je sector precies voor je kan doen. Het IPV komt bijvoorbeeld tussen in bepaalde opleidingskosten, TOFAM ondersteunt werknemers die zich willen bijscholen en de sectorconsulenten van het SFV hebben heel wat praktijkervaringen rond onthaal, coachings- en opleidingstrajecten,... Voor meer info contacteer je best je secretaris of de diversiteitsconsulent uit je regio.

## Jobkanaalconsulenten

Jobkanaalconsulenten zijn de diversiteitsconsulenten van de werkgeversorganisaties maar met een beperkter takenpakket. Hun werking is vooral gebaseerd op Jobkanaal. Dit is een specifiek wervingskanaal dat aspecten als leeftijd, afkomst en handicap tijdens de selectie probeert uit te schakelen en inzoomt op de kennis en competenties die sollicitanten hebben (ongeacht hun achtergrond of persoonlijke situatie). Jobkanaal kan door werkgevers worden gebruikt om vacatures beter bekend te maken bij werkzoekende vijftigplussers, allochtonen en mensen met een arbeidshandicap.

## 17. Diversiteitsplannen, waar komen ze vandaan?

Het Vlaamse beleid rond evenredige arbeidsdeelname en diversiteit bestaat ondertussen meer dan 10 jaar. Reeds in 1998 stellen de Vlaamse sociale partners en de Vlaamse regering vast dat de problematische arbeidsmarkt-

situatie van allochtonen onhoudbaar wordt. Daarom werken ze samen het VESOC akkoord uit dat de achterstand en achterstelling van allochtonen in Vlaamse bedrijven moet wegwerken via Positieve Actieplannen Migrant (PAP's). Hoewel deze PAP's vandaag voorbijgestreefd zijn, blijft de onderliggende idee behouden: de Positieve Actieplannen van toen waren immers een maatregel die bedrijven wilde ondersteunen en stimuleren om te investeren in verandering. Ondanks de vele aanpassingen die deze actieplannen ondertussen hebben doorgemaakt, worden de VESOC akkoorden daarom elk jaar opnieuw afgesloten en bekrachtigd.

Vanaf 2001 worden de PAP's uitgebreid naar andere groepen waarvoor evenmin een volwaardige plaats op de Vlaamse arbeidsmarkt is weggelegd. Ook oudere werknemers en arbeidsgehandicapten blijken het immers erg moeilijk te hebben om aan een kwaliteitsvolle job te geraken. Ondertussen zorgt het decreet van 8 mei 2002 rond evenredige participatie op de arbeidsmarkt voor een bredere juridische basis. Voortaan is er sprake van diversiteitsplannen met een brede focus want geleidelijk aan wordt het aantal kansengroepen waarvoor men acties kan ontwikkelen uitgebreid. Het beleid spreekt daarom hoe langer hoe meer over prioritaire en minder zichtbare kansengroepen. Prioritaire kansengroepen zijn dan allochtonen, vijftigplussers en personen met een arbeidshandicap. De minder zichtbare kansengroepen zijn onder andere ex-gedetineerden, holebi's, laaggeschoolden, kansarmen en mannen of vrouwen in roldoorbrekende functies.

In 2005 stellen de sociale partners en de Vlaamse regering vast dat er heel wat kwaliteitsverschillen ontstaan tussen de diversiteitsplannen in kmo's en in grotere ondernemingen. Omdat ze de maatregel aantrekkelijk willen houden voor grote of multizetel-ondernemingen beslist men in dat jaar twee nieuwe soorten plannen in het leven te roepen. Sindsdien hebben bedrijven naast het klassieke diversiteitsplan en het groeiplan de mogelijkheid om een instap- of een clusterdiversiteitsplan in te dienen. Voor een toelichting bij de inhoud en mogelijkheden van elk van deze plannen verwijzen we je graag naar vraag 3 van deze brochure of naar de werkmap VOLUIT VOOR DIVERSITEIT! die je via je secretaris of diversiteitsconsulent kunt opvragen.

Het diversiteitsplan zoals we dat vandaag kennen, is dus een relatief nieuw instrument. Daarenboven komt dat het wettelijke kader met de specifieke regelgeving rond diversiteitsplannen jaarlijks wordt geëvalueerd en aangepast door de Vlaamse regering, uiteraard in overleg met de sociale partners. Net zoals onze arbeidsmarkt is het diversiteitsplan dus een maatregel die constant in beweging is.





## IV. MEER WETEN?

### 18. Contacteer de diversiteitsconsulent uit jouw regio of centrale

Het team van ACV-diversiteitsconsulenten is er om jou te helpen bij al je vragen over het thema diversiteit. Zij helpen je graag bij de uitbouw van een divers personeelsbeleid in de organisatie waar je werkt. Kort gezegd kun je bij je diversiteitsconsulent terecht voor alles wat met diversiteit en diversiteitsplannen heeft te maken: van vorming en concrete info tot affiches en dvd's om in je bedrijf te gebruiken, van eenvoudige vragen tot intensieve procesbegeleiding... Altijd welkom!

#### **Antwerpen**

diversiteit.antwerpen@acv-csc.be  
03/222.71.55  
Nationalestraat 111, 2000 Antwerpen

#### **Brussel-Halle-Vilvoorde**

diversiteit.brussel@acv-csc.be  
02/508.88.52  
Pletinckxstraat 19, 1000 Brussel

#### **Gent-Eeklo**

diversiteit.gent@acv-csc.be  
09/265.42.78  
Poel 7, 9000 Gent

#### **Kempen**

diversiteit.antwerpen@acv-csc.be  
03/222.71.59  
Nationalestraat 111, 2000 Antwerpen

#### **Limburg**

diversiteit.limburg@acv-csc.be  
011/30.61.66  
Mgr. Broekxplein 6, 3500 Hasselt

#### **Mechelen-Rupel & Leuven**

diversiteit.mechelen@acv-csc.be -  
015/28.86.07  
Onder de toren 5, 2800 Mechelen

#### **Oostende-Westhoek & Brugge**

diversiteit.oostende@acv-csc.be  
059/55.25.65  
Dr. L. Colenstraat 7, 8400 Oostende

#### **Waas en Dender & Aalst-Oudenaarde**

diversiteit.dendermonde@acv-csc.be  
052/25.95.82  
Oude vest 146, 9200 Dendermonde

#### **Zuid-West-Vlaanderen & Midden-West-Vlaanderen**

diversiteit.kortrijk@acv-csc.be  
056/23.55.07  
President Kennedypark 16 D, 8500 Kortrijk

#### **Centrale LBC-NVK**

diversiteit.lbc-nvk@acv-csc.be  
03/220.89.54  
Sudermanstraat 5, 2000 Antwerpen

#### **ACV-Diversiteit**

diversiteit@acv-csc.be  
Haachtsesteenweg 579 PB 10, 1031 Brussel  
tel: 02/246.32.29 – fax: 02/246.30.10

**BESTEL DE UITGEBREIDE  
WERKMAP VOLUIT VOOR  
DIVERSITEIT EN MAAK  
WERK VAN EEN BETER  
PERSONEELSBELEID IN  
JOUW BEDRIJF!**

**[www.acv-diversiteit.be](http://www.acv-diversiteit.be)**

