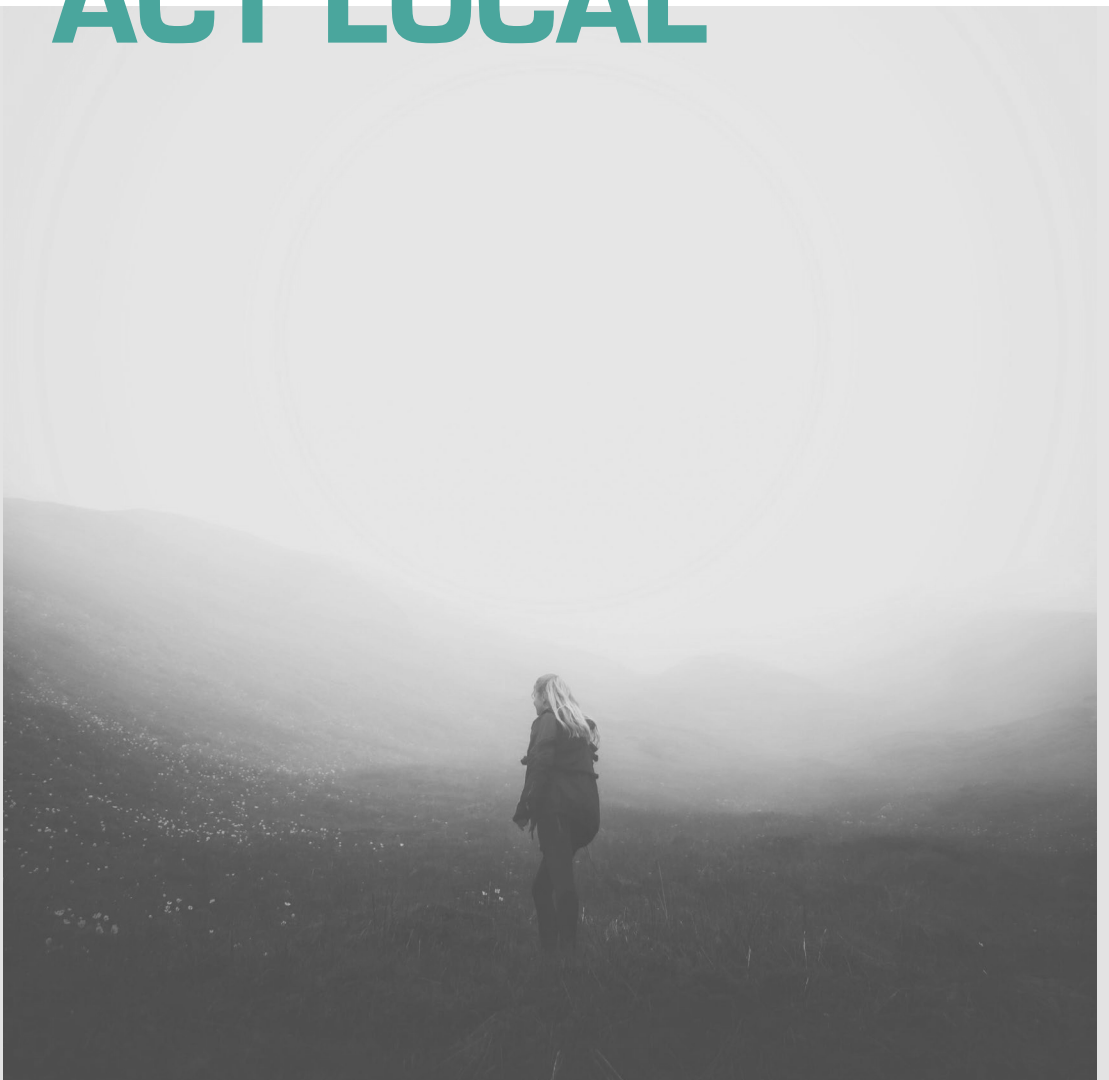




THINK GLOBAL ACT LOCAL



2 0 2 2 - 1 - B G 0 1 - K A 2 2 0 - V E T - 0 0 0 0 8 9 2 9 3



Doe wat je zegt

Hoe Diversity, Equity & Inclusion Management in bedrijven succesvol kan worden ondersteund door narratieve benaderingen.

Inhoud

Welkom bij Think Global, Act Local	4
Waarom zou je bedrijf tijd investeren in diversiteits- en inclusie management?	6
We zijn niet hetzelfde, maar...	8
Diversiteit & Inclusie mogen nooit symbolische vinkjes zijn	10
Diversiteitsmanagement bevorderen	11
Oefening baart kunst	13
De huidige 'autoriteits'-strijd	14
De kracht van verhalen: een Toolkit voor Verandering	16
Pijlers van diversiteit – Laten we eens kijken	18
Emoties aan het werk	21
Kunnen we empathie altijd vertrouwen?	22
The Art of (empathic) Listening	23
Bondgenoten in gelijkheid – Een best practice uit Cyprus	26
Iedereen is welkom bij Tesco – Een best practice uit Tsjechië	28
Omgaan met verandering – Verbindende verhalen – Een best practice uit Nederland	30
Software Group: gedreven door geloof in diversiteit – Een best practice uit Bulgarije	32
Diversiteit omarmen: Van een probleemstudent een bloeiende professional maken – Een best practice uit Slovenië	34
ENEL: Inclusie bevorderen door innovatie – Een best practice uit Italië	36
Inclusieve werving beloond – Een best practice uit Portugal	38
Inzetten op diversiteit – Een best practice uit Ierland	40
Wanneer de kracht van verhalen en de kracht van Erasmus+ samenkomen	42

Het diversiteitsmanagementproject Think Global, Act Local probeert culturele verandering binnen bedrijven te ondersteunen door de kracht van storytelling te gebruiken om managers en werknemers te inspireren om te veranderen, waarden te delen en niet alleen kennis, maar ook ervaring en wijsheid over te dragen.

We kunnen daadwerkelijke vooruitgang boeken op het gebied van inclusie door een op verhalen gebaseerde aanpak te implementeren waarbij werknemers worden aangemoedigd om hun verhalen te vertellen, deze te bezitten en na te denken over hoe ze hun dagelijkse ervaringen op het werk beïnvloeden.

—
THINK

—
GLOBAL

—
ACT

—
LOCAL

“ ”

Gefinancierd door de Europese Unie. De hier geuite ideeën en meningen komen echter uitsluitend voor rekening van de auteur(s) en geven niet noodzakelijkerwijs die van de Europese Unie of het Europese Uitvoerende Agentschap onderwijs en cultuur (EACEA) weer. Noch de Europese Unie, noch het EACEA kan ervoor aansprakelijk worden gesteld. Projectnummer: 2022-1-BG01-KA220-VET-000089293



Medegefinancierd door
de Europese Unie



Welkom bij Think Global, Act Local



Think Global, Act Local is een initiatief voor diversiteitsmanagement dat culturele verandering binnen bedrijven ondersteunt door de kracht van verhalen te gebruiken om managers en werknemers te inspireren om te veranderen, om waarden te delen en om niet alleen kennis, maar ook ervaring en wijsheid over te dragen.

Werken met verhalen kan een krachtig hulpmiddel zijn als het gaat om het communiceren en op geloofwaardige wijze inhoud geven aan bedrijfswaarden, zowel door leiders als door werknemers. Intern is storytelling wat werknemers motiveert en betreft, en hen helpt om zich de waarden van het bedrijf eigen te maken. Werken met verhalen biedt een niet 'opdringerige', organische manier om duurzame culturele verandering teweeg te brengen door waarden over te brengen en 'stille' kennis over te dragen.





Think Global, Act Local: Diversity Management in SMEs (TGAL) is een Erasmus+ project uitgevoerd tussen 2022 en 2024 met als doel:

- Werkgevers ondersteunen bij het inventariseren van diversiteit in hun bedrijf en bij het ontwikkelen van strategieën voor diversiteitsmanagement.
- Verhaaltechnieken en -aanpakken gebruiken om werknemers te betrekken bij diversiteitskwesties en hen een ruimte te bieden om zich te verbinden met de cultuur van hun werkplek, zodat ze zich opgenomen en gewaardeerd voelen.
- Professionals in beroepsonderwijs en -opleiding bijscholen zodat ze de volledige reeks TGAL-middelen kunnen gebruiken en vertrouwen krijgen in het werken en lesgeven door het toepassen van narratieve aanpakken.
- Er toe bijdragen dat Europese werkgevers meer rekening houden met diversiteit.

In dit magazine delen we graag enkele van onze gezamenlijke reflecties, inzichten, informatie en leerervaringen van de afgelopen 2 jaar werken in het project Think Global, Act Local; in Bulgarije, Nederland, Slovenië, Ierland, Portugal, Tsjechië, Italië en Cyprus.

Waarom zou je bedrijf tijd investeren in diversiteits- en inclusiemangement?

Inclusieve teams zijn meer dan 35% productiever en diverse teams nemen in 87% van de tijd betere beslissingen ([D&I Global Market Report](#)).

