

September 2022



CHARTERDOCUMENT

Medewerkersnetwerken

Een motor voor verandering



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.

Publicaties van SER Diversiteit in Bedrijf baseren zich op praktijkervaringen van Charterondertekenaars en wetenschappelijke kennis. Ze zijn geschreven voor de ondertekenaars van het Charter Diversiteit.

SER Diversiteit in Bedrijf is aangesloten bij het EU Platform of Diversity Charters. Inmiddels is in 26 EU-landen een Charter Diversiteit actief.

SER Diversiteit in Bedrijf is onderdeel van de Sociaal-Economische Raad (SER), de belangrijkste adviesraad voor regering en parlement over sociaal-economische vraagstukken. In de SER werken ondernemers, werknemers en onafhankelijke kroonleden samen. SER Diversiteit in Bedrijf wordt financieel mede mogelijk gemaakt door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en individuele bedrijven en publieke organisaties.




Inhoudsopgave

Inleiding	4
1 Medewerkersnetwerken in het vizier	6
1.1 Profiel van een medewerkersnetwerk	6
1.2 Meerwaarde van medewerkersnetwerken	7
1.3 Functies van medewerkersnetwerken	9
1.4 Medewerkersnetwerken van ondertekenaars van het Charter Diversiteit	10
2 Uitdagingen voor medewerkersnetwerken	12
2.1 Vragen en dilemma's	12
2.2 Naar een krachtig medewerkersnetwerk	14
3 Medewerkersnetwerken en medezeggenschap	16
3.1 Medezeggenschap en diversiteit	16
3.2 Samenwerking tussen medewerkersnetwerken en ondernemingsraden	19
3.3 Diversiteit in cao's	20
Publicaties SER Diversiteit in Bedrijf	21

Inleiding

Medewerkersnetwerken zijn bij uitstek het instrument om diversiteit en inclusie (D&I) te bevorderen, concludeert het gezaghebbende Amerikaanse Diversity Inc.. De groei van het aantal medewerkersnetwerken toont aan dat bedrijven in toenemende mate inzien dat actieve participatie van werknemers via netwerken bijdraagt aan een effectief diversiteitsbeleid.

Jongeren, LHBTI+'ers, vrouwen en vele andere groepen vinden elkaar in deze netwerken, vaak met als doel hun positie op de werkvloer te verbeteren. Ook onder ondertekenaars van het Charter Diversiteit zijn veel medewerkersnetwerken actief. SER Diversiteit in Bedrijf traceerde onder de 377 ondertekenaars (september 2022) ruim 500 medewerkersnetwerken in de private en (semi)publieke sector in Nederland. Een overzicht van medewerkersnetwerken van Charterondertekenaars is opgenomen in de publicatie 'Medewerkersnetwerken in het vizier', waarvan in september 2022 een geactualiseerde versie verscheen.



Bij het D&I-beleid blijken medewerkersnetwerken steeds vaker een rol van betekenis te spelen. Zij kunnen de participatie van medewerkers bevorderen en daarmee bijdragen aan een inclusieve werkcultuur. Zij leggen zaken bloot en adresseren onderwerpen die van belang zijn voor specifieke groepen medewerkers, maar die vaak over het hoofd worden gezien. Ook leveren medewerkersnetwerken - zowel in de private als de publieke sector - een bijdrage aan het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen. Omdat zij bovendien verbindingen leggen tussen medewerkers uit diverse lagen van de organisatie zijn ze een belangrijk instrument om inclusie op de werkvloer te bevorderen. Daarmee zijn zij niet alleen voor de leden, maar ook voor het bedrijf als geheel van toegevoegde waarde. Dit alles maakt hen tot een belangrijke motor voor verandering in de arbeidsorganisatie. Dat gaat echter niet zonder slag of stoot. De ervaring leert namelijk dat medewerkersnetwerken met verschillende dilemma's worden geconfronteerd.

Vanwege de cruciale rol die medewerkersnetwerken kunnen spelen om inclusie in het bedrijf te bevorderen biedt SER Diversiteit in Bedrijf in dit document inzicht in de rol van medewerkersnetwerken in Nederland. Hoe gaan deze netwerken te werk? Wat is de meerwaarde voor hun leden en de andere medewerkers en voor welke uitdagingen en dilemma's staan ze? Medewerkersnetwerken en ondernemingsraden komen beide op voor de positie van medewerkers in de organisatie. In dit document wordt het verschil tussen beide partijen beschreven en de kansen die er liggen om elkaars inzet te versterken. Wat levert samenwerking met de or op en wat is voor een medewerkersnetwerk belangrijk om effectief te kunnen zijn? Dit Charterdocument wil een bescheiden bijdrage leveren aan de beantwoording van deze vragen.



1

Medewerkersnetwerken in het vizier

1.1 Profiel van een medewerkersnetwerk

Een medewerkersnetwerk is een groep van en voor medewerkers (en vaak hun bondgenoten) die samenkomen, een gemeenschap vormen en lobbyen voor positieve verandering in de organisatie. Het is primair een platform voor medewerkers die zich verenigen vanuit een specifiek gemeenschappelijk kenmerk, waaronder arbeidsvermogen, etnisch-culturele achtergrond, leeftijd, sekse of seksuele oriëntatie. Zij geven een stem aan de leden. Door aandacht te vragen voor hun specifieke ervaringen en positie maken ze andere medewerkers in het bedrijf bewust van de verschillen en overeenkomsten tussen medewerkers.

Het initiatief voor een medewerkersnetwerk ligt meestal bij werknemers. Het netwerk ontstaat van onderaf, uit een kerngroep, trekt leden aan en legt contacten met de afdeling HR, management en directie/bestuur. Het komt ook voor dat het initiatief komt van de top van een organisatie en het onderdeel uitmaakt van de D&I-strategie. Daardoor kan de positie van een medewerkersnetwerk binnen de organisatie ook verschillen in actieve steun van het topmanagement, inhoud van (strategische) agenda's en invloed op besluitvorming.

De organisatie van het netwerk is vrij informeel, maar kent, door de benoeming van een bestuur, vaak wel

een structuur. Het bijzondere aan medewerkersnetwerken is dat personeelsleden, ongeacht hun afdeling of niveau, elkaar daar in een informele setting ontmoeten en ervaringen kunnen uitwisselen.

Afhankelijk van de behoeften van hun leden kunnen doelen van medewerkersnetwerken verschillen, zowel binnen één organisatie als tussen organisaties. Globaal streven ze naar het vergroten van het bewustzijn rondom thema's over D&I. Daarnaast vragen zij in het bijzonder aandacht voor de positie van de leden met als doel een verbetering van het beroepsleven van de groep en zetten zij de thematiek organisatiebreed op de kaart.

ABN AMRO: Diversity Debat

Diversity Network ABN AMRO (DNA), het medewerkersnetwerk voor culturele diversiteit, wil de dialoog over diversiteit opschalen en diversiteit een podium geven. Het doel is om meer bewustwording te creëren, collega's dichterbij elkaar te brengen en zo voor meer diversiteit binnen ABN AMRO te zorgen. Tijdens het Diversity Debat gaan collega's aan de hand van prikkelende stellingen in gesprek over diversiteit. Het debat, onder leiding van een ervaren debatleider, wordt gevoerd door opinion leaders, en leidinggevend en medewerkers uit de organisatie. Het debat gaat over diversiteit in breedste zin. In 2021 werd gedebatteerd over door collega's ingestuurde verbetervoorstellen voor de organisatie. Hieruit kwam, met steun van CEO Robert Swaak, een top 3 om te implementeren in de organisatie. Ieder jaar kijkt DNA hoe het format van het Diversity Debat nog beter kan zodat het interessant blijft én impact heeft op de organisatie.

