

# Meten is weten

## *Het meten en monitoren van diversiteit en inclusie*

### Waarom deze handreiking?

Als je als werkgever investeert in een divers samengesteld personeelsbestand en een inclusief werkklimaat, dan is het logisch dat je de voortgang en mate van succes meet. Het effect van D&I-beleid meten is echter niet eenvoudig. Wat moet je precies meten? En hoe? Wat doe je vervolgens met de resultaten? Deze handreiking geeft antwoord op deze vragen.



## Wat is diversiteit en inclusie?

- **Diversiteit** gaat over verschillen binnen je personeelsbestand. Een personeelsbestand kan divers zijn op gebied van onder andere arbeidsvermogen, etnisch-culturele achtergrond, leeftijd, sekse en lhbt+ achtergrond.
- **Inclusie** gaat over het omgaan met verschillen. Het betekent dat iedereen op de werkvloer zich gehoord, gewaardeerd en veilig voelt.

Als werkgever profiteer je van een divers personeelsbestand en een inclusieve bedrijfscultuur. Mogelijke voordelen zijn:

- Aantrekken en behouden van divers talent
- Innovatiever en creatiever teamwerk
- Bereik van nieuwe klantgroepen
- Positiever imago als werkgever
- Bijdrage aan gelijke kansen op de arbeidsmarkt

## Inhoud

**Registratie van persoonsgegevens: de AVG** p. 3

**Communicatie en draagvlak** p. 3

**Stap 1 - Doelen stellen** p. 4

**Stap 2 - Data verzamelen** p. 5

**Stap 3 - Evalueren en bijsturen** p. 6

**Handige links** p. 7



# Registratie van persoonsgegevens: de AVG

Sommige werkgevers zijn bang dat registratie van diversiteitskenmerken botst met de AVG (Algemene verordening gegevensbescherming). Deze hoeft echter geen belemmering te zijn. De AVG maakt onderscheid tussen:

- **Reguliere persoonsgegevens**, bijvoorbeeld geslacht, leeftijd en nationaliteit.
- **Bijzondere persoonsgegevens**, bijvoorbeeld etniciteit, gezondheid en seksuele gerichtheid. Deze zijn extra beschermd door de AVG.

Volgens de AVG moet je als werkgever kunnen verantwoorden waarom je persoonsgegevens uitvraagt en verwerkt. Hoe doe je dat?

- Je moet aantonen dat je een **gerechtvaardigd belang** hebt om de gegevens te vragen en verwerken – namelijk het meten en monitoren van je D&I-beleid. Dit betekent ook dat je de gegevens alleen voor dat doel gebruikt.
- Je moet aantonen dat je werknemers **uitdrukkelijk en vrijwillig toestemming** geven voor de verwerking en hier volledig over geïnformeerd zijn (zie **Communicatie en draagvlak**).



## Tips voor AVG-conform registreren

- Registreer bijzondere persoonsgegevens bij voorkeur **anoniem**. Formuleer vragen hierover in het medewerkerstevredenheids-onderzoek en personeelsenquêtes (zie **Stap 2** hierna) zo dat antwoorden niet herleidbaar zijn tot individuen.
- Zorg ervoor dat het HR-systeem waarin je de gegevens registreert goed **afgeschermd** is, oftewel dat hoogstens drie HR-medewerkers toegang ertoe hebben.
- Let op: in een bedrijf met minder dan 250 medewerkers zijn gegevens ondanks alle inspanningen tot anonimiteit soms alsnog herleidbaar tot medewerkers. Denk als klein bedrijf dus goed na over welke gegevens je registreert, en communiceer hier duidelijk over naar je werknemers (zie **Communicatie en draagvlak**).

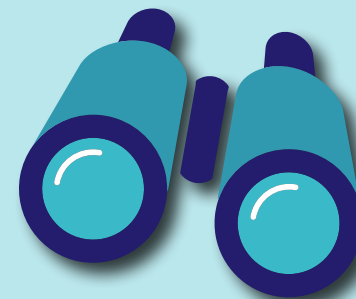
## Communicatie en draagvlak

- Communiceer duidelijk naar je werknemers. Welke data ga je verzamelen? Waarom? En hoe? Beantwoord deze vragen al voordat je begint. Dit bevordert vertrouwen en draagvlak.
- Geef werknemers de mogelijkheid om hun zorgen te uiten.
- Informeer werknemers dat ze altijd het recht hebben om hun gegevens op te vragen, en om gedeelde bijzondere persoonsgegevens weer in te trekken.
- Zorg ook voor duidelijke communicatie over de resultaten van het D&I-beleid, zowel binnen als buiten het bedrijf. Deel analyses en actieplannen (zie **Stap 3** hierna). Zo creëer je draagvlak voor verdere acties en veranderingen.