Het hedendaagse personeelsbestand is divers en organisaties en bedrijven moeten zich aan deze realiteit aanpassen. Door inclusief te zijn en open te staan voor verschillen kunnen organisaties hun personeelsbestand effectiever uitbreiden. Geschoold personeel is de hoeksteen van innovatie voor bedrijven, wat samen met diversiteitsmanagement kan leiden tot innovatief teamwork, beter inspelen op de behoeften en verwachtingen van klanten, toegang tot nieuwe markten, beter aanpassingsvermogen aan veranderingen en een positief merkimage.

Inclusieve teams zijn meer dan 35% productiever en diverse teams nemen in 87% van de tijd betere beslissingen (D&I Global Market Report).

Bedrijven en organisaties streven naar een goede reputatie en een sterk merk voor klanten en opdrachtgevers, maar er gaapt vaak een grote kloof tussen wat organisaties zeggen en wat ze doen. Het is in deze “kloof” dat het project Think Global, Act Local een echte, duurzame impact kan hebben.

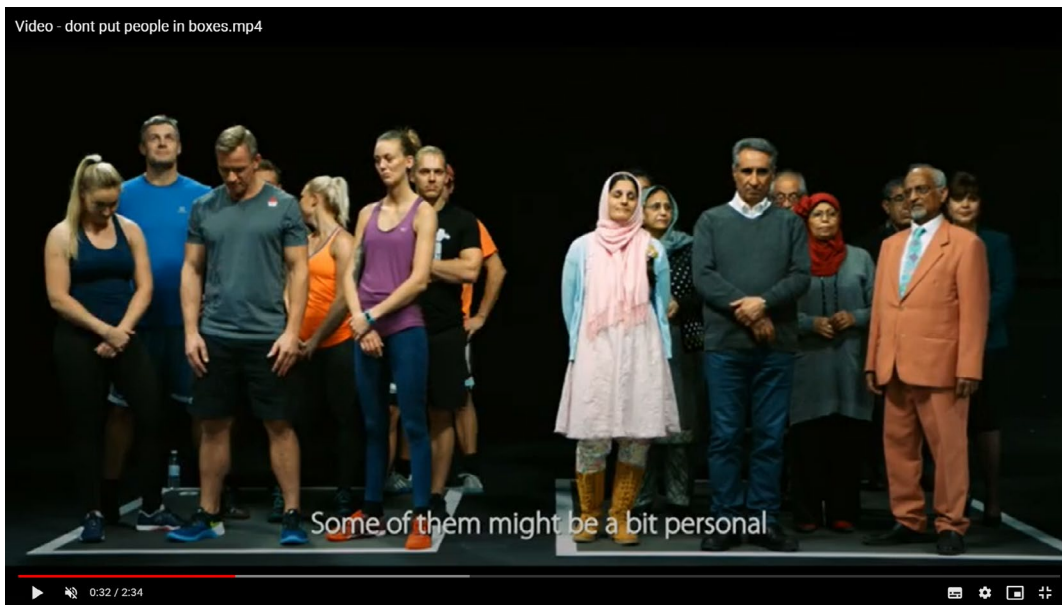
Om het raakvlak te begrijpen tussen wat dit project te bieden heeft en wat organisaties en bedrijven op dit niveau nodig hebben, hebben we gebrainstormd en overlegd met relevante stakeholders en geïnteresseerden over de stimulering en implementatie van Diversiteit en Inclusie (D&I) op de werkplek.

Voordat je erin duikt, denk eerst even na:

Kun je je een moment herinneren waarop je het gevoel had dat JIJ als ‘anders’ werd behandeld?

Als resultaat daarvan hebben we twee verschillende maar complementaire trainingsmiddelen voor bedrijven gemaakt die direct inspelen op wat ze nodig hebben (of nog niet weten dat ze het nodig hebben) in de vorm van het CPD-programma voor professionals in beroepsonderwijs en -opleidingen en HR-managers en de Think Global, Act Local Storytelling Toolkit. In dit magazine zullen we beide bronnen introduceren en onder de aandacht brengen. Als je ze gratis wilt bekijken, bezoek dan onze website via <https://thinkglobalactlocal.eu/>.

Video 1: Don't put people in boxes



Scan de QR om deze video te bekijken.

Video 2: That little voice



Scan de QR om deze video te bekijken.

“ ”

Je hoeft niet anders over me te denken, zolang je me maar begrijpt.
(Arthur Japin)



We zijn niet hetzelfde, *maar...*

We kunnen niet ontkennen dat het leven op aarde divers is, en dat geldt ook voor de menselijke soort. Als we erkennen dat, ondanks dat we niet ‘hetzelfde’ zijn, wij mensen allemaal gelijk zijn, staat niets inclusie in de weg, noch in organisaties, noch in samenlevingen.

Een evolutionair feit is dat mensen geboren zijn om zich te verbinden en samen te werken, in tegenstelling tot degenen die ons willen vertellen dat ‘anders’ ‘minder’ betekent. Om dit in de juiste context te plaatsen, moet leiderschap inclusief zijn, wat betekent dat er een omgeving moet worden gecreëerd die inclusieve communicatie, een gezonde menselijke verbinding en uiteindelijk efficiëntere samenwerking bevordert. Dat is een basis(opdracht) voor modern leiderschap.

Narratieve aanpakken als een management tool

Narratieve aanpakken in management zijn meer dan alleen ‘verhalen vertellen’; ze gaan over het creëren van een gedeelde taal en begrip binnen een organisatie. In het TGAL-project benadrukken we het gebruik van narratief onderzoek (narrative inquiry) als een middel om werknemers op een dieper niveau te betrekken, zodat ze zich op een betekenisvolle manier kunnen verbinden met de cultuur en waarden van het bedrijf. Deze methode gaat niet alleen over het delen van verhalen, maar over het co-creëren ervan, waardoor een cultuur van wederzijds respect en begrip ontstaat.

Ons trainingsprogramma en onze Storytelling Toolkit voorzien bedrijven van de vaardigheden die nodig zijn om de kracht van narratieve aanpakken te benutten. Door medewerkers in staat te stellen hun ervaringen en perspectieven te delen, kunnen bedrijven sterkere, hechtere teams creëren die beter zijn toegerust om de uitdagingen van de huidige diverse werkomgevingen aan te gaan.

Het creëren van een verhaal door het delen (en analyseren) van verhalen over een (werk)omgeving activeert een “sociaal betrokkenheids-systeem” door fysieke nabijheid, synchronisatie van gedrag, wederkerigheid, het kunnen begrijpen en in kaart brengen van andere perspectieven, gedragspatronen, maar ook verlangens en intenties.

Kortom: het roept empathie en begrip op, wederzijdse waardering en erkenning en daarmee de intentie om elkaar bij te staan.



Als je het verhaal van een ander hebt gehoord, kun je niet blijven zoals je bent.

Diversiteit & Inclusie mogen nooit symbolische vinkjes zijn



Het is bewezen dat diversiteit effectief is, maar het te gemakkelijk omarmen kan ook een valkuil zijn. Ondanks deze denkwijze kan er een hoge mate van negatiefheid bestaan met betrekking tot diversiteit, dus veranderingen in onze denkwijze kunnen een waardevolle oefening zijn.

In het 'Think Global Act Local'-project kijken we goed naar Diversity & Inclusion management in organisaties. Als we kijken naar D&I-integratie in het MKB, lijkt er in veel Europese landen nog steeds een achterstand te bestaan. Wat zijn de verhalen daarachter en wat zijn de verhalen binnen organisaties die aan verandering en vernieuwing toe zijn?

Realiseren mensen zich hoe ze, onder het mom van diversiteit, gemakshalve zoeken naar 'vinkjes' bij sollicitanten en zich laten leiden door stereotypen en onbewuste vooroordelen? Het zijn toch niet per se mannen die

verantwoordelijkheid kunnen nemen? En je etniciteit of huidskleur zou niets negatiefs moeten zeggen over je kwaliteiten of karakter. Dus in welke mate kan het management bevooroordeeld zijn en meer nog: zijn ze geïnteresseerd in de verhalen die de ronde doen in een organisatie en die een cultuur van echte inclusie en diversiteit in de weg zouden kunnen staan?

Vragen die beantwoord kunnen worden als men de juiste instrumenten kent, bijvoorbeeld 'Participatory Narrative Inquiry'. Het is tijd om stereotypen te doorbreken, ruimte te maken voor diverse stemmen en de kracht van diversiteit, inclusiviteit en gelijkheid te omarmen.

Hiervoor hebben we trainingsmiddelen ontwikkeld, waaronder een Storytelling Toolkit voor narratief onderzoek. Je kunt ze vinden op de projectwebsite en er meer over lezen op de volgende pagina's.

Diversiteitsmanagement bevorderen

Bedrijven in heel Europa hebben behoefte aan innovatieve benaderingen van diversiteitsmanagement, die hun concurrentievermogen en werkcultuur kunnen verbeteren.