Bedrijven ondersteunen medewerkersnetwerken vaak, onder andere door het beschikbaar stellen van financiële middelen en faciliteiten. Dit is onder Charteronder-tekenaars een van de meest ingezette activiteiten voor het vergroten van bewustwording en draagvlak voor D&I in de organisatie.¹ Ook worden bestuursleden van de netwerken – net als or-leden – (gedeeltelijk) vrijgesteld van hun reguliere werk. Meestal echter dienen de (bestuurs)leden de activiteiten in hun vrije tijd te organiseren.

1.2 Meerwaarde van medewerkersnetwerken

Meerwaarde voor medewerkers

Medewerkersnetwerken kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan de verbetering van de positie van medewerkers op zowel individueel als groepsniveau.

> Terugdringen van vooroordelen en discriminatie

Medewerkersnetwerken geven een stem aan hun leden. Door aandacht te vragen voor hun specifieke ervaringen en positie maken ze andere collega's in het bedrijf bewust van de verschillen en overeenkomsten tussen medewerkers. Het gaat dan vaak om ervaringen met vooroordelen en discriminatie in de werkomgeving. Onderzoek leert dat vooral interventies op het gebied van het creëren van empathie, het organiseren van contact tussen leden van minderheden en meerderheid, en het opbouwen van allianties, zorgen voor het verminderen van vooroordelen.

> Zichtbaarheid

Een medewerkersnetwerk functioneert als een herkenningspunt voor medewerkers met een bepaalde gedeelde/ervaren identiteit. Het maakt zichtbaar waar zij in de organisatie terecht kunnen voor advies, hulp en ondersteuning. In die zin hebben medewerkersnetwerken een belangrijke signaalwaarde, niet alleen voor de leden, maar ook voor andere medewerkers.

NN Group: ont prikkelingsruimte voor neurodivers talent

NN heeft sinds 2019 een neurodiversiteitsnetwerk. Dit netwerk vertegenwoordigt collega's die uitdagingen ervaren door hun neurodiversiteit, zoals ASS, dyslexie, ADHD en ADD. Het netwerk zorgt enerzijds voor het accommoderen van collega's. Voorbeelden hiervan zijn een 'ontprikkelingsruimte' en bijeenkomsten voor neurodiverse collega's waar zij ervaringen uitwisselen en situaties als een brandoefening of personeelsfeest bespreken. Hiermee biedt NN neurodiverse collega's de kans om zich optimaal te ontwikkelen. Anderzijds wil het NN Neurodiversiteit Netwerk organisatiebreed bewustzijn creëren, door bijvoorbeeld het organiseren van lezingen en presentaties, rondom de kansen die diversiteit in denken biedt.

1 Zie: Monitor Charter Diversiteit 2021, Regioplan i.o.v. SER Diversiteit in Bedrijf, Amsterdam, juli 2022.



Trainbow NS: van aanjager naar adviseur

NS zet zich in voor een inclusieve werkomgeving. Belangrijk voor iedereen, maar zeker voor collega's voor wie het niet altijd meevalt zichzelf te zijn op het werk. Of dat nu in de trein, op het station, in de werkplaats of op kantoor is. NS kent daarom diverse netwerken. Een daarvan is Trainbow, een vereniging waarin homo's, lesbiennes, biseksuelen, transgenders, interseksuelen en hun 'straight allies' verenigd zijn. Trainbow was voor NS als werkgever de aanjager voor meer zichtbaarheid op de dimensie LHB-TIQ+, bijvoorbeeld door deelname aan de Botenparade in Amsterdam in 2010 en het hijsen van de regenboogvlag op stations en kantoren. Inmiddels nemen diverse afdelingen en mensen binnen de organisatie eigen initiatieven, bijvoorbeeld met Coming Out Day, Roze Maandag of Pride-events en wordt Trainbow hierover geïnformeerd. Trainbow adviseert NS en colleganetwerken bij andere bedrijven, sluit aan bij in- en externe LHBTIQ+-activiteiten en organiseert regelmatig zelf activiteiten zoals werkbezoeken, workshops en borrels. In 2018 sloot ProRail, ook Charterondertekenaar, zich bij het Trainbownetwerk aan. In 2019 vierde Trainbow haar 10-jarig jubileum. Op Diversity Day 2019 werd dit in Utrecht luister bijgezet met de opening van de fototentoonstelling '10 jaar Trainbow'.

> **Gemeenschapszin**

Medewerkersnetwerken stimuleren een gevoel van gemeenschap tussen de netwerkleden en creëren een ondersteunende omgeving. Aansluiting geeft een werknemer de kans andere collega's met een gedeelde identiteit te ontmoeten en ervaringen te delen. Het geeft een gevoel erbij te horen en deel uit te maken van een gemeenschap. Een netwerk kan ook een ondersteunende rol spelen in de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de leden door bijvoorbeeld training, begeleiding en mentoring aan te bieden.

Tijdens de COVID-19-crisis bleek eens te meer hoe belangrijk medewerkersnetwerken zijn. Door het organiseren van online-sprekuren, ontmoetingen en events zorgden zij in een situatie van gedwongen werken-op-afstand letterlijk en figuurlijk voor verbinding van medewerkers met het bedrijf. Dit bleek onder andere voor medewerkers met een arbeidsbeperking in een grote behoefte te voorzien. Nu hybride werken in veel bedrijven een blijvende praktijk is geworden, blijft deze meerwaarde van medewerkersnetwerken van betekenis.^{2 3}

> **Bondgenoten**

Een medewerkersnetwerk kan fungeren als platform voor collega's die de doelen van het netwerk actief willen steunen. Dat verbreedt het bereik van het netwerk in de organisatie en daarmee de kans op meer begrip voor en erkenning van specifieke ervaringen en op het vergroten van het draagvlak.

Meerwaarde voor de organisatie

Medewerkersnetwerken zijn van betekenis voor de organisatie zelf. Ze kunnen een belangrijke rol spelen in organisatorische verandering richting meer D&I en minder discriminatie. Bijvoorbeeld door niet alleen aandacht te vragen voor persoonlijke ervaringen, maar ook voor meer structurele vormen van uitsluiting die het gevolg zijn van bepaalde werkzame procedures en processen.

Los daarvan kan een medewerkersnetwerk voor medewerkers ook een stimulans zijn om zich op de werkvloer vaker uit te spreken. Daardoor klinken in de or

2 [The rising role of Employee Resource Groups](#), Kinne, A., Workhuman.org, 24 juni 2022.

3 [5 Ways Employee Resource Groups are helping during Covid-19](#), Catalyst, juli 2020.

ganisatie meer en verschillende stemmen, wat een positief effect kan hebben op creativiteit en innovatie, individuele prestaties, gevoel van verbondenheid en medewerkerstevredenheid.

Medewerkersnetwerken dragen zo bij aan de corebusiness van een bedrijf. Dat kan zich vertalen in betere teamprestaties, toename van het aantal klanten en een verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening.

Zichtbaarheid van medewerkersnetwerken in een arbeidsorganisatie (bijvoorbeeld op de website) kan een teken zijn van het commitment van de organisatie aan D&I. Dat kan een positief effect hebben op het aantrekken van nieuwe collega's.

De werkgever kan de netwerken op strategische wijze benutten door een beroep te doen op hun specifieke kennis en kunde. Bijvoorbeeld door advies te vragen over effectief beleid in het werven en selecteren van divers talent of in het bereiken van een meer diverse groep klanten. Werkgevers die op deze wijze medewerkersnetwerken inzetten, geven daarmee aan dat dit bijdraagt aan de bedrijfsprestaties.

