

ARBEIDSMARKT VAN DE TOEKOMST



Inspiratiegids - De inclusieve medewerkerreis voor MKB's in de technische sector

Organisatieadviesbureau de Galan Groep



Galan Groep



INHOUD

1.	Inleiding	p. 3
	a) <i>Uitdagingen</i>	
	b) <i>Wet- en regelgeving</i>	
2.	De medewerkersreis	p. 4
3.	Werving	p. 6
	a) <i>Waar vind je medewerkers?</i>	
	b) <i>Tips voor werven</i>	
4.	Selectie	p. 9
5.	Starten met werken: <i>personeelsbeleid en werkgeverschap</i>	p. 10
6.	Tijdens het werken	p. 11
	a) <i>Samenwerking en leiderschap</i>	
	b) <i>Sociale veiligheid en werksfeer</i>	
	c) <i>Facilitaire zaken</i>	
7.	Lees en luister-tips	p. 14
8.	Werkblad	p. 15



De inspiratiegids is mede mogelijk gemaakt door Instituut Gak

Het traject 'Arbeidsmarkt van de toekomst' wordt gefinancierd door Instituut Gak. Instituut Gak wil een bijdrage leveren aan de kwaliteit van de sociale zekerheid in Nederland door financiële ondersteuning van onderzoek, projecten en leerstoelen. Meer informatie is te vinden op www.instituutgak.nl.





1. INLEIDING

Belangrijke uitdagingen voor de arbeidsmarkt van de toekomst

Het lijkt steeds lastiger om goed geschoolde medewerkers te vinden. Talent stroomt wel in op de arbeidsmarkt, maar toch bevinden we ons in een tijd van personele schaarste.

Dat betekent dat o.a. in de technische sector wordt gezocht naar manieren om verschillende doelgroepen te binden, boeien en te behouden. Een succesvolle diversiteit en inclusie aanpak kan hierbij helpen. Dit levert namelijk niet alleen een beter presterende en innovatie organisatie op, maar ook loyale werknemers die langer blijven, omdat ze zich thuis voelen.

Het ongemak dat diversiteit kan opleveren, wordt vaak weggeorganiseerd onder een structuur, methode of set van gedragsregels over hoe we met elkaar willen omgaan. In de praktijk laten die zich moeilijker uitvoeren. Omgaan met verschil brengt spanning met zich mee. Deze inspiratiegids geeft concrete handvatten om daarmee om te gaan, en je organisatie in te richten op verschil, zodat de diversiteit aan achtergronden en meningen omarmd en benut worden.



Relevante wet- en regelgeving

Vertrouwenspersoon

Deze wet verplicht organisaties om een vertrouwenspersoon te hebben en is per 23 mei 2023 aangenomen. Het is nog niet bekend per wanneer dit van kracht wordt.

Wet gelijke kansen bij werving en selectie

Deze wet onderschrijft dat er geen discriminatie mag plaatsvinden bij werving en selectie en is door de Eerste Kamer afgekeurd op 26 maart 2024, maar wordt aangepast naar een nieuw voorstel.

Wet loontransparantie

Deze wet verplicht transparantie over het beloningsbeleid om zo de loonkloof te dichten

en is uiterlijk 2026 van kracht voor werkgevers met meer dan 250 werknemers.

Richtlijn tijdelijke bescherming

Vanaf 2001 hebben migranten recht op opvang, medische zorg en mogelijkheid tot werken. Zie ook de wetgeving rondom arbeidsmigranten.

Regels voorkeursbeleid

Een werkgever mag bij gelijke geschiktheid de voorkeur geven aan bepaalde sollicitanten. N.B.: dit mag alleen wanneer een bepaalde groep mensen onvoldoende vertegenwoordigd is of als een kandidaat aan bepaalde eisen moet voldoen om de functie uit te kunnen voeren.





2. MEDEWERKERSREIS

Hoe ziet de medewerkersreis eruit?

Een goed startpunt voor een diversiteit en inclusie aanpak is de medewerkersreis. De medewerkersreis bestaat uit de verschillende HR-fases die medewerkers doorlopen gedurende hun tijd in je organisatie. De inspiratiegids is opgebouwd aan de hand van de medewerkersreis. Door op verschillende momenten in de medewerkersreis aandacht te hebben voor diversiteit & inclusie, vergroot je de kans om medewerkers te boeien, binden en behouden. De volgende vragen dienen als inspiratie. Hoe zijn deze zaken nu geregeld binnen je organisatie?