Ons trainingsprogramma voor continue professionele ontwikkeling (CPD) pakt de kloof aan tussen de aspiraties van bedrijven om diversiteit te omarmen en de praktische uitdagingen waarmee ze daarbij worden geconfronteerd.

Door professionals in beroepsonderwijs en -opleidingen te trainen in de principes en praktijken van diversiteitsmanagement, zorgt het programma ervoor dat ze goed voorbereid zijn om bedrijven te begeleiden bij het creëren van inclusieve omgevingen. Dit verbetert niet alleen de prestaties en het welzijn van werknemers, maar draagt ook bij aan het algehele succes en de duurzaamheid van het bedrijf.

Wat maakt de TGAL training anders?

Een van de unieke aspecten van het CPD-programma is de nadruk op storytelling als pedagogische benadering. Verhalen delen is een krachtig middel om mensen met elkaar in contact te brengen, begrip te kweken en empathie te bevorderen. Door verhalen te integreren in diversiteitstrainingen kunnen we bedrijven helpen om hun werknemers te betrekken bij zinvolle gesprekken over diversiteit, wat leidt tot een meer inclusieve werkcultuur.

Het CPD-programma zelf biedt een reeks trainingsmodules die verschillende aspecten van diversiteitsmanagement behandelen. Deze omvatten het begrip van diversiteit, het herkennen en aanpakken van onbewuste vooroordelen, het ontwikkelen van inclusief beleid en inclusieve praktijken en het bevorderen van culturele competentie binnen organisaties. De modules zijn zo ontworpen dat ze flexibel en aanpasbaar zijn, zodat professionals hun aanpak kunnen afstemmen op de specifieke behoeften van de bedrijven of organisaties waarin of waarmee ze werken.

Bovenal richt het programma zich op de praktische toepassing van diversiteitsmanagement-principes en hoe deze concepten in de praktijk kunnen worden geïmplementeerd.



'Hey, we zijn een groep geworden!..'

Hoe romantisch 'storytelling' in eerste instantie ook klinkt, en cynici het 'soft' zouden noemen, de 'harde' resultaten van de nationale Think Global, Act Local trainingssessies en workshops hebben iets anders bewezen. Er is een sterke verbondenheid die mensen met verschillende achtergronden ervaren, wat soms een verrassing kan zijn. Door twee tot drie dagen samen door te brengen met intensieve interactie, het delen, ontvangen en analyseren van verhalen, ontstaat er een rotsvaste verbinding die bewijst dat narratieve aanpakken werken.

Feedback van onze deelnemers – luister even.



Scan de QR om
getuigenissen
te bekijken.

Oefening baart kunst

De verhalen van mensen gaan niet zozeer over wat er echt gebeurt of gebeurd is, maar over wat (en hoe) mensen 'het' ervaren. Of zelfs wat mensen willen geloven dat er gebeurt of is gebeurd. Werken met deze verhalen is ook werken met de vertellers, hun motieven, fantasieën en verlangens.

Tijdens ons transnationale trainingsevenement Think Global, Act Local dat in oktober 2023 plaatsvond in Hilversum, kwamen trainers uit heel Europa samen om hun praktijkkennis en -vaardigheden te verbeteren, zodat ze in staat zouden zijn om nationale TGAL-trainingswerkshops te leiden in de partnerlanden met zowel bedrijven als professionals in het beroepsonderwijs.

We kunnen concluderen dat een goed geïnitieerde en oprechte uitnodiging tot dialoog en 'diep' luisteren door het toepassen van Participatory Narrative Inquiry een krachtige en inspirerende interventie was in het aanpakken en oplossen van Diversity, Equity & Inclusion kwesties in organisaties en op de werkplek.

De voorbeelden van best practice voorbeelden verderop in dit magazine laten zien dat goede bedoelingen ook kunnen worden omgezet in concrete interventies die organisaties naar een hoger niveau kunnen tillen op het gebied van Diversiteit, gelijkheid en inclusie.

Sommige voorbeelden kwamen rechtstreeks voort uit onze eigen trainingspraktijk op basis van onze onderwijs- en vertelactiviteiten. Andere kwamen voort uit de recente positieve ontwikkelingen van onze professionele stakeholders en geassocieerde partners.

Waar je betekenis aan geeft,
is waar je macht aan geeft.



“ ”

Diversiteit en inclusie gaat niet over uitgenodigd worden op een feest, maar over uitgenodigd worden om te dansen .
(Amber Lingmont)

De huidige 'autoriteits'-strijd

Er is de 'autoriteit' van de externe expert, gebaseerd op onpersoonlijke generalisaties en objectieve kennis (bijv. theorieën) versus de 'autoriteit van de ervaring' van het individu dat 'het' aan den lijve heeft ondervonden en met verschillende betekenissen ervan kan werken. Daarom zal de 'expert' (bv. manager/coach/facilitator) een nederige houding moeten aannemen en een 'medereiziger' worden. Dat is een van de elementen van narratief coachen.



De medereiziger – Beperkende verhalen opnieuw vormgeven

Het is belangrijk dat we het individu begrijpen voordat we overgaan naar het individu als bijdrage aan de organisatie of gemeenschap. Persoonlijke verhalen worden gecreëerd door het individu, maar ook door familie, vrienden en collega's. Maar onze persoonlijke verhalen kunnen ook macht over onszelf uitoefenen, onszelf categoriseren en ons blind maken voor andere mogelijkheden. We zijn niet altijd in staat om waar te nemen wat belangrijk is, wat mogelijkheden en alternatieven zijn. Een dominant verhaal, zoals "Ik faal in mijn werk of studie omdat niemand me ooit begeleidt..", kan een probleem worden.

Als mensen zich realiseren dat ze gevangen zitten in zo'n dominant verhaal, hebben ze hulp nodig. Er is dit metaforische verhaal van het **Centre of Narrative Coaching & Therapy** dat het mooi uitlegt..

Stel je voor dat je een wandelaar bent op een lange reis, verhalen verzamelt als ze zich voordoen en ze als edelstenen in je rugzak bewaart. Soms haal je de verhalen tevoorschijn en deel je ze met medereizigers. Soms houd je ze voorzichtig voor jezelf. De verhalen in je rugzak lijken niet op die in de rugzak van andere reizigers. Ze zijn gevormd door de reis en door jouw veronderstellingen over hoe andere mensen ze beoordelen.

Stel je nu voor dat je wordt uitgenodigd door een vriendelijke en meelevende medereiziger om plaats te nemen op een comfortabele plek langs je weg. Je nieuwe metgezel nodigt je uit om je rugzak te openen. In eerste instantie ben je een beetje terughoudend, maar de verhalen zijn zwaar geworden en je zou graag even van dat gewicht verlost zijn. Je rugzak past de laatste kilometers niet zo goed op je rug en je vraagt je af of het misschien een goed idee is om even de tijd te nemen om de dingen die ongemak veroorzaken te herschikken.

Je reisgenoot is er erg goed in om je op je gemak en veilig te laten voelen en je vertrouwt hem. Uiteindelijk haal je een verhaal tevoorschijn en houdt het in je hand.

Verrassend genoeg zie je geen oordeel in zijn ogen als hij het verhaal bekijkt.

Hij stelt je er gewoon vriendelijke vragen over, helpt je het te definiëren en het door nieuwe ogen te zien. Het duurt niet lang voordat je meer verhalen uit de zak haalt en ze op een rij zet. Je medereiziger stelt precies de juiste vragen zodat je je realiseert welke verhalen belangrijk zijn. Hij helpt je patronen te zien. Soms als je het verhaal verplaatst en op een lijn zet met een ander verhaal, neemt het een hele nieuwe vorm aan.

De nieuwe vormen bieden nieuwe mogelijkheden voor hoe je verder gaat op je reis. Ze helpen je zelfs jezelf te definiëren op een nieuwe manier die diep van binnen juist voelt.

Het voelt niet langer als de zware last. Je kijkt naar het pad dat voor je ligt en hoewel de ruige landschappen er nog steeds zijn, zie je er een duidelijker pad doorheen. Die metgezel op je reis is de narratieve coach/facilitator; ze zijn opgeleid om je te helpen je verhalen te onderzoeken, ze indien nodig opnieuw vorm te geven en de verhalen te gebruiken die je helpen om met meer vertrouwen de volgende stap op je reis te zetten.

De kracht van verhalen: een Toolkit voor Verandering

De Think Global, Act Local Storytelling Toolkit is een praktische handleiding om bedrijven te helpen bij het omgaan met de complexiteit van diversiteits- en inclusie management door middel van een verhalende aanpak.

De Storytelling Toolkit is meer dan een verzameling richtlijnen, het is een transformatieve aanpak die de kracht van verhalen gebruikt om kloven te overbruggen, begrip te kweken en een meer inclusieve werkcultuur te creëren. We zijn nu zover dat we weten dat verhalen vertellen een universele menselijke ervaring is. Verhalen worden al eeuwenlang gebruikt om kennis te delen, geschiedenis te bewaren en gemeenschappen te verbinden.