1.3 Functies van medewerkersnetwerken

De voornaamste functies van medewerkersnetwerken zijn belangenbehartiging, versterking van in- en externe relaties, en het geven van informatie en advies.

Belangenbehartiging

De netwerken zetten zich in voor verandering van arbeidsomstandigheden, -voorwaarden of -voorzieningen ten gunste van de leden in het bijzonder en van het personeel in het algemeen. Activiteiten zijn meestal intern, op de leden, gericht. Voorbeelden hiervan zijn:

- Ledenbijeenkomsten over gedeelde ervaringen en relevante thema's.
- Een buddynetwerk voor nieuwe leden/medewerkers.
- Trainingen op het gebied van empowerment en persoonlijke en professionele ontwikkeling.

- Een vertrouwenspersoon uit het netwerk bij wie leden terecht kunnen voor een gesprek of begeleiding.
- Een meldpunt voor het melden van misstanden.

ONDERSTEUNING

Unilever: een veilige ruimte voor LHBTI

Het medewerkersnetwerk ProUd van Unilever heeft een Safe Space ingericht: een veilige plek voor collega's en een kanaal om LHBTI+ers op de werkvloer begripvolle ondersteuning en mentale gezondheid te bieden als open gesprekken moeilijk of onveilig worden ervaren. Collega's kunnen Safe Space-collega's raadplegen en een vertrouwelijk gesprek met hen aangaan. Daarmee is dit kanaal een belangrijke aanvulling op de algemene vertrouwenspersonen. ProUd heeft ook een *Queer-iosity Degreed-traject* samengesteld dat collega's een breder begrip en diepere kennis van de LHBTI+-gemeenschap wil geven. Deze online learning wil de nieuwsgierigheid van collega's prikkelen en respect en acceptatie verbreden. De gevarieerde inhoud bevat gedetailleerde handleidingen over inclusief taalgebruik, uitleg over onderwerpen die binnen het LHBTI+-thema vallen en suggesties voor hoe je de beste bondgenoot wordt. Verder heeft ProUd verschillende instrumenten voor collega's, waaronder de 'the world space' dat informatie geeft over LHBTI+-rechten in de landen waar Unilever actief is.

In 2022 organiseerde ProUd een *Intercompany Pride Receptie* voor allerlei bedrijven uit Rotterdam. Dit netwerk was in het bedrijf de drijvende kracht achter het gendertransitiebeleid. Ook mobiliseerde het meer dan 300 Unilever-collega's voor de Rotterdam Pride Walk op Roze Zaterdag. Voor meer informatie: [Unilever: Equality for the LGBTQI+ community](#).

Multicultureel Netwerk Defensie: Meldpunt Misstanden

Het Multicultureel Netwerk Defensie (MND), dat inmiddels achttien jaar actief is, ondersteunt met name mensen met een multiculturele achtergrond in hun ontwikkelproces en zorgt voor en waarborgt de diversiteit & inclusiviteit. Daarmee draagt het netwerk bij aan het ministerie van Defensie, dat een betrouwbare werkgever wil zijn. Het MND heeft twee doelstellingen:

- De positieverbetering van medewerkers met een biculturele achtergrond binnen het ministerie, met als doel volledige acceptatie van (sociaal culturele) verschillen binnen de organisatie.
- De empowerment van medewerkers met een biculturele achtergrond binnen dit ministerie, door hen te ondersteunen bij het beter vormgeven van hun gevoelens, specifieke behoeften, gedrag en/of identiteit.

Het MND agendaert, informeert, ondersteunt, verandert, verbindt en versterkt. Het werkt bijvoorbeeld mee aan de werving van personeel, organiseert trainingen voor het management en medewerkers, en organiseert netwerkbijeenkomsten.

MND heeft een Meldpunt Misstanden waar werknemers misstanden of problemen op de werkvloer kunnen melden. Het Meldpunt biedt een luisterend oor en begeleidt bij het zoeken naar een gerichte oplossing.

Voor meer informatie: www.stichtingmnd.nl

MND-VOORZITTER ELVIS MANUELA



Versterking van in- en externe relaties

Medewerkersnetwerken zijn intern gericht en gaan relaties aan met collega's, bondgenoten, management, maar ook met externe partijen. Het gaat onder andere om:

- Verbindingen leggen tussen de leden binnen het bedrijf.
- Introduceren en begeleiden van nieuwe medewerkers.
- Onderhouden van relaties met het topmanagement en de HR-afdeling om bewustzijn te vergroten en veranderingen voor te leggen.
- Onderhouden van externe relaties. Soms organiseert het netwerk extern gerichte activiteiten. Voorbeelden daarvan zijn deelname aan de Gay Pride en het hijsen van de regenboogvlag. Ondersteuning van deze activiteiten draagt bij aan de naamsbekendheid en het imago van het bedrijf.

Geven van informatie en advies

Medewerkersnetwerken geven vaak informatie en/of advies over:

- Inhoud en vorm van het D&I-beleid.
- Innovatie op het gebied van werving en selectie, talentontwikkeling, producten, dienstverlening en marktverkenning.
- Aansluiting bij specifieke klantengroepen.
- Omgangsvormen, (interculturele) sensitiviteit en communicatie.
- HR-beleid, zoals werving en selectie bij in- en doorstroom van medewerkers, exitgesprekken door senior-bestuursleden, medewerkerstevredenheidsonderzoeken en werk-privébalans.

1.4 Medewerkersnetwerken van ondertekenaars van het Charter Diversiteit

Het is niet bekend hoeveel medewerkersnetwerken Nederland telt. Wel is duidelijk dat het er veel zijn. Ook is duidelijk dat in steeds meer grotere bedrijven en organisaties een of meer medewerkersnetwerken actief zijn.

SER Diversiteit in Bedrijf inventariseerde in 2017 voor het eerst het aantal medewerkersnetwerken onder Charterondertekenaars; dat waren er toen 167. Door het groeiend aantal Charterondertekenaars en de gro-

tere aandacht voor medewerkersnetwerken is het aantal fors gestegen. Een recente inventarisatie onder de 377 bedrijven en organisaties die het Charter Diversiteit ondertekenden laat zien dat binnen 169 van hen een of meerdere medewerkersnetwerken actief zijn.⁴ Het aantal medewerkersnetwerken onder alle bedrijven en organisaties in Nederland is beduidend hoger. Vijf netwerken richten zich expliciet op meerdere dimensies; één netwerk is actief bij twee organisaties.