Werving



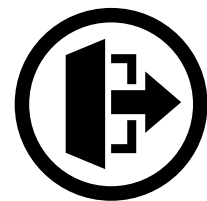
Selectie



**Starten met
werken**



**Tijdens het
werken**



**Na het
werken**



Werving

- Waar bevindt jullie potentiële medewerker zich nu?
- Hoe wordt deze persoon graag aangesproken?
- Is jullie taalgebruik inclusief?
- Hoe zoekt deze persoon naar werk?
- Wat is belangrijk in en rond werk voor deze persoon?



Selectie

- Bij welke personen en processen voelt persoon zich vertrouwd?
- Hoe worden de zittende medewerkers betrokken bij het aannemen van een nieuwe medewerker?



Starten met werken

Personeelsbeleid en goed werkgeverschap

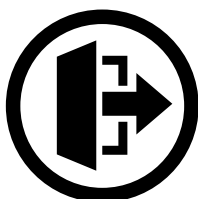
- Hoe ziet het leven van deze persoon er rondom werk uit? Wonen, mobiliteit (woon - werk), thuissituatie, culturele aspecten, etc.
- Kan deze persoon dit goed combineren met werken bij jullie?
- Wat kunnen jullie daar in bieden?
- Hoe richten jullie de on-boarding goed in?



Tijdens het werken

Samenwerking & leiderschap, sociale veiligheid & werksfeer en facilitaire zaken

- Welk voorbeeldgedrag verwachten jullie van (informele) leiders?
- Welke grapjes kunnen gevoelig liggen?
- Hoe worden communicatieverschillen, vormen van weerstand of conflicten besproken?
- Aan welke facilitaire voorzieningen heeft deze persoon behoefte?



Na het werken

Denk ook aan een goede offboarding, zoals het voeren van een exitgesprek om te leren waarom iemand weggaat.