In de context van D&I en ons TGAL-project is gebleken dat werkennet verhalen bijzonder krachtig is omdat het mensen in staat stelt hun unieke ervaringen, perspectieven en identiteiten te delen op een manier die zowel persoonlijk als herkenbaar is. Door verhalen te vertellen worden abstracte concepten als diversiteit en inclusie tastbaar en kunnen werknemers zich op een dieper, emotioneler niveau met deze ideeën verbinden. Onze Storytelling Toolkit maakt gebruik van deze inherente kracht van verhalen om D&I aan te pakken; medewerkers op alle niveaus worden aangemoedigd om hun verhalen te delen.

De toolkit helpt bij het blootleggen van de vaak onzichtbare dynamiek van de werkcultuur, waaronder onbewuste vooroordelen, microagressies en systemische ongelijkheid. Dit proces zorgt niet alleen voor bewustwording, maar ook voor empathie, omdat collega's de werkplek door de ogen van anderen beginnen te zien.

De TGAL-toolkit voor het werken met verhalen biedt een reeks gestructureerde workshops die deelnemers begeleiden bij het proces van verhalen vertellen. Deze workshops zijn afgestemd op de negen pijlers van diversiteit, waaronder geslacht, leeftijd, etniciteit en neurodiversiteit. Elke workshop bevat casestudies, leidende vragen en praktische activiteiten die deelnemers

helpen hun eigen ervaringen te onderzoeken en erover na te denken.

De toolkit biedt een verscheidenheid aan hulpmiddelen en technieken voor het integreren van storytelling in de dagelijkse werkwijze. Dit omvat methoden voor het verzamelen van verhalen, het faciliteren van story circles en het gebruik van narratieve aanpakken om specifieke uitdagingen op het gebied van D&I aan te pakken. Deze tools zijn zo ontworpen dat ze kunnen worden aangepast, zodat bedrijven en organisaties hun aanpak kunnen aanpassen aan hun specifieke behoeften en doelen.

De toolkit erkent dat voor het effectief vertellen van verhalen deskundige begeleiding nodig is en bevat gedetailleerde richtlijnen voor begeleiders. Dit omvat tips voor het creëren van een veilige en inclusieve omgeving, het aanmoedigen van participatie en het omgaan met gevoelige onderwerpen. Er wordt ook advies gegeven over hoe je storytelling kunt gebruiken om zinvolle veranderingen teweeg te brengen.





Een van de krachtigste aspecten van de Storytelling Toolkit is de nadruk op reflectie en actie. Elke workshop en activiteit is ontworpen om deelnemers te laten nadenken over hun eigen ervaringen en die van anderen, wat leidt tot een beter begrip van D&I-kwesties. De toolkit moedigt deelnemers ook aan om actie te ondernemen, door stereotypen uit te dagen, te pleiten voor beleidsveranderingen of gewoon door hun nieuw verworven inzichten met anderen te delen.

Tot slot: de Storytelling Toolkit gaat niet alleen over bewustwording, maar ook over het creëren van blijvende verandering. Door storytelling in te bedden in de structuur van bedrijven, kunnen ze een cultuur van openheid, respect en samenwerking cultiveren.

Medewerkers die zich gehoord en gewaardeerd voelen, zijn eerder betrokken en gemotiveerd. Verhalen helpen barrières te doorbreken en bevorderen samenwerking tussen verschillende afdelingen. Als medewerkers van verschillende afdelingen en achtergronden hun verhalen delen, beginnen ze elkaar te zien als bondgenoten in plaats van concurrenten, wat leidt tot sterkere, meer samenhangende teams.

Verhalen delen laat zien wat wel en wat niet werkt.

Pijlers van diversiteit – Laten we eens kijken

Aangezien de TGAL Storytelling Toolkit is opgebouwd rond negen pijlers van diversiteit, is het tijd om ze voor te stellen.

Zijn gelijkheid en gelijkwaardigheid hetzelfde?

Gelijkheid is iedereen hetzelfde behandelen, maar dat kan alleen werken als iedereen vanaf dezelfde plek begint en dezelfde hulp **nodig** heeft. Gelijkwaardigheid is iedereen geven wat ze nodig hebben om succesvol te zijn. Beide zijn inclusieve strategieën die we kunnen gebruiken in een poging om eerlijkheid (fairness) te creëren.

LEEFTIJD:

Naast chronologische leeftijd (tijd sinds de geboorte) zijn er ook andere denkbeelden van 'leeftijd' ontwikkeld. Onderzoekers suggereren dat individuen met dezelfde chronologische leeftijd bijvoorbeeld kunnen verschillen in termen van hun subjectieve leeftijd, hun functionele gezondheid of hun organisatieleeftijd (d.w.z. loopbaanfase). Leefstijlmanagement is een term die vaak wordt gebruikt om goede praktijken of relevante strategieën te beschrijven, met name om leeftijdsdiscriminatie tegen te gaan.

CULTUUR:

De praktijk van het delen van verhalen die de waarden, overtuigingen en gewoonten van een bepaalde cultuur of gemeenschap vastleggen, staat bekend als 'cultureel vertellen'. Het kan zich op verschillende manieren manifesteren, bijvoorbeeld door mondelinge tradities, schrijven, schilderen, muziek en andere vormen van creatieve expressie. Culturele verhalen kunnen de (merk) identiteit versterken en empathie, respect en vertrouwen bevorderen. Het helpt gemeenschappen ook om uiteenlopende perspectieven en veranderingen te begrijpen en strategieën daaraan aan te passen.

ETHNICITEIT:

Etniciteit beschrijft gemeenschappen of groepen mensen met onderscheidende sociale, culturele en gedragskenmerken die hen onderscheiden van anderen in hetzelfde of een ander land of maatschappij. De groepsleden delen dezelfde taal, hebben vergelijkbare levenswijzen en een gemeenschappelijke geschiedenis, bewaren tradities en gewoonten, identificeren zichzelf als leden van die etnische groep en hebben vaak een gemeenschappelijke genetische erfenis.





GENDER:

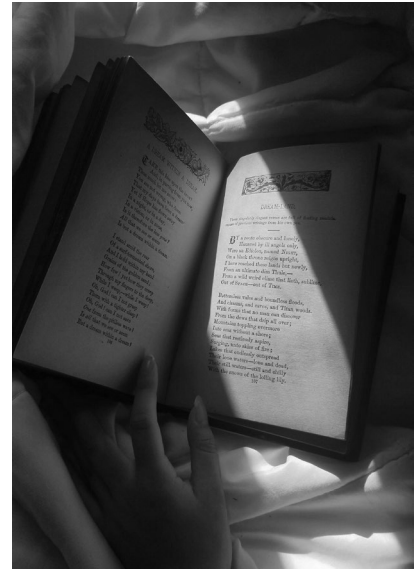
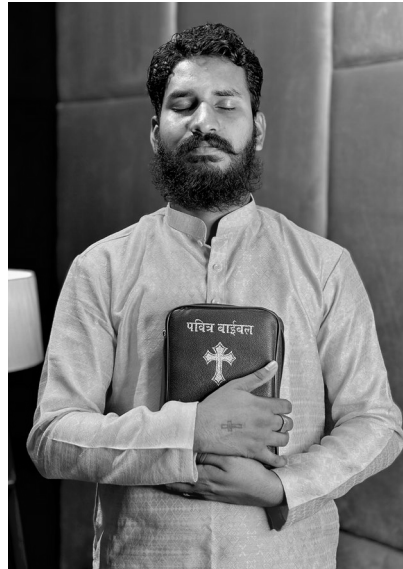
Gender verwijst naar de kenmerken van vrouwen, mannen, meisjes en jongens en zijn sociaal geconstrueerd. Dit omvat normen, gedragingen en rollen die geassocieerd worden met het vrouw-, man-, meisjes- of jongens-zijn, evenals de relaties met elkaar. Als sociaal construct verschilt gender van samenleving tot samenleving en kan het in de loop van de tijd veranderen. Gender staat in wisselwerking met maar is verschillend van geslacht: dat verwijst naar de verschillende biologische en fysiologische kenmerken van vrouwen, mannen en intersekse personen. Gender en sekse zijn gerelateerd aan maar verschillend van genderidentiteit. Genderidentiteit verwijst naar iemands diep gevoelde, interne en individuele ervaring van gender, die al dan niet overeenkomt met de fysiologie of het aangewezen geslacht van de persoon bij de geboorte.

NEURODIVERSITEIT:

Alle mensen verschillen in hun neurocognitieve vaardigheden. Individuen hebben zowel talenten als dingen waarmee ze worstelen, die een impact kunnen hebben op hun prestaties. Daarom zijn diagnoses als dyslexie, dyscalculie, Developmental Coordination Disorder (DCD/ Dyspraxie), Attention Deficit Hyperactivity Disorder (ADHD) en Autisme Spectrum Stoornissen (ASS) en andere cognitieve profielen uitdagingen voor individuen. Ze kunnen voordelen met zich meebrengen, maar ook een 'handicap' zijn.