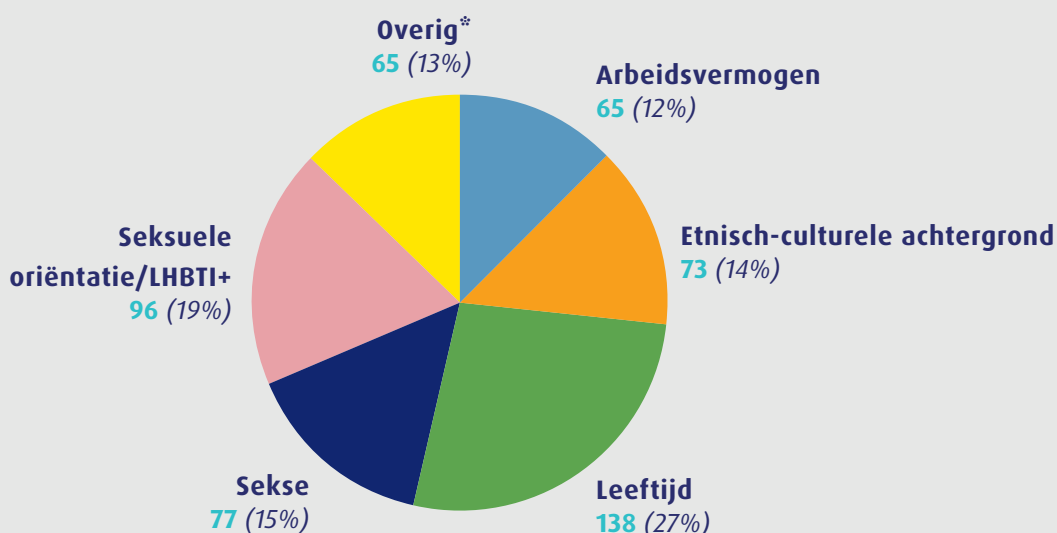
Op welke diversiteitsdimensies deze netwerken zich richten maakt het cirkeldiagram duidelijk. De meeste netwerken (138) zetten in op de dimensie leeftijd. Daarbij gaat het bijna altijd om jongere medewerkers; netwerken van oudere medewerkers komen niet vaak voor. Ook zijn er veel netwerken van LHBTI+-medewerkers (96). Netwerken van vrouwen (77) en mensen met een migratieachtergrond (73) zijn wat minder en ongeveer in gelijke mate vertegenwoordigd en die van arbeidsbeperkte/chronisch zieke medewerkers komen het minst voor. De netwerken onder 'Overig' hebben een overkoepelend of uitzonderlijk karakter, bijvoorbeeld hoogbegaafde medewerkers, medewerkers met kinderen/zorgtaken, of richten zich op inclusie in het algemeen.

Dow Benelux: medewerkersnetwerken slaan de brug tussen generaties

Door actief alle medewerkers te betrekken slaagt Dow erin een aantrekkelijke werkgever te zijn en te blijven. Voor jonge medewerkers - jong in leeftijd of in werkjaren bij Dow - organiseert het medewerkersnetwerk RISE evenementen die de blik van de deelnemers verruimen. Doel is dat zij de mogelijkheden binnen het bedrijf leren kennen, zodat zij met kennis van zaken hun carrière binnen Dow kunnen vormgeven. RISE werkt samen met Pr!me, het netwerk van collega's die het einde van hun loopbaan naderen. Zo wordt er actief een brug geslagen tussen jonge en ervaren medewerkers, vindt er een kruisbestuiving plaats en kunnen beide groepen van elkaar leren. De nieuwe en jonge medewerkers breiden hun netwerk uit en leren van collega's met meer 'kilometers op de teller' en de laatsten kunnen hun jarenlange ervaring overbrengen en de jonge medewerkers voorzien van 'inside' informatie zodat zij snel begrijpen wat het werken bij Dow in de dagelijkse praktijk betekent. Ook lang na hun laatste actieve dag bij Dow blijft deze ervaren groep belangrijk voor de continuïteit van de organisatie.

Medewerkersnetwerken onder Charterondertekenaars

naar **diversiteitsdimensie**, in **aantal** en *percentage*, september 2022



4 Het aantal medewerkersnetwerken onder alle bedrijven en organisaties in Nederland is beduidend hoger.



2

Uitdagingen voor medewerkersnetwerken

Medewerkersnetwerken worden met tal van vragen en dilemma's geconfronteerd.^{5 6} In dit hoofdstuk wordt een aantal daarvan belicht en worden mogelijkheden gegeven hoe daarmee goed om te gaan.

2.1 Vragen en dilemma's

- **Confrontatie met negatieve reacties van collega's en klanten.** Zichtbaarheid maakt namelijk ook kwetsbaar. Ervaringen met microagressies, vooroordelen en discriminatie kunnen het gevoel van psychische en sociale veiligheid negatief beïnvloeden.
- **Te weinig ruimte voor interne diversiteit.** Ook binnen bepaalde identiteitsgroepen is de diversiteit groot. Het kan gebeuren dat bepaalde leden zich minder herkennen in en vertegenwoordigd voelen in beleid en activiteiten van een netwerk.
- **Te weinig oog voor intersectionaliteit.** Elk mens heeft niet één, maar meerdere identiteiten en daarmee ook meerdere ervaringen en behoeften, ook in de werkcontext. Netwerken die georganiseerd zijn rond een bepaalde sociale identiteit dienen zich bewust te zijn van deze meervoudigheid van en snijvlakken tussen identiteiten.
- **Spanning tussen gelijkheid en verschil.** Medewerkersnetwerken ontstaan vaak doordat een bepaalde groep medewerkers zich ongelijk behandeld voelt. Het streven naar gelijke behandeling begint dan ook vaak met het bijeenbrengen van specifieke ervaringen en het zichtbaar maken van verschillen in kansen en positie. Dat kan ertoe leiden dat juist deze verschillen worden benadrukt. De kunst is daarom een balans te vinden tussen de behoeftes van enerzijds alle medewerkers en die van een specifieke groep medewerkers anderzijds; een balans dus tussen 'belonging' en 'uniqueness'.

5 Diversity Networks: Networking for Equality?, Dennissen, M., Benschop, Y. & Van den Brink, M., British Journal of Management, Vol. 30, 966-980, 2019.

6 LHBTIQ+ Employee Resource Groups: What does the Science say?, Meral, E.O & Van der Toorn, J., Workplace Pride New Horizon, maart 2021.



BESPREEKBAAR

RVO: aandacht voor psychische kwetsbaarheid

Binnen RVO zijn er verschillende medewerkersnetwerken actief, ook netwerken van mensen met psychische of fysieke kwetsbaarheden.

Het medewerkersnetwerk EigenAardig, dat in 2022 zes jaar bestaat, zet zich in voor het bespreekbaar maken van psychische kwetsbaarheden. Dit netwerk is er voor en door ervaringsdeskundigen en voor iedereen die wil meewerken om psychische kwetsbaarheden uit de taboesfeer te trekken. In coronatijd is hier het idee ontstaan van Het Luisterend/Wandelend Oor, een initiatief waar collega's op een laagdrempelige manier aandacht krijgen door er simpelweg gewoon voor elkaar te zijn. Verder organiseert EigenAardig RVO-breed diverse activiteiten, onder meer Café Sociaal, waar diverse onderwerpen aan bod aan bod komen, zoals autisme, HSP en angststoornissen.

Vanaf oktober 2022 is het medewerkersnetwerk League RVO actief, een zustervereniging van de League of Extraordinary People. Dit medewerkersnetwerk, met als motto 'met ons & door ons', richt zich op de belangenbehartiging en emancipatie van RVO'ers met een arbeidsbijzonderheid.

- **Het ontbreken van een formele structuur.** Medewerkersnetwerken zijn kwetsbaar, omdat ze vaak drijven op de inzet van slechts enkele medewerkers en niet altijd een sterke formele structuur kennen om personele wisselingen op te vangen.
- **Geen of beperkt contact met de top van het bedrijf.**
- **Geen of beperkt contact met de ondernemingsraad.**
- **Het ontbreken van relaties met andere medewerkersnetwerken binnen het bedrijf.** Dit zorgt ervoor dat krachten niet worden gebundeld.
- **Concurrentie tussen de netwerken.** De doelen, aanpak en ideeën van verschillende medewerkersnetwerken binnen een bedrijf kunnen verschillen. Dit kan onrust en conflicten veroorzaken, wat vervolgens de effectiviteit van hun inzet en de samenhang in het bedrijf negatief beïnvloedt.