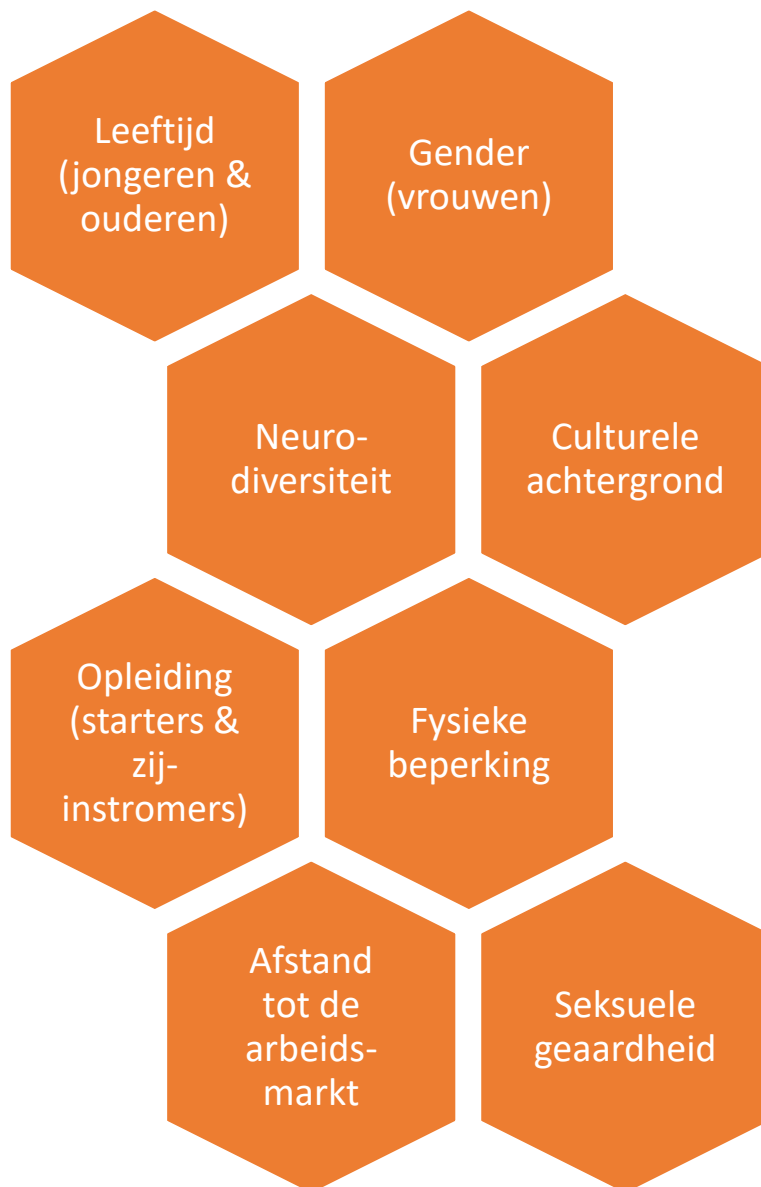




3. WERVING

Welke groepen mensen bieden kansen in de technische sector? Waar ligt onbenut potentieel?

Diversiteit is alles waarin we van elkaar kunnen verschillen én waarin we elkaar kunnen versterken. In een inclusieve organisatie worden alle aanwezige talenten gezien en benut. Verschillende ideeën worden gehoord en niemand wordt op basis van 'andersheid' buitengesloten. Dit resulteert in onder andere meer innovatie, effectiviteit en werkgeluk.





3.a WAAR VIND JE MEDEWERKERS?

Een korte selectie van websites & organisaties die van nut kunnen zijn:

Doelgroep	Organisatie
Verschillende doelgroepen	<ul style="list-style-type: none">- <u>Werkgever Service Punten (regionaal)</u> Helpt jongeren, 50-plussers, statushouders en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk.- <u>JINC</u> Helpt jongeren op weg naar hun carrière.
Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt	<ul style="list-style-type: none">- <u>WinWinWerkt / Onbekend Talent</u> Gratis kandidatenbank voor werkgevers en werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt.- <u>Hallo Werk</u> Helpt werkzoekenden (met een uitkering) en werkgevers elkaar te vinden, door het delen van motivaties en CV's.
Mensen met een beperking	<ul style="list-style-type: none">- <u>Emma at Work</u> Ondersteunt jongeren (15-30 jr.) met een fysieke aandoening naar een zelfstandige toekomst.- <u>Onbeperkt aan de slag</u> Brenkt talentvolle en gemotiveerde werkzoekenden met een arbeidsbeperking en werkgevers die impact willen maken samen.

Vluchtelingen uit Oekraïne

Vanaf 1 april 2022 mogen Oekraïense vluchtelingen in Nederland in loondienst werken. Dit geldt voor vluchtelingen die rechtmatig in Nederland verblijven op grond van de Richtlijn Tijdelijke Bescherming. De werkgever heeft geen werkvergunning nodig, maar moet wel een melding doen bij UWV. Oekraïense vluchtelingen hebben, als zij werken, dezelfde rechten als Nederlandse werknemers, zoals bijvoorbeeld het minimumloon. Wil je meer weten over het aannemen van vluchtelingen of statushouders? Zie [Vluchtelingenwerk](#).





3.b TIPS VOOR WERVEN

- Maak gebruik van **inclusief taal- en beeldgebruik** op website en social media.
- Beschrijf in een **diversiteitsstatement** kort waarom diversiteit voor je organisatie belangrijk is. Zie: voorbeeld [Volksbank](#).
- Richt op jullie website een '**werken bij ons**' pagina in met bijvoorbeeld speciale (verlof)regelingen, testimonials van huidige werknemers, mogelijkheden voor het ruilen van feestdagen, speciale voorzieningen, arbeidsvoorwaarden, mentoring en vieringen (Pride, Kerstmis, Ramadan, etc.).
- Maak **goede voorbeelden** zichtbaar.
- Vermijd het gebruik van **genderspecifieke functietitels**. Timmerman → timmerkracht.
- Maak inclusieve vacatureteksten. Haal onnodige functie-, opleidingseisen en ervaringsjaren eruit, omschrijf het profiel in termen van **gedrag**, zodat potentiële medewerkers zich herkennen. Bijv.: Communicatieve vaardigheden → kan goed klanten te woord staan.
- Maak gebruik van AI om **vacatures inclusief** te schrijven met bijv. ChatGPT, Gendercoder en Textio.
- Werf niet (uitsluitend) '**via via**' in eigen kring en bekende netwerken, mensen in dezelfde kring lijken vaak op elkaar.
- Zorg voor **diverse wervingskanalen en talen** die aansluiten bij je doelgroep. Wie wil je bereiken en waar vind je hen? Ga gericht op zoek naar samenwerkingen en zowel algemene als specifieke kanalen die potentiële kandidaten bereiken.
- Bekijk welke **ambassadeurs en/of influencers** iets kunnen betekenen in de werving en bekendheid.
- Maak contact opnemen **laagdrempelig**. Dus geen videosollicitatie of een uitgebreide motivatiebrief, maar bellen of een aantal vragen via een formulier.
- Bedenk wat **obstakels** zijn voor potentiële medewerkers om nu niet bij jullie te komen werken. Kunnen jullie hier iets in bieden?