LICHAMELIJKE BEPERKING:

Een lichamelijke beperking is elke aandoening van het lichaam die het voor de persoon met de aandoening moeilijker maakt om bepaalde activiteiten uit te voeren en om te gaan met de wereld om hen heen. Er zijn vele soorten beperkingen, waaronder artritis, aandoeningen aan het bewegingsapparaat, hersenverlamming, ruggenmergletsel, gezichtsstoornissen, bewegingsstoornissen en gehoorstoornissen. Sommige lichamelijke beperkingen zijn verborgen of moeilijk te herkennen.



RAS (EN RACISME):

Racisme is het onvermogen of de weigering om de rechten, behoeften, waardigheid of waarde van mensen van verschillende rassen of geografische oorsprong te erkennen. En breder: de devaluatie van verschillende karaktertrekken of intelligentie als 'typisch' voor volkeren; de oneerlijke behandeling van mensen die tot een ander ras behoren; gewelddadig gedrag jegens hen; het geloof dat sommige rassen beter zijn dan andere, of een algemeen oordeel over een groep mensen dat alleen gebaseerd is op hun ras.

RELIGIE:

Religie wordt toegeschreven aan traditionele waarden en praktijken die verband houden met een bepaalde groep mensen en hun geloof en is de verering of aanbidding van (een) God of het bovennatuurlijke. Het wordt gedefinieerd in een reeks geïnstitutionaliseerde denkbeelden, overtuigingen en praktijken en wordt geleid door traditie, regels en cultuur. Spiritualiteit is een abstracte en subjectieve ervaring, die verwijst naar een verbinding tussen iets buiten ons en iets in onszelf. Het kan een verbinding zijn met (een) God, de natuur, anderen en de omgeving.

SOCIAAL (STORYTELLING):

Sociaal vertellen heeft een tweeledige betekenis: het kan gebruikt worden voor sociaal welzijn door belangrijke sociale kwesties onder de aandacht te brengen en te pleiten voor en initiëren van verandering. Het verwijst ook naar de praktijk van het vertellen van verhalen in het algemeen, maar ook het delen ervan op sociale mediaplatforms zoals Facebook, Twitter, Instagram, YouTube en TikTok. Soms om inhoud te creëren en te delen die het publiek boeit, relaties opbouwt en merken onder de aandacht brengt, soms helaas ook om mensen te manipuleren en te discrimineren.

Emoties aan het werk



Emoties worden veroorzaakt door iemand of iets, of een situatie. In het algemeen spelen emoties en gevoelens een belangrijke rol in hoe we ons gedragen, met anderen omgaan en ons tot anderen verhouden. Het is belangrijk in termen van hechtingsgedrag, cohesie, inclusie en empathie, maar ook in ruzies, uitsluiting en (opnieuw) oploeiende conflicten - soms klein en soms enorm.

Emoties en gevoelens hebben ook een geschiedenis. Ze zijn gekoppeld aan overlevingsgedrag, ervaringen en herinneringen. Ze zijn verbonden met het verleden, maar ook met het onmiddellijke heden en met denken en plannen voor de toekomst. Alles waar we betekenis aan geven, zoals de verhalen die we vertellen, heeft een emotionele lading.

Het werk dat wij als professionals in organisaties doen is soms ook emotioneel werk: je toont (of moet tonen) enthousiasme, gedrevenheid en empathie (bijvoorbeeld als leider, manager, coach of trainer), zorg en genegenheid (bijvoorbeeld als verpleegkundige), moed en overtuiging (bijvoorbeeld als politieagent).

Bij het delen en verzamelen van verhalen komen veel emoties en gevoelens aan bod zoals haat, schuld, onzekerheid, angst, zorgen, beschuldigen, rationaliseren, het gevoel 'waardeloos' te zijn, maar ook trots, tevredenheid, dankbaarheid en hoop. Emotioneel werk omvat het beoordelen van de emoties van anderen en van de eigen emotie, in reactie op die van de ander, en ook wanneer een emotie 'serieus' is of niet.

Emotie is dus geen storende factor in een organisatie, maar een vitale factor, net zo belangrijk als informatie, kennis, apparaten, enz. Als je je dat realiseert, zul je het herkennen en ermee om kunnen gaan. Maar manipuleer het **nooit!**¹

Reflectie: Welk woord beschrijft jouw primaire emotie op dit moment?



¹ Gabriel Y. (1999), Organizations in Depth, Sage)

“I can’t even imagine how hard it must be for you. Is there anything I can do to support you?”



Kunnen we empathie altijd vertrouwen?

“Onze empathische verbinding met anderen is zoiets als een onzichtbare handdruk tussen lichamen, die we waarnemen als een ‘vibratie’ die positief en inspirerend kan zijn, of giftig en uitputtend”, schrijft primatoloog Frans De Waal.²

Het einde van dit citaat lijkt provocerend. Empathie wordt meestal beschreven als ‘in de schoenen van een ander staan’, niet oordelen, de gevoelens van een ander begrijpen en bepalen hoe je elkaar kunt helpen. We verwachten geen ‘donkere kant’ van empathie, maar we kunnen er wel vanuit gaan. Waar licht is, is ook donker.

Empathie, zo stelt De Waal, is een neutraal vermogen. Het kan ten goede of ten kwade “giftig” gebruikt worden, afhankelijk van iemands bedoelingen. We moeten ons waarschijnlijk realiseren dat sympathie meestal positief is, maar dat dit niet noodzakelijkerwijs geldt voor empathie. Denk daarbij aan individuen (bijv. psychopaten) die hun vermogen om te begrijpen gebruiken om anderen te kwellen.

“Zorgzaamheid en wreedheid hebben meer gemeen dan we denken. Het zijn twee kanten van dezelfde medaille.” (De Waal, 2019)

“Ik kan me niet voorstellen hoe moeilijk het voor je moet zijn. Is er iets wat ik kan doen om je te ondersteunen?”

Empathie zoekt informatie over anderen en helpt om hun situatie te *begrijpen*, terwijl **sympathie** gaat over daadwerkelijke bezorgdheid om anderen en de wens om hun situatie te verbeteren.

² De Waal, F. (2019) - Mama’s Last Hug. Animal Emotions And What They Tell Us About Ourselves, W.W. Norton & Company

The Art of (empathic) Listening

Luisterbereid zijn is niet onze sterkste kant, en in conflictgesprekken zijn mensen vaak zo in beslag genomen door hun emoties en gevoelens dat oprecht luisteren tekort schiet. Luisteren vereist focus en aandacht, het is intentioneel. Actief, empathisch luisteren, en niet oordelen over de gevoelens en gedachten van de verteller, geeft de verteller het gevoel gewaardeerd te worden. Empathisch luisteren betekent dat je jezelf minder macht geeft, nederig bent en zo de ander meer (zelf)vertrouwen geeft.

Empathisch luisteren - een belangrijk element in inclusieve communicatie

De meesten van ons worden geboren met een gehoor, maar we ontwikkelen het luisteren door het te leren in sociale contexten. In de meeste gevallen worden onze luistervaardigheden en -competenties ontwikkeld tijdens onze eerste jaren, vaak binnen een gezinssituatie. Luisteren kan een overlevingswaarde hebben: door te luisteren naar de ervaringen van anderen leren we ook. Luisteren 'loont'.

Luisteren is ook een gezamenlijk gecreëerde realiteit: "Effectief en empathisch (verhaal)luisteren zal altijd de kracht van verbinding of identificatie me de verteller laten zien, iemand het gevoel geven dat ze niet alleen zijn, dat ze niet geïsoleerd zijn in hun behoefte. Uit dat delen ontstaat een team, een ondersteuningsnetwerk, etc."³

Je kunt niet leiden als je niet kunt luisteren.

Empathisch luisteren kan getraind worden als we ons bewust zijn van de onbewuste manieren waarop we luisteren. Er zijn minstens vijf kanalen van luisteren waarvan we ons bewust moeten zijn:

Kanaal 0 - Uitgeschakeld (je bent niet aanwezig)

Hierdoor kan de ander zich machteloos voelen. Vraag jezelf: "Luister ik eigenlijk wel?"

Kanaal 1 - Zelf (oordelend, luisterend naar jezelf).

Dit kan frustrerend zijn voor de verteller. Vraag jezelf: "Wacht ik tot ze ophouden met praten zodat ik mijn belangrijke verhaal kan vertellen?"

Kanaal 2 - Overeenkomst (vertrouwd, luisteren naar overeenkomsten).

Dit kan de verteller het gevoel geven onvolledig te zijn. Vraag jezelf: "Luister ik naar wat overeenkomt met wat ik al weet, of ben ik gefocust op het feit

Reflectie: Hoe voelt het om iemand te hebben die echt naar je verhaal luistert?

Empathisch luisteren - een belangrijk element in inclusieve communicatie

³ Costello P. (2017) – <http://storywise.com/index.php/2017/12/18/notes-on-listening/>

of ze het al dan niet eens zijn met wat ik net gezegd heb?”

Kanaal 3 - Kritisch (feitelijk, luisteren naar bewijs).