2.2 Naar een krachtig medewerkersnetwerk

Medewerkers en werkgevers hebben belang bij een duurzaam en effectief medewerkersnetwerk. Welke factoren dragen daaraan bij of staan dit in de weg? Uit onderzoek is daar nog niet veel, maar wel iets over bekend.

De kans op succes van een netwerk is groter als aan de volgende randvoorwaarden wordt voldaan.⁷

- **Draagvlak en commitment van de top van de organisatie.** Dat kan zijn in de vorm van het geven van budget, tijd en ruimte en door het promoten van het netwerk.

TIP

Koppel de doelstellingen van het medewerkersnetwerk aan de bedrijfsdoelstellingen. Zo schreef Jong RET, het jongerenetwerk van vervoerbedrijf RET, een notitie over de toekomst van het openbaar vervoer om bij te dragen aan de duurzaamheid van het bedrijf. Belangrijk is wel om de onafhankelijkheid van het netwerk te bewaken. Medewerkersnetwerken die als verlengstuk van de bedrijfsleiding worden gezien, lopen namelijk kans hun geloofwaardigheid te verliezen.

TIP

Bied als werkgever materiële en financiële ondersteuning en faciliteiten waaruit blijkt dat de bedrijfsleiding de waarde van het medewerkersnetwerk erkent. Geef leden van medewerkersnetwerken – net als or-leden – (gedeeltelijke) vrijstelling van regulier werk voor de tijd die ze aan het netwerk besteden.

- **Sponsors en ambassadeurs.** Collega's die de zaak van het medewerkersnetwerk als sponsor of ambassadeur zichtbaar steunen zijn belangrijke bondgenoten. Zij kunnen een rol hebben als sparringpartner, optreden als dagvoorzitter bij bijeenkomsten, zich uitspreken via interviews en zaken intern op de agenda (laten) zetten. Hoe hoger de positie van sponsors en ambassadeurs in de organisatie, hoe meer invloed zij kunnen hebben. Vooral directie- en bestuursleden zijn hier van betekenis.

TIP

Werk aan een zichtbare en actieve betrokkenheid van de organisatietop bij medewerkersnetwerken. Hier van zijn veel positieve voorbeelden: bij de Rabobank bijvoorbeeld onderhoudt de Raad van Bestuur direct contact met de netwerken; de algemeen directeur van FNV neemt regelmatig deel aan bijeenkomsten van het FNV Netwerk Roze; de Commandant der Strijdkrachten overlegt periodiek met de Stichting Multicultureel Netwerk Defensie.

- **Een open netwerk: iedereen is welkom.** Het is goed als het netwerk in principe openstaat voor iedereen, ook voor collega's die niet tot de 'doelgroep' behoren. Openheid bevordert het draagvlak onder collega's voor missie en doelen van het netwerk en biedt bondgenoten ('allies') de kans daaraan actief bij te dragen.

TIP

Zorg in het hele bedrijf voor bekendheid van het netwerk. Organiseer als netwerk ook activiteiten voor alle personeelsleden en/of nodig hen bij de activiteiten uit. Maak het mogelijk dat bondgenoten ('allies') zich bij het netwerk aansluiten.

- **Motivatie en netwerk van bestuursleden.** De betrokkenheid van een of meer gemotiveerde en zichtbare bestuursleden met een goed intern netwerk en voldoende tijd om het netwerk te leiden, blijkt een belangrijke randvoorwaarde voor succes. Het kan een voordeel zijn als de voorzitter en/of andere bestuursleden van een netwerk een managementfunctie hebben. In de praktijk blijkt dat een netwerk dan makkelijker contact legt met de bedrijfstop.
- **Het aanbieden van een mix van activiteiten.** Een variatie in activiteiten die het netwerk organiseert komt tegemoet aan de verschillende behoeftes van netwerkliden en vergroot het interne draagvlak en bereik.
- **Samenwerking met belangrijke organisatieonderdelen** (o.a. de HR- en de communicatieafdeling, het management).

7 Gezamenlijk In-Zicht. Handboek Medewerkersnetwerken, Aukje Smit, Samen Sterk zonder Stigma, februari 2020.



WEDERZIJS BELANG

Rabobank: Kleurrijk

Het belang van een netwerk binnen de Rabobank zoals Rabo Kleurrijk (culturele diversiteit) is tweemaal. Enerzijds vertegenwoordigt het netwerk het geluid van bi-culturele medewerkers binnen de organisatie. Kleurrijk voorziet in de behoefte aan hulp bij carrièrestappen door middel van events, workshops, coaching, mentoring en het leggen van contacten met onder andere het senior management. Anderzijds zet de groepsdirectie Kleurrijk in op bepaalde thema's ten behoeve van marketing- en communicatie-uitingen, recruitment en talentmanagement, en op het gebied van ethische kwesties. Het netwerk was onder andere betrokken bij het standpunt waarin Rabobank afstand neemt van Zwarte Piet. Ook speelde Kleurrijk vanuit de Black Lives Matter-beweging een belangrijke rol in de totstandkoming van Inclusion Agents binnen de Rabobank. Een netwerk is cruciaal als men van elkaar wil leren en elkaar wil leren begrijpen. "Diversiteit, Inclusie en Equity in optima forma", aldus een woordvoerder.

- **Samenwerking met al bestaande medewerkersnetwerken binnen de organisatie.** Dit bevordert het draagvlak in en de betrokkenheid bij het bedrijf.

TIP

Stimuleer als HR-afdeling het contact tussen medewerkersnetwerken door hen samen te brengen in diversiteitsraden, commissies of diversiteitsbrede activiteiten. Dat bevordert onderling contact, samenwerking en binding.

- **Samenwerking met medewerkersnetwerken bij andere bedrijven.** Dit stimuleert het delen van kennis en ervaring en geeft leden de mogelijkheid hun netwerk uit te breiden.
- **Samenwerking met de ondernemingsraad.** Deze samenwerking versterkt zowel het medewerkersnetwerk als de or. Dat kan een positief effect hebben op de uitvoering van en het draagvlak voor het D&I-beleid binnen een organisatie.



3

Medewerkersnetwerken en medezeggenschap

Medewerkersnetwerken en ondernemingsraden hebben hetzelfde doel: opkomen voor de belangen van werknemers. Er zijn wel verschillen. De werknemersvertegenwoordiging – ondernemingsraad (or) of personeelsvertegenwoordiging (pvt) – heeft een wettelijke basis, een formele structuur en vertegenwoordigt in principe alle werknemers. Een medewerkersnetwerk staat meestal voor een specifieke groep werknemers en/of een aan D&I verbonden doel, heeft geen wettelijke basis en een meer informele of verenigingsstructuur.

Dit hoofdstuk belicht de relatie tussen medezeggenschap en medewerkersnetwerken en de bijdrage van medezeggenschap aan het opstellen en uitvoeren van D&I-beleid binnen de arbeidsorganisatie.