Behulpzame websites

- Personeelsnet:
[Werving en selectie: Wet gelijke kansen](#)
- Rijksoverheid:
[Werk en inkomen vluchtelingen uit Oekraïne](#)
- SER:
[Kennisdokument Divers Werven en Selecteren](#)
- O2O Divers en Inclusief:
[Handleiding Inclusieve vacatureteksten](#)
- Movisie:
[E-learning: Het nieuwe werven en selecteren](#)
- SER:
[Charterdocument Statushouders & werk](#)





4. SELECTEREN

- Stel een **diverse selectiecommissie** samen.
- Zorg dat er bij het sollicitatiegesprek ook iemand zit waar de sollicitant zich mee **identificeert** en/of zich **bij thuis voelt**.
- Gebeurt je selectie **zo objectief** mogelijk? Kijk vanuit de persoon: wat kan en wil diegene? Wat kunnen en willen jullie bieden? Handel hierbij vanuit vertrouwen.
- Beoordeel sollicitaties door een tabel te maken waarin je antwoorden kunt scoren o.b.v. **vooraf opgestelde criteria**. Zo kun je alle kandidaten tegelijkertijd op dezelfde vraag of competentie beoordelen.
- Kies een passende selectievorm bij de functie, soms vertelt een **dagje meelopen** meer dan een klassiek sollicitatiegesprek.
- Houd een **gestructureerd interview** door iedere kandidaat dezelfde vragen te stellen in dezelfde volgorde.
- Houd daarbij wel rekening met **verschillen** tussen sollicitanten. Als iemand bijvoorbeeld minder goed Nederlands spreekt of stottert, geeft diegene dan **extra tijd**, zo geef je iedereen een gelijke kans.
- Toets in een gesprek **taken en gedrag** in plaats van functies en competenties. Zo schep je mogelijkheden voor mensen die niet direct aan de functie kunnen voldoen, maar wel passende taken en werkzaamheden kunnen uitvoeren. Vraag bijvoorbeeld voor een receptiefunctie uit hoe iemand invulling geeft aan gastvrijheid in plaats van of degene foutloos Nederlands spreekt.
- Vraag naar **voorbeelden van situaties** i.p.v. alleen naar ervaring in jaren, etc.
- Vergroot je mogelijkheden en kijk of de sollicitant van toegevoegde waarde is op de **lange termijn**. Wat is iemands **potentie** i.p.v. is iemand direct helemaal inzetbaar in de functie of cultuur.
- Neem iemand niet op basis van de ervaren 'klik' aan. Hierdoor kies je over het algemeen iemand die op jou lijkt, dat staat **vernieuwing en diversiteit** in de weg.
- Als iemand niet direct kan starten, maar wel potentie heeft, kijk dan naar de mogelijkheden voor een **stage- en/of werkervaringsplekken**.



PREWORKS

"Wij zijn van functiegericht werken naar taakgericht werken gegaan, waardoor er een veel groter potentieel ontstond voor het invullen van onze vacatures. In onze fabriek hebben we daarmee een setting gecreëerd waarbij je een taak krijgt die niet zwaarder is dan je aankan en je 100% verantwoordelijk kan zijn."