Dit kan vermoeiend zijn voor de verteller, maar het kan ze helpen om na te denken over hun verhaal. Vraag jezelf: “Luister ik naar bewijs dat wat ze zeggen klopt?”

Kanaal 4 - Empathisch (verbonden, luisteren vanuit het perspectief van de spreker/verteller).

De verteller voelt zich begrepen en verbonden. Je hebt een veilige ruimte en vertrouwen (misschien zelfs intimiteit) gecreëerd. Vraag jezelf: “Luister ik vanuit een plaats die geen ander motief heeft dan me te verbinden aan hun perspectief?”

Kanaal 5 - Generatief (inzicht, luisteren vanuit mogelijkheden).

De verteller voelt zich gesteund, misschien zelfs opgewonden. Vraag jezelf: “Gebruik ik mijn empathie en inzicht in hun context en motivatie om het beste resultaat te bereiken?”

Dus, als je de volgende keer naar een verhaal luistert dat door iemand anders wordt verteld, op welke kanalen let je dan?..

Reflectie: Heb ik de discipline om te luisteren en te begrijpen wat teamleden zeggen en voelen?

Video 3: Stories

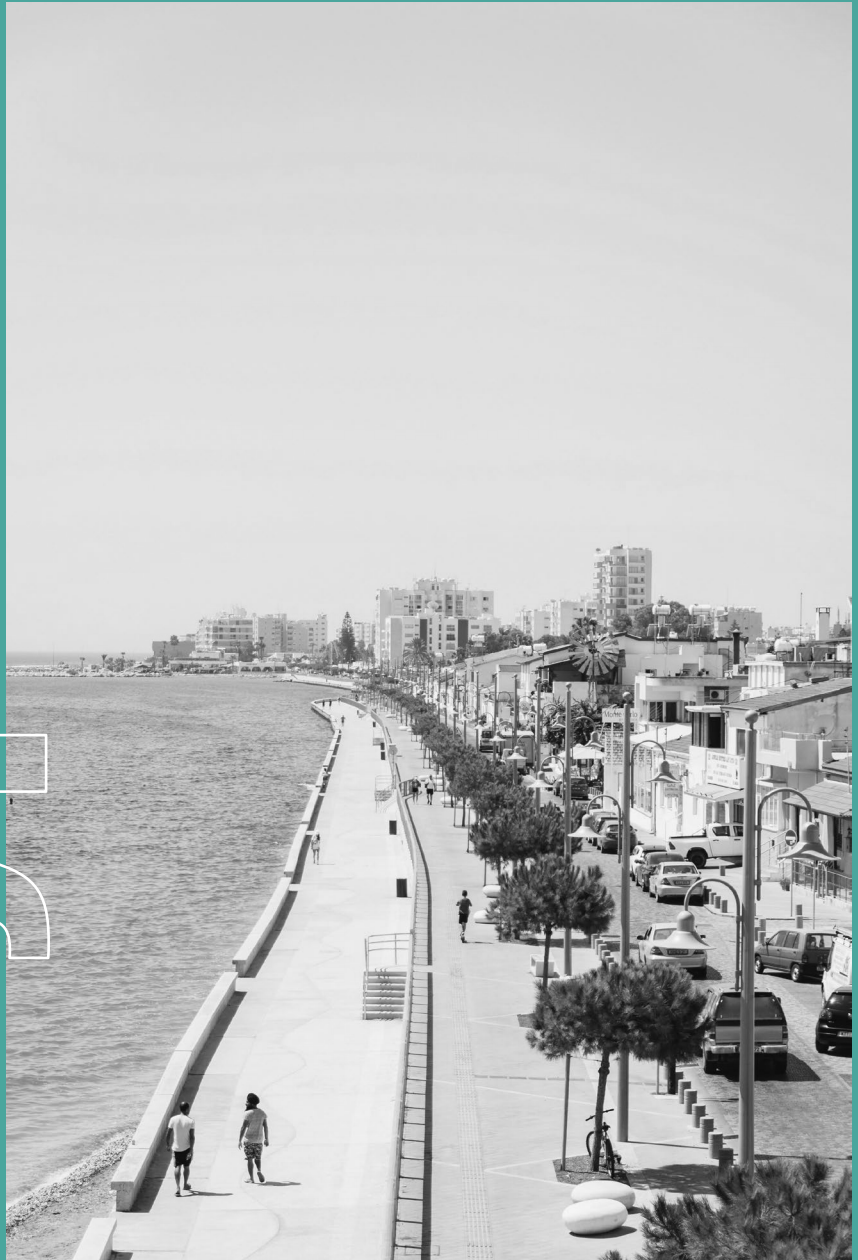


Best Practices uit Europa



Bondgenoten in gelijkheid – Een best practice uit Cyprus

CYPRUS



—
THINK

—
GLOBAL

—
ACT

—
LOCAL

Grant Thornton Cyprus is een van de toonaangevende professionele diensten van onafhankelijke accountants-, belasting- en advieskantoren in Cyprus.

Men wilde het bedrijf beter af stemmen op de behoeften van klanten en gemeenschappen. Daarbij kwamen diversiteit en inclusie naar voren als een centraal onderwerp in de besprekingen van de raad van bestuur. Daarbij kwam de behoefte naar boven om een omgeving te creëren waarin diversiteit wordt gevierd, inclusie wordt bevorderd en waar elke werknemer, ongeacht zijn of haar unieke persoonlijke kenmerken en (culturele of sociale) achtergrond, zich kan ontplooiën.

Om deze diverse en inclusieve omgeving te kunnen creëren en koesteren, is er een **Diversity, Inclusion & Wellbeing** comité opgericht, bestaande uit zes collega's. Zij streven ernaar om de diversiteit van het kantoor te laten weerspiegelen in de verschillende servicelines, niveaus en kantoren.

De teamleden treden op als pleitbezorgers voor alle collega's en bevorderen met hun acties een inclusieve en op gelijkheid gerichte cultuur. Ze werken samen om ideeën en suggesties te evalueren, nemen vernieuwende perspectieven in discussies op en pakken alle belemmeringen aan die het bereiken van de D&I-missie van de organisatie in de weg staan. Hun initiatieven richten zich op gelijke ontwikkelingskansen en zorgen voor een consistente (en rechtvaardige) werknemerservaring voor iedereen. Ze bedenken relevante trainingsprogramma's, coördineren D&I-acties en -evenementen en behandelen proactief eventuele klachten over discriminatie of oneerlijke behandeling.

Daarnaast versterkt hun Culture Advisory Board (CAB), bestaande uit acht ambassadeurs die nauw samenwerken met de CEO van het bedrijf, hun inzet voor het cultiveren van een positieve werkcultuur. De CAB leidt veranderingsinitiatieven, communiceert feedback en onderzoekt ideeën namens alle werknemers en zorgt ervoor dat hindernissen voor positieve verandering worden vastgesteld en weggenomen.

Om zich nog meer in te zetten, is Grant Thornton ook lid geworden van het Diversity Charter Cyprus november 2021 en heeft het een certificaat ontvangen van het project Supporting Equality Allies At Work.

“Ik vond interessant wat je zei over..Kun je me daar meer over vertellen?”

Reflectie: Vertelt je werk een verhaal?

Iedereen is welkom bij Tesco – Een best practice uit Tsjechië

Best
Practice
Tsjechië



—
THINK

—
GLOBAL

—
ACT

—
LOCAL

In de missie van Tesco in Tsjechië staan mensen centraal. Dat beïnvloedt hoe ze klanten bedienen, de gemeenschap ondersteunen en de planeet beschermen. Tesco streeft ernaar de diversiteit van collega's, klanten en gemeenschappen te weerspiegelen en stimuleert een cultuur van openheid en inclusie.

Daarom streven ze ernaar om de diversiteit van klanten en gemeenschappen te weerspiegelen; ze leggen de nadruk op het opbouwen van een open, veilige omgeving die eigenheid omarmt. Een belangrijk aandachtspunt dit jaar is het betrekken van de jongere generatie (18-24 jaar), aangezien de arbeidsparticipatie in deze groep achterblijft bij het landelijk gemiddelde. Tesco is van plan in te spelen op de behoeften van collega's van 50+, anticiperend op het groeiende belang van deze bevolkingsgroep.

Hoe bereikt Tesco zijn missie?

1. Managers als rolmodellen: Inclusieve leiders trekken diverse talenten aan, leiden ze op en stimuleren zelfvertrouwen en authenticiteit.
2. Integratie van inclusie: Tesco integreert inclusie in al haar activiteiten.
3. Luisteren en handelen: Via tweejaarlijkse "Every Voice Matters"-enquêtes wordt feedback van collega's verzameld en opgevolgd, waardoor de inclusiviteit wordt verbeterd. Uit recente enquêtes blijkt dat de inclusiviteit op de werkplek is toegenomen, met hogere beoordelingen van vrouwelijke en zorgverlende collega's.