3.1 Medezeggenschap en diversiteit

Het bevorderen van diversiteit op de werkvloer staat niet hoog op de agenda van or's⁸, hoewel het wel steeds meer onder de aandacht komt. Ruim 60% van de respondenten aan een onderzoek van de Nederlandse Vereniging voor Medezeggenschap (NVMz) naar D&I geeft aan dat het dan vooral gaat om nadenken over en het zich bewust worden van D&I. Bij 40% van de respondenten is op dit vlak nog een slag te slaan.⁹

Voor dit gebrek aan aandacht zijn verschillende verklaringen. Ten eerste is het voor een aantal or's moeilijk om een goede afspiegeling te zijn van het personeelsbestand van hun organisatie. De gemiddelde leeftijd van or-leden is hoger dan die van de Nederlandse beroepsbevolking: ongeveer 2% van de or-leden is jonger dan 25 jaar, terwijl deze leeftijdsgroep 15% van de beroepsbevolking uitmaakt. De groep medewerkers van 26-35 jaar bezet 16% van de or-zetels, terwijl ongeveer 20% van werkend Nederland in deze leeftijdscategorie valt.¹⁰ Or's wijten dit gebrek aan aandacht aan het feit dat hun bedrijf geen prioriteit aan diversiteitsbeleid geeft. Or's die diversiteitsbeleid wél op hun agenda zetten, krijgen bijvoorbeeld wel te horen dat dit een aanval op de 'dominante cultuur' zou zijn.¹¹

8 SERMagazine, 2021 [5 tips om jongeren te betrekken bij medezeggenschap](#)

9 SBI Formaat, 2021 [Diversiteit en inclusie: de OR maakt het verschil](#)

10 Performa OR, 2021 [Jongeren betrekken bij de ondernemingsraad](#)

11 SER, 2021 [Or en jongeren zetten in op diversiteit](#)

Onderzoek van SER Diversiteit in Bedrijf onder 150 Charterondertekenaars laat zien dat in 2021 bij 50% van hen de or (of personeelsvertegenwoordiging) betrokken was bij de uitvoering van het D&I-beleid. Een derde was er enigszins en een vijfde niet bij betrokken.¹² Er is dus nog veel te doen op dit vlak.

De vraag is wat een or kan bijdragen aan meer D&I in de organisatie. Hoe kan een or de rechten en plichten die in de Wet op de ondernemingsraden (WOR) zijn vastgelegd hierbij inzetten?

> Samenstelling or en vaste commissies

Werknemers kiezen uit hun midden een or.

Een or kan zich actief inzetten voor een meer diverse samenstelling van de eigen or. Uit gesprekken met Charterondertekenaars blijkt dat het actief aanmoedigen van collega's uit diversiteitsgroepen om zich voor de or kandidaat te stellen goed werkt. Een or kan betrokkenheid van medewerkers uit diversiteitsgroepen ook indirect stimuleren door gebruik te maken van haar recht op het instellen van vaste commissies die nodig zijn om or-taken te vervullen.¹³ Dus kan een or – maar ook een personeelsvertegenwoordiging met instemming van de werkgever – een vaste commissie instellen voor het bevorderen van D&I. Zo is de Nationale Politie er in geslaagd meer jongeren voor de centrale or te werven.¹⁴ Daarnaast kunnen jongere collega's worden betrokken bij commissiewerk, dat minder tijd vraagt dan een or-lidmaatschap.

> Stimulerende taak voor D&I

Een or heeft naast het bevorderen van goede arbeidsomstandigheden en duurzaamheid ook de taak bij te dragen aan de gelijkheid van mannen en vrouwen, non-discriminatie, en diversiteit in arbeidsvermogen en etnisch-culturele achtergrond.¹⁵ Deze stimulerende taken zijn gekoppeld aan de Algemene wet gelijke behandeling¹⁶, de Wet gelijke behandeling mannen en vrouwen en gelijke behandeling bij

chronische ziekte en wetgeving op het gebied van leeftijd en deeltijdwerk.¹⁷

> Initiatiefrecht

Een or heeft het recht zelf voorstellen te doen om het ondernemingsbeleid vorm te geven¹⁸ en op basis hiervan voorstellen doen voor meer D&I. Een voorbeeld van dit initiatiefrecht is een onderzoeksvoorstel naar gelijke beloning van mannen en vrouwen.¹⁹ Andere voorbeelden zijn dat de or de werkgever voorstelt het Charter Diversiteit te ondertekenen en concrete voorstellen doet voor de invulling van de beleidsterreinen genoemd in art. 27 WOR. De werkgever is verplicht om op een initiatiefvoorstel van de or te reageren.

> Adviesrecht

Een werkgever is verplicht de or om advies te vragen bij structurele wijzigingen of werkwijze van de organisatie.²⁰ Bij een 'belangrijke inkrimping, uitbreiding of andere wijziging van de werkzaamheden van de onderneming' kan een or erop letten dat de diversiteit onder het personeelsbestand op peil blijft of toeneemt. Een voorbeeld: bij inkrimping kan een or erop toezien dat er geen 'First-in, first-out-policy' wordt toegepast. Ook kan een or adviseren bij 'invoering of wijziging van een belangrijke technologische voorziening', en ervoor zorgen dat technische faciliteiten ook



12 Regioplan Beleidsonderzoek i.o.v. SER Diversiteit in Bedrijf, 2022 Monitor Charter Diversiteit 2021

13 [Artikel 15 Wet op de ondernemingsraden](#)

14 [SER, 2020 De Politie zet in op persoonlijk contact om jongeren te bereiken](#)

15 [Artikel 28 Wet op de ondernemingsraden](#)

16 [Artikel 1 Algemene wet gelijke behandeling](#) verbiedt het onderscheid op grond van godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, ras, geslacht, nationaliteit, hetero- of homoseksuele gerichtheid of burgerlijke staat.

17 Van het Kaar (2021), Inzicht in de ondernemingsraad. Editie 2021. Een toelichting bij de Wet op de ondernemingsraden: p. 412f.

18 [Artikel 23 Wet op de ondernemingsraden](#)

19 [APG, 2020 APG pakt oorzaak beloningsverschil mannen en vrouwen aan](#)

20 [Artikel 25 Wet op de ondernemingsraden](#)

geschikt zijn voor bijvoorbeeld medewerkers met een arbeidsbeperking. Afstemming hierbij met een medewerkersnetwerk van collega's met een arbeidsbeperking of een neurodiversiteitsnetwerk heeft zeker meerwaarde.

GELIJKE KANSEN

VodafoneZiggo: met 'Speaksee' écht deel uitmaken van het gesprek

VodafoneZiggo streeft naar een diverse en inclusieve werkomgeving waar iedereen gelijke kansen heeft. Daarom stimuleert het bedrijf diverse medewerkersnetwerken, zoals *Go-getters Connected* voor collega's met een arbeidsbeperking. Via *Go-Getters Connected* kwam het bedrijf erachter dat een dove collega tijdens ander werkmomenten dan overleggen - waar zij gebruikmaakt van een gebarentolk - moeite heeft met de communicatie met collega's. Daarom heeft Vodafone 'Speaksee' voor haar aangeschaft, een systeem dat gesproken tekst live omzet naar schrift. Zo kan deze collega veel beter meedoen aan gesprekken tijdens het werk en tijdens koffie- en lunchmomenten.

Meer weten over hoe *Go-getters Connected* VodafoneZiggo inclusiever maakt? Bekijk de video "[Wat heb je nodig?](#)" versus "[Wat mankeer je?](#)".

> Instemmingsrecht

Het instemmingsrecht²¹ is het belangrijkste recht van een or. Een werkgever die op bepaalde terreinen beleid wil invoeren of wijzigen, moet de or om instemming vragen. Het gaat dan onder andere om de volgende onderwerpen, waarbij hier wordt aangegeven welke rol de or vanuit D&I-perspectief kan spelen:

- Een arbeids-, rusttijdenregeling of vakantieregeling: erop toezien dat flexibel verlof (het ruilen van feestdagen) daarvan deel uitmaakt.