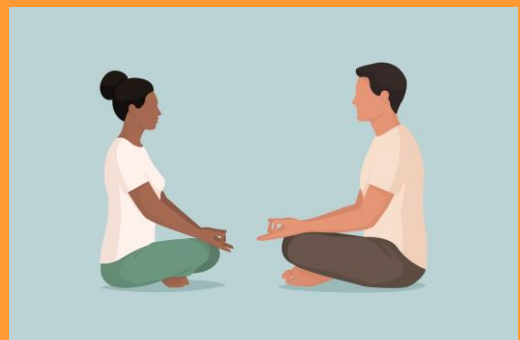
5. STARTEN MET WERKEN

PERSONEELSBELEID & WERKGEVERSCHAP

- Koppel tijdens de onboarding een nieuwe medewerker aan een **begeleider** die goed bij deze persoon past en het leuk vindt om te doen. Het gaat zowel om begeleiding in de werkzaamheden als om iemand zich thuis te laten voelen bij de start. Je zou ook iemand die op diegene lijkt, een leeftijdsgenoot, ook vrouw, etc., kunnen koppelen als **buddy** die af en toe vraagt hoe het gaat of hoe diegene het vindt, etc.
- Bedenk hoe je dit organiseert: kan je gepensioneerden inzetten? 'Moet' elke senior medewerker een begeleider zijn of speel je iemand vrij die dit **leuk vindt**?
- Maak het opnemen van **flexibele vrije dagen** mogelijk (bijv. doorwerken op christelijke feestdagen) en besteed aandacht aan verschillende **feestdagen**.
- Maak een plan voor verschillende **doorstroom- en ontwikkelmogelijkheden**. Bekijk mogelijkheden voor intern opleiden.
- Leg in **ontwikkel/feedbackgesprekken** niet alleen de focus op het individu, maar ook op, bijvoorbeeld, team-effort. Verschillende culturen hechten namelijk meer waarde aan het **collectief** dan aan het individu.
- Bied **cursussen** aan waarmee medewerkers zich kunnen ontwikkelen. Inhoudelijk, maar denk bijvoorbeeld ook aan een taalcursus Technisch Nederlands.
- **Maak keuzes!** Start met waar urgentie en kansen worden gezien. Niet alles hoeft, maar doe één ding dat bij jullie past.
- Maak **verbinding**, leer je medewerkers actief kennen. Hierdoor voelen medewerkers zich uiteindelijk prettiger, meer serieus genomen en betrokken bij het bedrijf.
- Bied **opties** aan voor ouder wordende medewerkers en/of medewerkers die fysiek minder sterk zijn/worden? Bijvoorbeeld het combineren van binnen- en buitendienst, of kijken naar andere werkzaamheden.
- Versterk **betrokkenheid** van medewerkers door hen actief te betrekken en te informeren. Bijvoorbeeld over de visie van de organisatie, wat jullie belangrijk vinden, trots op zijn of de ontwikkelingen die spelen.
- Zet in op **preventie**: waar lopen medewerkers soms tegenaan en hoe kunnen jullie dat eventueel voorkomen? Denk hierbij aan verschillende doelgroepen (leeftijd / cultureel / gender, etc.) Bijvoorbeeld door flexibele werktijden.
- Voer **exitgesprekken** in een zo veilig mogelijke setting (bijv. door HR adviseur): waarom gaan mensen weg en kunnen we hier actie op ondernemen?



"Wij hebben op een totaal van 25 medewerkers, twee medewerkers vrij kunnen spelen om de begeleiding en het opleiden volledig op zich te nemen. Het buitenwerk werd voor deze medewerkers fysiek zwaar, maar ze keken er niet naar uit om binnen achter de computer te zitten. De medewerkers vonden het wel leuk om hun kennis over te brengen, in contact te zijn met de monteurs en zo nog overal naartoe te gaan. Een duurzame loopbaan voor hen en een goede begeleiding voor de rest, win-win."





6.a TIJDENS HET WERKEN SAMENWERKING EN LEIDERSCHAP

- Creëer **ontmoetingen** tussen collega's. Als mensen elkaar leren kennen, voelt de ander minder 'anders' (bekend maakt bemind).
 - Stel **grenzen** en geef duidelijkheid. Racisme, seksisme en discriminatie hoef je nooit te tolereren. Informeer je medewerkers vooraf over wat wel en niet gewenst gedrag is.
 - Maak ongewenste uitspraken of situaties **bespreekbaar**.
 - Monitor **werksfeer** en welzijn van medewerkers door anoniem een medewerkers tevredenheidsonderzoek te doen (dit kan ook kleinschalig).
 - Train je leidinggevenden om **verschillende meningen en ideeën** aan te moedigen in de teams en op de werkvloer.
 - Zet in op **inclusieve besluitvorming**, waarin diverse belanghebbenden worden betrokken bij besluitvormingsprocessen, zodat meerdere stemmen worden gehoord.
- *Practice what you preach.* Stel je **kwetsbaar** op als leidinggevende. Wat wil je uitstralen? Hoe doe je dat?
 - Ga het gesprek aan met belangrijke stakeholders over diversiteit & inclusie: van 'iets voor corporates', 'dit is een trend of hype', 'je mag ook helemaal niets meer', en angst voor verlies van huidige medewerkers; naar 'dit gaat over iedereen', 'het biedt mij kansen en oplossingen voor opgaven' en 'het draagt bij aan een betere werksfeer en behoud van collega's'.
 - Bespreek **dilemma's en uitdagingen op dit gebied** met elkaar, ook (juist!) als management.
 - Bied trainingen aan over **inclusief leiderschap**: inclusieve leiders zorgen voor voldoende verbinding in hun werkeenheden door het stimuleren van verschillende perspectieven en ideeën en te investeren in goede persoonlijke relaties in het team.