Tesco blijft het evenwicht tussen mannen en vrouwen bewaken en streeft volgend jaar naar 50% vrouwen in leidinggevende functies. Het vergroten van het aantal jonge collega's en het ondersteunen van hun groei blijft een prioriteit. Tesco streeft er ook naar meer collega's met een handicap op te nemen, barrières weg te nemen en het bewustzijn te vergroten door middel van belangrijke DE&I-evenementen. Jaarlijkse publicatie van diversiteits- en inclusiegegevens wordt voortgezet, waarbij plannen en voortgang worden gedeeld.

Interview met de initiatieneme- en projectmanager: Markéta Kyštáková, People Deployment Manager, Tesco



Reflectie: Zijn mijn sollicitatieprocedures rechtvaardig genoeg voor diversiteit?

Omgaan met verandering – Verbindende verhalen – Een best practice uit Nederland

Nederland



—
THINK

—
GLOBAL

—
ACT

—
LOCAL

In 2015 wilde de inkoopdivisie van Vattenfall veranderen van een administratieve eenheid in een strategische zakenpartner. Dit viel samen met de aanstaande fusie van het Nederlandse NUON en het Zweedse Vattenfall. Om dit te bereiken stelde het managementteam een missie, visie en stappenplan op. Er werden roadshows gehouden in kantoren in Nederland, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk, waarbij culturele verschillen aan het licht kwamen die moesten worden aangepakt door middel van een verbindend veranderingsverhaal.

Er werd gekozen voor een narratieve aanpak, met name Participatory Narrative Inquiry (PNI), om de kloof tussen de doelstellingen en het gewenste inspirerende veranderverhaal te overbruggen. Deze methode was gericht op het vastleggen van werkervaringen, waarden en verwachtingen met betrekking tot de fusie en toekomstige samenwerking binnen de divisie.

Er werden workshops georganiseerd voor managers en medewerkers, te beginnen met ochtendsessies om het delen van verhalen aan te moedigen en wederzijds vertrouwen op te bouwen. In de middagsessies waren er story circles in Nederland en Duitsland, waarbij anekdotische ervaringen werden gebruikt om kennis over bestaande samenwerking en gevoelens over de toekomst bloot te leggen.

De resultaten gaven het managementteam inzicht in een efficiëntere toekomstige samenwerking en zorgden voor meer begrip en waardering voor verschillende culturen - nationaal en organisatorisch. Het uiteindelijke 'verbindene' verhaal benadrukte dat hulp uit onverwachte hoek kan komen met verrassende oplossingen, wat een betere interne samenwerking bevordert en een belofte is voor klanten en andere belanghebbenden.

Vandaag de dag omarmt Vattenfall diversiteit en inclusie, in de overtuiging dat een dynamische werkplek die verschillen viert, een gevoel van saamhorigheid bevordert. Deze omgeving moedigt mensen aan om hun stem te laten horen en ideeën te delen, wat de creativiteit, betrokkenheid, geestelijke gezondheid en algemene prestaties ten goede komt.

*“Hé, Duitsers hebben ook gevoel voor humor!”
“Ik realiseerde me dat Nederlanders helemaal niet zo bot zijn”*

Als je luistert, concentreer je dan op wat jou energie geeft.



Software Group: gedreven door geloof in diversiteit – Een best practice uit Bulgarije

Bulgarije



—
THINK

—
GLOBAL

—
ACT

—
LOCAL

Software Group is een wereldwijd technologiebedrijf dat gespecialiseerd is in oplossingen voor distributiekkanalen en integratie voor instellingen die financiële diensten leveren. Software Group is opgericht in Bulgarije en heeft zich uitgebreid naar landen als Australië, Egypte, Ghana, India, Kenia, Mexico, de Filipijnen en de VS. Deze mix van nationaliteiten en religies heeft geleid tot een cultureel divers bedrijf. Wereldwijd heeft Software Group 12 verschillende religies, plus atheïsten en agnosten. Het bedrijf voert een beleid van culturele en religieuze tolerantie en viert elk feest binnen het bedrijf samen.

Tijdens een teambuildingbijeenkomst in de buurt van Nairobi met vertegenwoordigers van alle wereldwijde kantoren begon een van de Keniaanse medewerkers, die ook pastor was, te bidden voor een veilige reis. Nadat ze dat had gedaan, vonden veel van haar collega's van verschillende religies dat heel aardig en zeiden dat ze bij de volgende reis ook zoiets zouden willen doen.

Het bedrijf is zich ervan bewust dat zijn werknemers in zeer verschillende culturen werken. Elk regionaal kantoor van de Software Group wordt geleid door lokale mensen of, als ze niet lokaal zijn, hebben ze er lang gewerkt en gewoond en bewezen dat ze geschikt zijn voor de functie.

Het bedrijf heeft een goed gestructureerd mentorprogramma van 3 maanden voor nieuwkomers met een "senior buddy". De buddy is verantwoordelijk voor het cultureel vertrouwd maken van de nieuwkomer met de manier waarop de verschillende kantoren werken, want de eerste uitdaging voor nieuwe werknemers is het werken met verschillende culturen.

Software Group hanteert een gelijk beloningsbeleid zonder onevenredige beloning voor mannen en vrouwen. De bedrijfsleden werken aan onbewuste vooroordelen. Men wil ze uitdagen om andere mensen te begrijpen en stellen teams samen uit verschillende regio's, zodat op termijn diverse teams 'natuurlijk' worden.



Diversiteit omarmen: Van een probleemstudent een bloeiende professional maken – Een best practice uit Slovenië

Slovenië



—
THINK

—
GLOBAL

—
ACT

—
LOCAL

Op het Šolski Centrum Škofja Loka in Slovenië stond Jan bekend om zijn levendige, openhartige maar ook non-conformistische gedrag, wat leidde tot disciplinaire maatregelen en zorgen over zijn toekomst op school. Zijn potentieel werd echter duidelijk in de praktische workshops, waar zijn enthousiasme en talent doorschemerden.

Toen hij in zijn derde jaar een ernstige blessure opliep, leek het pad van Jan onzeker. De school erkende hoe belangrijk praktisch werk voor hem was en koos voor een aanpak op maat om zijn ontwikkeling te ondersteunen. Samenwerking tussen de counseling-afdeling van de school, zijn werkgever en een toegewijde mentor resulteerde in een herzien opleidingsplan. Jan werd toegewezen aan een afdeling waar zijn blessure zijn vooruitgang niet in de weg zou staan.



Deze inclusieve strategie omvatte duidelijke communicatie over verwachtingen, nauwlettend toezicht en regelmatige updates over zijn vooruitgang. Zijn mentor speelde een cruciale rol in de professionele en persoonlijke begeleiding. Het resultaat was dat Jan zijn opleiding afrondde en een eindproject presenteerde waarin hij zijn geavanceerde vaardigheden in 3D-modelling kon demonstreren. Vandaag de dag is Jan een zelfverzekerde professional en een gewaardeerde collega met behoud van zijn unieke persoonlijkheid.

Deze casestudy benadrukt de positieve impact van toegewijd mentorschap en adaptieve praktijken als het gaat om het omarmen en benutten van studentendiversiteit (e.g. persoonlijkheden, talenten) in plaats van die te onderdrukken.

ENEL: Inclusie bevorderen door innovatie – Een best practice uit Italië



—
THINK

—
GLOBAL

—
ACT

—
LOCAL

ENEL, een van de grootste internationale energiebedrijven in Italië, is een belangrijke speler op de wereldwijde gas- en energiemarkten. ENEL exploiteert een grote verscheidenheid aan energiecentrales, waaronder waterkrachtcentrales, thermo-elektrische centrales, kerncentrales, geothermische centrales, wind- en zonne-energiecentrales en andere hernieuwbare energiebronnen en is actief in meer dan 30 landen. Ondanks haar inzet voor duurzaamheid en innovatie werd ENEL geconfronteerd met aanzienlijke uitdagingen bij het handhaven van een inclusieve en diverse werkkplek. Kwesties zoals de ondervertegenwoordiging van minderheidsgroepen, genderongelijkheid en de behoefte aan een meer gastvrije bedrijfscultuur hadden een negatieve invloed op de algehele prestaties en reputatie van het bedrijf.

Om deze uitdagingen aan te gaan, heeft ENEL een uitgebreid diversiteitsmanagementprogramma geïmplementeerd. Dit programma omvatte een grondige beoordeling van het diversiteits- en inclusielandschap van het bedrijf, strategische planning, betrokkenheid van het leiderschap, ontwikkeling van beleid en programma's, betrokkenheid van medewerkers en regelmatige controle en evaluatie. Het doel was om de diversiteit te vergroten en een inclusieve werkomgeving te bevorderen, met de nadruk op gendergelijkheid, gerichte wervingsprogramma's en training over onbewuste vooroordelen, culturele competentie en inclusief leiderschap.

Het bedrijfsmanagement heeft zich ingezet om diversiteitsinitiatieven te ondersteunen en er is een **Diversiteitsraad** opgericht om toezicht te houden op de implementatie van deze strategieën. Er werden Employee Resource Groups opgericht om verschillende diversiteitsdimensies te ondersteunen en er werden evenementen en forums georganiseerd om diversiteit te vieren en intercultureel begrip te bevorderen.