- Een belonings- of functiewaarderingsstelsel: toezien op de gelijke beloning van mannen en vrouwen en van medewerkers zonder en met een migratieachtergrond.
- Het aanstellings-, ontslag- of bevorderingsbeleid: erop toezien dat het beleid zorgt voor instroom van diversiteitsgroepen en/of voor meer diversiteit in managementlagen.
- Opleidingen voor het personeel: erop toezien dat er regelmatig trainingen over onbewuste vooroordelen en/of inclusief leiderschap worden aangeboden.
- Personeelsbeoordeling: erop toezien dat inclusief leiderschap een kerncompetentie is van leidinggevenden.
- Klachtenbehandeling: toezien op het instellen en functioneren van een klachtenprocedure.
- Het verwerken en de bescherming van persoonsgegevens van de werknemers: erop toezien dat er, met inachtneming van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), ruimte is voor het meten en monitoren van D&I-aspecten.
- De waarneming van of controle op aanwezigheid, gedrag of prestaties van de werknemer: toezien op een gedragscode die voldoet qua inhoud, naleving, monitoring en sanctionering.

Ook een personeelsvertegenwoordiging - van toepassing bij organisaties met minder dan vijftig werknemers - heeft op bepaalde terreinen instemmingsrecht, naast rechten zoals het recht op inzicht in gegevens over het sociaal beleid van de onderneming.²²

Inzicht in het personeelsbestand

Een werkgever moet de or regelmatig op de hoogte stellen van de samenstelling van het personeelsbestand naar sekse, leeftijd, migratieachtergrond²³ en arbeidsbeperking.²⁴ Dit moet voldoen aan de AVG.²⁵ Normaliter verstrekt een werkgever deze informatie twee keer per jaar, voorafgaand aan de vergadering over de 'Algemene gang van zaken van de onderneming'.²⁶ De gegevens kunnen aanleiding zijn om diversiteit binnen de onderneming te agenderen.

21 [Artikel 27 Wet op de ondernemingsraden](#)

22 [Artikel 35c Wet op de ondernemingsraden](#)

23 De Barometer Culturele Diversiteit is een instrument dat voor een bedrijf duidelijk maakt hoe het staat met de etnisch-culturele diversiteit binnen het personeelsbestand. Meer info: cbs.nl/barometerculturelediversiteit

24 [Artikel 31b Wet op de ondernemingsraden](#)

25 SER Diversiteit in Bedrijf, 2021 [Meten is weten - Zicht op effecten van diversiteits- en inclusiebeleid](#)

26 [Artikel 24 Wet op de ondernemingsraden](#)



3.2 Samenwerking tussen medewerkersnetwerken en or's

Aangezien medewerkersnetwerken en or hetzelfde doel dienen, ligt samenwerking voor de hand. Uit gesprekken met Charterondertekenaars blijkt dat daarvan echter in enkele gevallen sprake is. Vaker werken medewerkersnetwerken rechtstreeks met de werkgever, bijvoorbeeld met directieleden, samen.

Om samenwerking tussen medewerkersnetwerken en de or te bevorderen zijn er verschillende mogelijkheden.

> **Kieslijsten**

Medewerkersnetwerken kunnen bij or-verkiezingen kieslijsten opstellen.²⁷ Daardoor wordt de kans groter dat zij deelnemen aan de besluitvorming tussen or en bestuurders, commissarissen of toezichthouders.

> **Kwaliteitszetels**

Ondernemingsraden kunnen, al dan niet tijdelijk, kwaliteitszetels instellen voor bepaalde groepen medewerkers of medewerkersnetwerken.²⁸ Dit vraagt per organisatie om maatwerk.

> **Adviesfunctie medewerkersnetwerken**

Bij de medewerkersnetwerken kan de or informatie ophalen over wensen, signalen en ervaringen van werknemers. De informatie kan de or helpen als vertegenwoordiger van werknemers, als sparringpartner voor de organisatieleiding en als brug tussen medewerkersnetwerken en management.

Via de or kan een medewerkersnetwerk een bijdrage leveren aan het strategische beleid van de organisatie en invloed uitoefenen. De or kan behoeften van diversiteitsgroepen immers agenderen. Door samenwerking met de or kan een medewerkersnetwerk profiteren van de formele or-bevoegdheden, zoals het advies-, instemmings- en initiatiefrecht²⁹ en via de or meer dwingend behoeften en signalen onder de aandacht van de organisatieleiding brengen. De or kan implementatie van D&I-beleid bevorderen tijdens de 'Algemene gang van zaken van de organisatie', waarbij commissarissen en toezichthouders aanwezig zijn.

ELKAARS KLANKBORD

ABN AMRO: samenwerking or en jongeren-netwerk

ABN AMRO laat het jongeren-netwerk en de centrale or ('Raad van Medewerkers') samenwerken. Zo sluiten or-leden aan bij activiteiten van het jongeren-netwerk en werft de or leden op basis van motivatie en talent in plaats van op basis van werkervaringen. Ook gebruikt de centrale or het jongeren-netwerk als klankbord voor het overleg met de Raad van Bestuur, o.a. door surveys onder jongere medewerkers, zodat hun behoeften worden meegenomen in het strategisch personeelsbeleid en het bedrijf voor jongeren een aantrekkelijke werkgever blijft.

27 [Artikel 9, lid 2, sub a Wet op de ondernemingsraden](#)

28 [Artikel 9, lid 3 Wet op de ondernemingsraden](#)

29 Respectievelijk artikel 25, [artikel 27](#) en artikel 23, lid 3 Wet op de ondernemingsraden.



3.3 Diversiteit in cao's

Medewerkersnetwerken kunnen door samenwerking met vakbonden ook indirect invloed uitoefenen op cao-afspraken. Sociale partners – werkgeversorganisaties en vakbonden – stellen in overleg in cao's sectorgerelateerde arbeidsvoorwaarden vast. Steeds vaker staan in cao's afspraken over het bevorderen van D&I, bijvoorbeeld over de gelijkheid van vrouwen en mannen of over de arbeidsparticipatie van personen met een arbeidsbeperking.³⁰

Werkgeversorganisaties en vakbonden kunnen samen een sociale agenda, waaruit cao-afspraken voortvloeien, opstellen met doelen en strategieën voor het bevorderen van D&I in een sector.³¹ Een voorbeeld is de Cao Verzekeringsbedrijf 2022-2023, opgesteld door het Verbond van Verzekeraars en de vakbonden. Hierin staan afspraken over het bevorderen van in- en doorstroom van diversiteitsgroepen en voorzieningen, zoals het

transitieverlof.³² Een ander voorbeeld is de cao van ABN AMRO. Deze bevat afspraken over het bevorderen van gelijkheid van mannen en vrouwen, doorstroom van medewerkers met een migratieachtergrond en streefcijfers voor indiensttreding van en salarisgaranties voor statushouders en personen met een arbeidsbeperking.³³ Ook de cao van KPN is zo'n voorbeeld. Daarin staan afspraken over aanvullend geboorteverlof voor regenbooggezinnen: zowel de wettelijk erkende als de niet-erkende ouder ontvangt van de werkgever zes weken volledig betaald geboorteverlof.³⁴ ABN AMRO biedt transitieverlof aan transpersonen. De cao van Aegon bevat tevens dergelijke voorzieningen.³⁵ Cao-partijen maken daarnaast steeds vaker afspraken over het uitruilen van nationale feestdagen tegen feestdagen die passen bij de religieuze of culturele achtergrond van medewerkers.