"Het grootste deel van ons personeelsbestand bestaat uit mannen, dit verschuift steeds meer. Toen we een vrouw aannamen, heb ik de huidige medewerkers voorbereid en aangegeven dat we er samen voor zorgen dat het slaagt en er geen ruimte is voor vrouwonvriendelijk gedrag. Op een gegeven moment zijn (mannelijke) collega's voor haar opgekomen op de bouwplaats, omdat ze het daar over de grens vonden gaan. Het is erg dat zo iets gebeurt, maar ik was ook trots op mijn medewerkers dat zij het direct afkeurden. Samen zorgen we met elkaar voor een prettige en inclusieve omgeving."





6.b SOCIALE VEILIGHEID, WERKSFEER EN BETROKKEN MEDEWERKERS

- Heb **aandacht en waardering** voor medewerkers, zeker voor de wat meer kwetsbare medewerker. Voer af en toe het gesprek: hoe gaat het met je? Vraag medewerkers zelf om mee te denken hoe je meer mensen van een specifieke doelgroep kunt aantrekken.
- Neem je organisatie mee als je actief gaat inzetten op een inclusieve organisatie. Je hebt je medewerkers nodig voor deze verandering. Door hen **mee te nemen**, worden ze betrokken en kun je weerstand signaleren en daarop acteren door eventuele zorgen weg te nemen. Een van de voorwaarden voor een succesvol D&I beleid is focus op de meerderheid
- Introduceer **buddy's**. Een buddy zorgt voor een extra sociale hulplijn. Check af en toe in met de buddy's om te vragen hoe het gaat en/of je nog iets anders kunt inregelen.
- Ga het gesprek aan als er iets wordt gezegd wat vooroordelen en/of **sociale onveiligheid** in de hand werkt. Welke grappen zijn wel en niet gepast? Wijs niet direct een morele vinger, maar ga het gesprek op een vragende manier in, en realiseer dat je praat vanuit je eigen perspectief.
- Ga in gesprek met elkaar over de invloed van **vooroordelen** (bewustwording). Iedereen heeft ze én iedereen is anders! Welke vooroordelen spelen? In wat voel jij je anders?
- Voer een gesprek over 'wat zijn onze **ongeschreven regels?**' om bespreekbaar te maken wat verwachtingen zijn/waaraan je moet voldoen, en hoe mensen dat ervaren.
- Geef verschillende medewerkers een **podium** om hun ervaring aangaande D&I in de organisatie te delen middels een nieuwsbrief, medewerkersbijeenkomst, of de mogelijkheid om een voor hen belangrijke dag te vieren zoals bijvoorbeeld zoals Pride of Diwali.
- Vraag waar medewerkers behoefte aan hebben en **betrek** hen in keuzes. Bijvoorbeeld bij de inrichting van het pand, of waarover ze het leuk vinden om geïnformeerd te worden, etc.
- Stel een **vertrouwenspersoon** aan (verplicht vanaf 2024 voor organisaties groter dan 10 medewerkers)
- Maak medewerkers bewust van hun rol als '**active bystander**' en van welke waarde zij kunnen zijn voor collega's als zij in een vervelende situatie terechtkomen.