# Stap 1

## Doelen stellen

- D&I-beleid begint met het stellen van **doelen**. Deze zijn gekoppeld aan de **visie** van jouw organisatie op diversiteit en inclusie.
- In je doelen formuleer je welke **verandering** je wil zien ten opzichte van de huidige situatie. Die situatie kun je in kaart brengen met een **nulmeting**. De data hiervoor verzamel je conform **Stap 2**.
- Afhankelijk van de grootte van je personeelsbestand en de aard van je doelen, formuleer je ook **streefcijfers**.
- Streefcijfers in **diversiteitsdoelen** gaan over de samenstelling van het personeelsbestand.
- Streefcijfers in **inclusiedoelen** gaan over de werknemerswaardering van bijvoorbeeld psychologische veiligheid of promotiekansen.



### Voorbeeld A: Diversiteit

- **Visie:** Je wil dat de samenstelling van je personeelsbestand de etnisch-culturele samenstelling van de Nederlandse bevolking weerspiegelt.
- **Doel:** Het aandeel medewerkers met een Buiten-Europese herkomst groeit in de komende drie jaar in de hele organisatie van het huidige 10 procent naar 20 procent, en in leiderschapsposities van 5 procent naar 10 procent.

### Voorbeeld B: Inclusie

- **Visie:** Alle werknemers, in het bijzonder vrouwen, voelen zich veilig op de werkvloer.
- **Doel:** De gemiddelde waardering van de psychologische en sociale veiligheid op de werkvloer door vrouwelijke medewerkers groeit de komende drie jaar van 6,5 naar 8 op een schaal van 10.



## Data verzamelen

- Bepaal **welke data** nodig zijn om de doelen te meten.
- **Diversiteitsdata** verzamel je via **vrijwillige (en anonieme) zelfrapportage**, bijvoorbeeld via een personeelsenquête, en registreer je in het afgeschermd HR-systeem. Houd hierbij rekening met de AVG (zie **Registratie van persoonsgegevens: de AVG**).
- **Inclusiedata** kun je verzamelen met verschillende meetinstrumenten:
  - (Half)jaarlijks MTO\* / D&I-enquête
  - App of portal voor medewerkers
  - Medewerkersnetwerken
  - Focusgroepen
  - Exitgesprekken
- Verzamel zowel **kwantitatieve data** (bijvoorbeeld cijfers over de samenstelling van het personeelsbestand) als **kwalitatieve data** (bijvoorbeeld inhoudelijke feedback van medewerkers). Zo krijg je een compleet beeld van de diversiteit en inclusie binnen je bedrijf.
- Verzamel data op een manier die je in staat stelt verschillende meetmomenten met elkaar te vergelijken (zie **Stap 3**).

\* MTO staat voor **Medewerkerstevredenheidsonderzoek**. Op pagina 7 vind je een link naar een aanpasbaar voorbeeld van een D&I-enquête die in een MTO verwerkt kan worden.

### Voorbeeld A: Diversiteit

Om het voorbeelddoel uit **Stap 1** te monitoren breng je de herkomst van medewerkers per functieniveau in kaart via een anonieme personeelsenquête. Je benadrukt hierbij dat het invullen vrijwillig is, en dat de resultaten anoniem verwerkt en afgeschermd geregistreerd worden.

### Voorbeeld B: Inclusie

Om het voorbeelddoel uit **Stap 1** te monitoren verzamel je data over hoe vrouwelijke medewerkers de psychologische en sociale veiligheid ervaren, bijvoorbeeld via:

- Vragen naar de ervaren psychologische en sociale veiligheid in het MTO
- Input van vrouwen over de werkomgeving verzamelen via focusgroepen
- Vertrekredenen (van vrouwen) uitvragen in exitinterviews

Je kunt ook de vertrouwenspersoon vragen om het aantal meldingen van ongewenst gedrag te delen en verbeteradvies te geven. Dit kan extra duiding geven aan de data die je hebt verzameld. Let op: de vertrouwenspersoon mag de details van meldingen nooit delen!



## Evaluëren en bijsturen

- **Evalueer** de verzamelde data aan de hand van de doelen uit **Stap 1**. Zit je op de goede weg? Moet er bijgestuurd worden?
- **Vergelijk** data van verschillende meetmomenten; bijvoorbeeld de data van dit jaar, van vorig jaar én van de nulmeting. Zo krijg je zicht op de langjarige voortgang.
- Evalueer op **vaste momenten**, bijvoorbeeld jaarlijks of halfjaarlijks. Zo kun je de voortgang op de voet monitoren en gericht bijsturen.

### Maak een actieplan

Is bijsturen nodig? Ontwikkel dan concrete actieplannen met haalbare interventies. Doe dit zoveel mogelijk samen met je medewerkers, bijvoorbeeld door de uitkomsten te bespreken binnen focusgroepen samengesteld uit collega's uit alle bedrijfslagen.

### Wisselwerking

Tussentijdse evaluatie kan ook aanleiding zijn om je doelen aan te passen, of zelfs om nieuwe doelen te stellen, bijvoorbeeld omdat de voortgang beter is dan verwacht. Er is dus een **wisselwerking** tussen de drie stappen.