30 CNV Vakmensen (2021) [Voorstellen CNV Vakmensen voor de Cao Banken 2022](#)

31 Verbond van Verzekeraars, 2022 [Sociale agenda 2022-2024 Duurzaam werkgeverschap voor mensen, organisaties en samenleving](#)

32 Verbond van Verzekeraars, 2022 [Onderhandelingsresultaat Cao voor het Verzekeringsbedrijf](#)

33 ABN AMRO, 2022 [Resultaat van onderhandelingen en sociaal plan](#)

34 KPN, 2022 [Onderhandelingsresultaat KPN CAO 1 januari 2022 t/m 31 december 2022](#)

35 Aegon, 2022 [Aegon doet medewerkers aanbod nieuwe cao en sociaal plan 2022 - 2024](#)

Publicaties

Charter- en kennisdocumenten

- Kennisdocument 'Medewerkersnetwerken: een motor voor verandering', september 2022.
- Medewerkersnetwerken in het vizier; een overzicht van medewerkersnetwerken van Charterondertekenaars, september 2022.
- Charterdocument 'Statushouders en werk', juni 2022.
- Charterdocument 'Gendergelijkheid. Naar een gelijkwaardige positie van vrouwen en mannen op de arbeidsmarkt', februari 2022.
- Charterdocument 'Meten is weten. Zicht op effecten van diversiteits- en inclusiebeleid', december 2021.
- Charterdocument 'Leeftijddiversiteit', november 2021.
- Kennisdocument 'Werken naar vermogen. Arbeidsbeperking/chronische ziekte en diversiteit', april 2020.
- Kennisdocument 'Van culturele diversiteit naar inclusie', maart 2020.
- Kennisdocument 'Naar een inclusieve werkvloer voor LHBTI+-werknemers', november 2019.
- Kennisdocument 'Divers werven en selecteren', 12 september 2019.
- Kennisdocument 'From cultural diversity to inclusion. Expert report ethnic, cultural and religious background', 15 mei 2019.
- Kennisdocument 'Diversiteit brengt je verder. Diversiteit in de sectoren transport, logistiek en personenvervoer', 28 november 2018.
- Diversiteitswijzer 'From cultural diversity to inclusion', 11 oktober 2018.
- Kennisdocument 'Bouwen aan diversiteit. Diversiteit in de sectoren bouw, infra en techniek', 27 augustus 2018.
- Kennisdocument 'Diversiteit onder gemeentepersoneel', 22 mei 2018.
- Diversiteitswijzer 'Van diversiteit naar inclusie'. Compacte weergave van het gelijknamige Kennisdocument, maart 2018.
- Diversiteitswijzer 'LHBTI op de werkvloer', 28 maart 2018.
- Kennisdocument 'Arbeid en zorg in balans. Genderdiversiteit', 22 januari 2017.

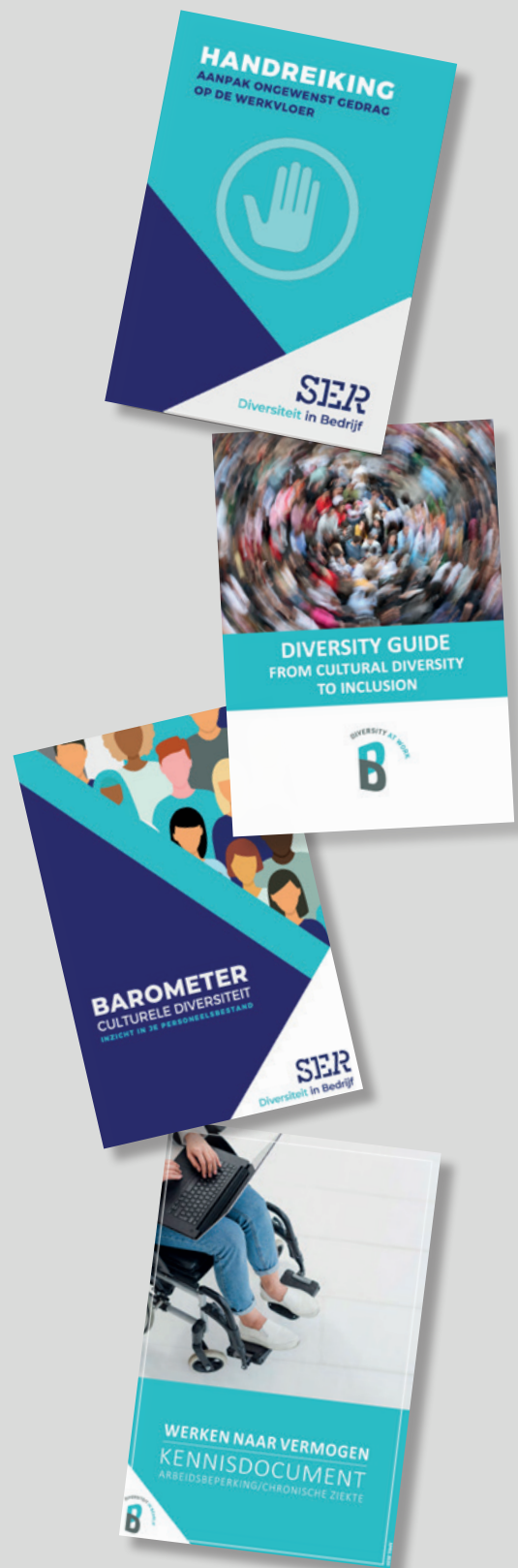
De meest recente versies van bovenstaande documenten zijn te downloaden via het kennisplatform op www.diversiteitinbedrijf.nl



Overige publicaties

- 'Iedereen aan boord. Handreiking voor het creëren van draagvlak voor diversiteits- en inclusiebeleid', Universiteit Utrecht, SER Diversiteit in Bedrijf en Nederlandse InclusiviteitsMonitor (NIM), september 2022.
- Monitor Charter Diversiteit 2021 en Factsheet Monitor Charter Diversiteit 2021, Regioplan in opdracht van SER Diversiteit in Bedrijf, juli 2022.
- Handreiking Aanpak ongewenst gedrag op de werkvloer, SER Diversiteit in Bedrijf, februari 2022.
- Brochure 'Barometer Culturele Diversiteit. Inzicht in je personeelsbestand', SER Diversiteit in Bedrijf, november 2021.
- Handreiking 'Doelstellingen voor D&I SMART formuleren', Universiteit Utrecht, SER Diversiteit in Bedrijf en Nederlandse InclusiviteitsMonitor (NIM), september 2021.
- Het moet wel werken. Een vergelijkende analyse en duiding van patronen in de data verzameld onder ondertekenaars van het Charter Diversiteit en deelnemers aan de Nederlandse InclusiviteitsMonitor, Universiteit Utrecht, SER Diversiteit in Bedrijf en Nederlandse InclusiviteitsMonitor (NIM), september 2021.
- Monitor Charter Diversiteit 2020, Regioplan in opdracht van SER Diversiteit in Bedrijf, augustus 2021.
- Samenvatting Monitor Charter Diversiteit 2020, Regioplan in opdracht van SER Diversiteit in Bedrijf, augustus 2021.
- Monitor Charter Diversiteit 2019, Regioplan in opdracht van Diversiteit in Bedrijf/SER, Amsterdam, oktober 2020.
- Monitor Charter Diversiteit 2018, Regioplan in opdracht van Diversiteit in Bedrijf/Stichting van de Arbeid, Amsterdam, januari 2020.
- Het Charter Diversiteit. Ervaringen en resultaten uit de praktijk, Regioplan in opdracht van Diversiteit in Bedrijf/Stichting van de Arbeid, Amsterdam, december 2018.

SER Diversiteit in Bedrijf is ook te vinden op [YouTube SER Diversiteit in Bedrijf](#).






Diversiteit in Bedrijf

Bezuidenhoutseweg 60
Postbus 90405
2509 LK Den Haag

T: 070 - 3 499 576
E: DIB@ser.nl

diversiteitinbedrijf.nl 
[SER_DiB](#) 
SER Diversiteit in Bedrijf 