Mooie vragen om aan collega's te stellen:

- *'Wanneer voel jij je thuis?'*
- *'Wiens stem mag in onze organisatie meer gehoord worden?'*
- *'Naar welke feestdagen kijk je uit?'*





6.c FACILITAIRE ZAKEN

- Zorg voor **toiletten** voor zowel mannen en vrouwen, en waar mogelijk ook genderneutraal. Kijk voor tips hiervoor naar '[De toiletkit](#)' van Transgender Netwerk NL. Denk ook aan een toilet voor mensen in een rolstoel.
- Zorg voor **passende werkkleding** (mannen, vrouwen, groot, klein, etc.). Werkkleding moet voor iedereen goed zitten.
- Kijk of mensen fysieke klachten kunnen krijgen en hoe je deze kan voorkomen. Kan je bijvoorbeeld een doelgroep die fysiek minder sterk is **hulpmiddelen** aanbieden in het werk?
- Denk aan het inrichten van een **afsluitbare stilteruimte** die multi-inzetbaar is:
 - Ruistruimte > voor ontspannen (neurodiversiteit) en meditatie (burn-out)
 - Kolfruimte > koelkastje, warme ruimte, slot op de deur.
 - Gebedsruimte > gebedsbenodigdheden, kleding, schoenen uit.
- Zorg ervoor dat je **arbotechnisch goede werkplekken** hebt. Denk hierin ook aan inclusiviteit: zijn er verschillende stoelen voor verschillende lichaamstypes, voetensteun, grotere schermen, etc.? Kijk ook naar de [Arbowet](#).
- Zorg dat je gebouw **toegankelijkheid** is voor iedereen, ook voor minder validen. Denk aan automatische knoppen voor de deuren, brede doorgangen, verlaging van drempels, enz. Reserveer een post in je begroting voor het toegankelijk maken van je gebouw en kijk naar mogelijke subsidies hiervoor.
- Zorg dat informatie op posters, schermen, bewegwijzering, etc. **in meerdere talen** beschikbaar is.
- Werk in de bewegwijzering en andere fysieke informatiepunten zoveel mogelijk met **pictogrammen**, deze visualisaties zijn het meest universeel (meertaligheid, kleurenblindheid, etc.).
- Zorg ervoor dat de kantine/bedrijfsrestaurant kan voorzien in verschillende **dietetwensen** > halal, vegetarisch, veganistisch, gluten- of lactose-intolerant, etc.
- Creëer een werkomgeving en inrichting die verschillende doelgroepen aanspreekt. Denk bijv. aan wat er aan de muur hangt in gezamenlijke ruimtes, en mogelijkheden om te staan/ zitten.





7. LEES- EN LUISTERTIPS

- **Podcast 'Je beste zelf zijn'**
over werkomstandigheden en wat je zelf kan doen.
- **Podcast 'Diversitijd'**
over welke stappen je kunt nemen om van diversiteit door te gaan naar inclusie.
- **Website 'De Normaalste Zaak'**
over inclusief werkgeverschap.
- **Website 'Withuiswerk'**
Een onvolledig naslagwerk voor mensen die zich in hun strijd tegen racisme willen verdiepen.
- **Boek 'Van inclusief leiderschap naar Inclusief meesterschap' (Iwan Bean)**
over het handelingsperspectief van eenieder onderweg naar een inclusieve maatschappij.
- **Boek 'Het anti-racisme Handboek' (Chanel Matil Lodik)**
over hoe je actief anti-racistisch kunt worden en zijn.
- **Boek 'De inclusieve organisatie' (Madhu Mathoera)**
over het toepassen van theorie met betrekking tot een inclusieve organisatie op de werkvloer.
- **Documentaire 'Wit is ook een kleur'**
over dominantie blindheid en wit privilege.
- **Documentaire 'Al wat je ziet'**
over vooroordelen in Nederland.
- **Podcast 'Inclusiecast Arnhem'**
over wat bestuurders, ondernemers en bestuurders doen aan het verbeteren van toegankelijkheid en inclusie.

NB: Er zijn nog veel meer lees- en luistertips te vinden online, dit is een greep uit onze favorieten!

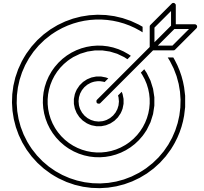




8. WERKBLAD

Op welke doelgroep wil jij je richten?

.....
.....



Welke acties kun jij als ondernemer/HR adviseur nemen? Wat zou helpen/aanspreken en welke belemmeringen kan je misschien (meer) wegnemen?



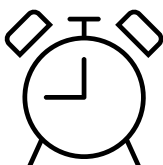
.....
.....

Wat zou je branchevereniging hierin kunnen doen?

.....
.....



Welk tijdspad stel je voor jezelf?



.....
.....