### Voorbeeld A: Diversiteit

Je evalueert jaarlijks of instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers met een Buiten-Europese herkomst voldoende is om het doel uit **Stap 1** te behalen.

#### Actieplan

De instroom blijft achter. Samen met je recruiter ga je na welke wervingskanalen je gebruikt. Jullie stellen een actieplan op om nieuwe kanalen aan te boren.\*

*\* Op zoek naar tips hiervoor, of voor andere vormen van objectief werven en selecteren? Zie onze e-learning, webinar en documenten hierover. Links vind je op pagina 7.*

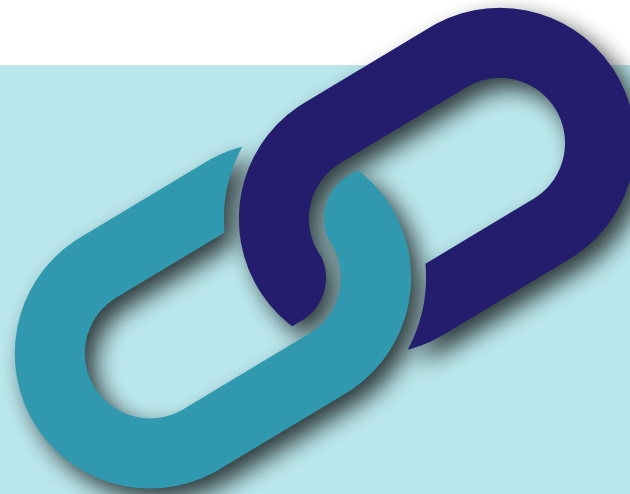
### Voorbeeld B: Inclusie

Je evalueert jaarlijks of de waardering van de psychologische en sociale veiligheid door vrouwelijke medewerkers op peil blijft om het doel uit **Stap 1** te behalen.

#### Actieplan

De waardering stagneert. Je onderzoekt hoe dit komt en bespreekt de uitkomst met een focusgroep, bijvoorbeeld de groep uit **Stap 2**. Samen met de groep stel je een actieplan op. Bijvoorbeeld voor een bewustwordingscampagne, als uit het onderzoek blijkt dat daar de oorzaak ligt.

# Handige links



Charterdocument 'Meten is weten. Zicht op effecten van diversiteits- en inclusiebeleid'

<https://tinyurl.com/rvzcwueb>



Voorbeeld D&I-enquête

<https://tinyurl.com/mvycveva>



'Meten voor impact. Handreiking om de effectiviteit van diversiteits- en inclusiebeleid te meten'

<https://tinyurl.com/5xa9v7h3>



E-learning 'Objectief werven en selecteren' (Movisie)

<https://tinyurl.com/5wreep8v>



'Exitgesprekken: Een schat aan informatie. Handreiking over de waarde van exitgesprekken voor D&I-beleid'

<https://tinyurl.com/cmj34t74>



Webinar 'Objectief werven en selecteren'

<https://tinyurl.com/2ydhmtz>



## Kennisplatform

Op zoek naar meer informatie en hulpmiddelen met betrekking tot diversiteit en inclusie op de werkvloer? Bezoek het Kennisplatform van SER Diversiteit in Bedrijf.

[www.diversiteitinbedrijf.nl/kennisplatform](http://www.diversiteitinbedrijf.nl/kennisplatform)



Handreiking en Charterdocument over werven en selecteren

<https://tinyurl.com/2rc96kbp>



# Colofon

## Over SER Diversiteit in Bedrijf

SER Diversiteit in Bedrijf ondersteunt bedrijven die werken aan meer diversiteit en inclusie op de werkvloer bij het opzetten, uitvoeren en monitoren van hun diversiteitsplannen.



## Over UDI, 010 Inclusief en ADI

Is jouw bedrijf gevestigd in Utrecht, Rotterdam of Amsterdam? Bezoek dan de website van Utrecht – Divers en Inclusief, 010 Inclusief of Amsterdam – Divers en Inclusief. Deze platformen ondersteunen werkgevers uit deze steden die werken aan meer diversiteit en inclusie op de werkvloer.



[www.utrechtdiverseninclusief.nl](http://www.utrechtdiverseninclusief.nl)

[www.010inclusief.nl](http://www.010inclusief.nl)

[www.amsterdamdiverseninclusief.nl](http://www.amsterdamdiverseninclusief.nl)

Bezuidenhoutseweg 60 T: 070 – 3 499 554  
Postbus 90405 E: DIB@ser.nl  
2509 LK Den Haag

[www.diversiteitinbedrijf.nl](http://www.diversiteitinbedrijf.nl)

[SER\\_DiB](#)

[SER Diversiteit in Bedrijf](#)

© Mei 2024, SER Diversiteit in Bedrijf  
Alle rechten voorbehouden. Overname van tekst is toegestaan onder bronvermelding.  
Copyright foto's: Shutterstock/Renata Photography