Degenen die al aan tafel zitten, hebben de macht om uit te nodigen.



Inclusieve werwing beloond – Een best practice uit Portugal

Portugal



—
THINK

—
GLOBAL

—
ACT

—
LOCAL

De ADFP Foundation, een non-profit instelling voor maatschappelijke solidariteit in Portugal, is een voorbeeld van inclusieve werving en selectie. 39% van het personeel heeft speciale behoeften. De stichting past de architectuur van werkruimtes aan deze behoeften aan en zorgt zo voor toegankelijkheid voor iedereen.

ADFP werd erkend met de prijs voor Inclusieve Werkgever in 2019 en 2021 omdat men gelijkheid door aanpassingen op de werkplek en het wegnemen van barrières bevordert. De inzet om mensen met een handicap te integreren in het personeelsbestand is een vooruitstrevend voorbeeld van diversiteitsmanagement. De stichting steunt verschillende kwetsbare groepen en bevordert de interactie tussen generaties en duurzame lokale ontwikkeling.



Inzetten op diversiteit – Een best practice uit Ierland

Ierland



—
THINK

—
GLOBAL

—
ACT

—
LOCAL

Als onderdeel van de implementatie van het TGAL-project in Ierland, benaderde Future In Perspective Camfil als potentiële partner in het project op basis van haar uitgesproken inzet voor diversiteit en inclusie op de werkplek. Als ondertekenaar van het Diversity Charter is het management van Camfil ervan overtuigd dat het streven naar diversiteit en gelijke kansen helpt om een winstgevender, effectiever en aantrekkelijker bedrijf op te bouwen. Een personeelsbestand met een veelheid aan achtergronden en ervaringen is creatiever en bereid om zich aan te passen aan nieuwe input, andere opvattingen en manieren van werken, wat het bedrijf een aantal tastbare voordelen biedt.

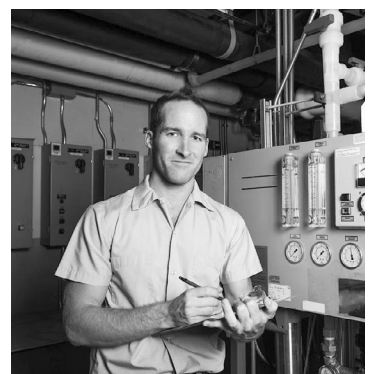
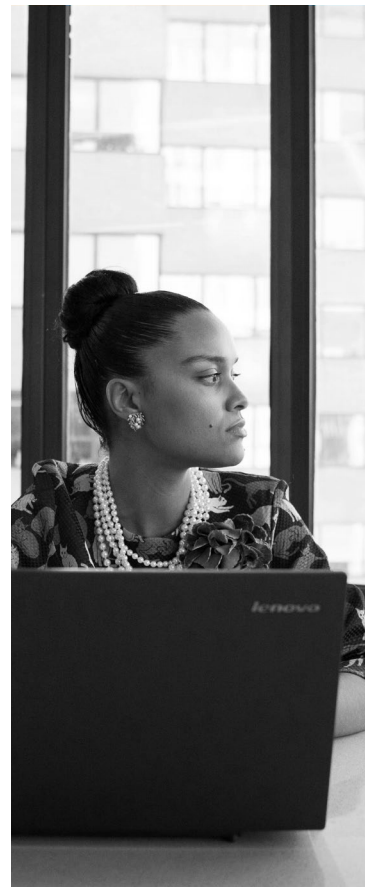
Camfil streeft naar gelijke kansen en een balans tussen mannen en vrouwen binnen het bedrijf. Het aantrekken, behouden en ontwikkelen van zowel mannelijke als vrouwelijke werknemers is een beslissende succesfactor voor de bedrijfsresultaten van de Camfil Group.

Hun activiteiten op het gebied van diversiteit, gelijkheid en inclusie omvatten het volgende, wat aantoont dat ze niet alleen praten, maar ook de daad bij het woord voegen:

- GEEIS-D gecertificeerd in 2019 voor genderdiversiteit
- Viering van jaarlijkse gelegenheden zoals Internationale Vrouwendag, Disability Awareness Days en Mental Health Awareness Days
- Promotie van jonge werknemers tijdens de zomer
- Samenwerken met plaatselijke opleidingsinstellingen om (waar mogelijk) stageplaatsen te bieden voor hun studenten tijdens het academische jaar
- Zorgen voor een wervingsproces met gelijke kansen en zonder vooroordelen. Dit wordt ondersteund door ons gebruik van genderneutrale functiebeschrijvingen en door alle specificaties te voorzien van een gelijkheidsverklaring
- Het gebouw aanpassen om het toegankelijker te maken door een rolstoelhelling en een gehandicaptenparkeerplaats te installeren

Op de vraag waarom ze het Diversity Charter Ierland hebben ondertekend, was hun reden eenvoudig. Ze willen een organisatie zijn die zich volledig inzet voor diversiteit, gelijkheid en inclusie.

Door het charter te ondertekenen, zullen mensen onze belofte kennen en hopelijk, samen met onze andere diversiteitsacties, potentiële werknemers van alle achtergronden verwelkomen.



Wanneer de kracht van verhalen en de kracht van Erasmus+ samenkomen

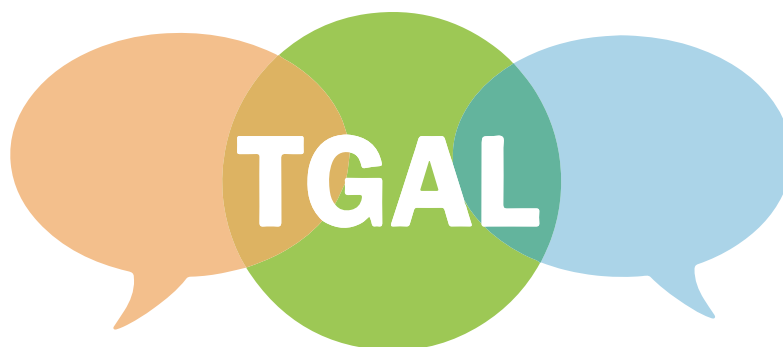
Het Erasmus+ programma is een hoeksteen van de inspanningen van de Europese Unie om transnationale samenwerking te bevorderen en een hechte Europese gemeenschap op te bouwen. Door samenwerkingsprojecten zoals Think Global, Act Local te ondersteunen, speelt het programma een cruciale rol bij het verbeteren van een leven lang leren, het bevorderen van inclusie en het ontwikkelen van een gedeelde Europese identiteit. Het programma heeft een grote impact, niet alleen op individuele personen, maar ook op instellingen, bedrijven en organisaties die aan het programma deelnemen en ervan profiteren.

Nu we het TGAL-project afsluiten, wil het projectteam dat heeft samengewerkt aan het project zich graag erkentelijk tonen voor de financiering die we hebben ontvangen van het Erasmus+ Programma via het Bulgaarse Nationale Agentschap - HRDC. Hun vooruitziende blik en toewijding aan innovatie binnen beroepsonderwijs en -opleiding creëerden de mogelijkheid om de magie van TGAL te laten gebeuren.

Als je niet bereid bent om het ongewone te riskeren, zul je genoeg moeten nemen met het gewone.

We hadden het ongelooflijke geluk dat we de subsidie kregen en de kans om een dynamisch en toegewijd consortium van partnerorganisaties samen te stellen. We hebben gedurende de 24 maanden van het project mooie resultaten geleverd en samen een geweldige tijd gehad op onze 'verhalenreis'. Dit magazine is een kans voor jou, de lezer, om deelgenoot te zijn van onze reis en een glimp op te vangen van de onderwerpen waarmee we worstelden, de discussies die we voerden en ook de ervaringen die we deelden.

Tot slot willen we onze dank en erkentelijkheid uitspreken voor de ongelooflijke betrokkenheid die we hebben gehad van de beroepsonderwijs- en opleidingsinstellingen en het bedrijfsleven in Bulgarije, Nederland, Ierland, Cyprus, Tsjechië, Italië, Portugal en Slovenië. Ze werkten met ons samen bij de uitvoering van het project, verschaften inzichten, deelden ervaringen en namen ons aanbod voor training en storytelling aan. Jullie tijd en betrokkenheid worden zeer gewaardeerd.



THINK GLOBAL ACT LOCAL
DIVERSITY MANAGEMENT



Medegefinancierd door
de Europese Unie



Gefinancierd door de Europese Unie. De hier geuite ideeën en meningen komen echter uitsluitend voor rekening van de auteur(s) en geven niet noodzakelijkerwijs die van de Europese Unie of het Europese Uitvoerende Agentschap onderwijs en cultuur (EACEA) weer. Noch de Europese Unie, noch het EACEA kan ervoor aansprakelijk worden gesteld. Projectnummer: 2022-1-BG01-KA220-VET-000089293