

# Diversiteit en inclusie

## Hoe zet je de eerste stappen?

Whitepaper



Een inclusieve werkcultuur:  
een fijne werkplek voor iedereen.

088 100 47 00 // [info.nl@assessiobloom.com](mailto:info.nl@assessiobloom.com) // [www.assessiobloom.nl](http://www.assessiobloom.nl)





# Diversiteit en inclusie: hoe zet je de eerste stappen?

## 1. Hoogst actueel en relevant

Intuïtief weten we allang dat het aantrekken van divers talent en het stimuleren van inclusie hoort bij goed werkgeverschap. Inmiddels blijkt keer op keer uit onderzoek dat diversiteit en inclusie (D&I) bijdraagt aan het succes van organisaties. Organisaties met meer diversiteit in de top maken meer winst. Organisaties waar mensen zich thuis en gewaardeerd voelen, presteren beter. In een inclusieve werkomgeving zijn mensen creatiever, effectiever en productiever.

Toch verloopt de vooruitgang wereldwijd traag. Ondanks overtuigende argumenten neemt bijvoorbeeld het aantal vrouwen en mensen met verschillende culturele achtergronden in de top van het bedrijfsleven maar langzaam toe.

D&I is weliswaar in veel organisaties een actuele thema, maar al te vaak ontbreekt precieze kennis en kunde. Dikwijls horen we: hoe zet je als organisatie de eerste stappen? In dit whitepaper staan de antwoorden.

## 2. Waarom vindt Assessio Bloom dit thema belangrijk?

Assessio Blooms missie is om mensen meer dan nu gebeurt centraal te stellen in organisaties en op de arbeidsmarkt. Als mensen werk hebben dat bij hen past en ze in een omgeving werken waarin ze zich van waarde voelen, kunnen ze hun talent optimaal inzetten en groeien. Zo worden sterke en toekomstbestendige organisaties

gebouwd. De online oplossingen van Assessio Bloom dragen bij aan een arbeidsmarkt waarin iedereen mee kan doen en zijn of haar unieke talenten kan benutten (zie paragraaf 6). Hier sluit het thema diversiteit en inclusie naadloos bij aan.

## 3. Het verschil tussen diversiteit en inclusie

We beginnen met een verdieping van de twee begrippen, want diversiteit en inclusie zijn twee verschillende zaken die in elkaars verlengde liggen.

Met diversiteit bedoelen we alle zichtbare en onzichtbare kenmerken waarin mensen van elkaar verschillen. Verschillen in zichtbare kenmerken noemen we oppervlakkige diversiteit. Hierbij gaat het om (meestal) onveranderlijke eigenschappen zoals geslacht, geboortjaar, etniciteit of een beperking. Verschillen in onzichtbare kenmerken noemen we diepere diversiteit. Denk aan veranderlijke eigenschappen zoals normen, waarden, overtuigingen, behoeften, competenties, kennis, opleiding, werkstijlen en karaktereigenschappen.

De meeste organisaties die een actief beleid voeren op het vergroten van diversiteit, richten zich op de zichtbare kenmerken. Ze willen bijvoorbeeld meer vrouwen, of mensen van kleur of mensen met een beperking in dienst nemen. Maar het is minstens zo belangrijk om diversiteit op dieper niveau te realiseren door mensen met diverse talenten en denkwijzen toe te voegen aan de organisatie.

Diversiteit leidt niet vanzelf tot inclusie. Daar moet het een en ander voor gebeuren.

Inclusie gaat namelijk over hoe er met de verschillen tussen mensen wordt omgegaan op de werkvloer. Er is sprake van inclusie wanneer de verschillen er mogen zijn. Ofwel: als iedereen erbij hoort en ertoe doet. De vraag is in hoeverre de organisatie in staat is om ruimte te bieden aan de verschillende medewerkers. Dit impliceert alle subtiele interacties tussen mensen: dat je je mening kunt geven, ideeën kunt opperen, de leidinggevende kunt tegenspreken en elkaar kunt uitdagen om het beter te doen. Als dat mogelijk is, is er sprake van een veilige werksfeer en organisatiecultuur. Pas als er ruimte is voor verschillende meningen en ideeën zien we positieve effecten ontstaan van de diverse samenstelling van een team of organisatie.

We kunnen stellen dat diversiteit een feit is en inclusie een keuze in beleid en aanpak. D&I raakt ons allen, niet alleen op het werk maar ook in het dagelijks leven, tijdens het reizen en het doen van boodschappen. Maar het is geen vanzelfsprekendheid; bewustwording en gerichte acties voor inclusief gedrag zijn nodig.

#### **4. Welke plussen leveren diversiteit en inclusie op en waarom neemt de relevantie toe?**

Diversiteit lijkt nu relevanter dan ooit tevoren. “Dat komt doordat de arbeidsmarkt meer fluide wordt. De diversiteit neemt toe door meerdere generaties op de werkvloer, multidisciplinaire teams, migratiestromen en internationalisering van bedrijven.”<sup>1</sup>

Er zijn verschillende redenen om organisaties diversier en inclusiever te maken. Vaak worden de morele redenen benoemd. Het hoort bij goed werkgeverschap om iedereen gelijke kansen te geven.

Het wordt steeds duidelijker dat D&I ook bijdraagt aan het succes van de organisatie, het wordt steeds vaker ook een zakelijke keuze. Het Britse adviesbureau Arrival Education heeft het zelfs over het diversity dividend en noemt zes manieren waarop een divers personeelsbestand bijdraagt aan het succes van organisaties<sup>2</sup>:

1. **Beter presterende teams:** diverse teams presteren consequent beter op de lange termijn in vergelijking met teams van mensen met vergelijkbare ervaringen.
2. **Meer innovatie en creativiteit:** diversiteit zorgt voor meer innovatie, nieuwe en diepere inzichten en voor betere, meer consistente besluitvorming.
3. **Beter begrip klanten:** verschillende levenservaringen van medewerkers bieden bredere, frisse inzichten in nieuwe en bestaande klanten en markten.
4. **Nieuwe markten aanboren:** divers talent verbreedt de toegang tot nieuwe markten door gedeeld cultureel begrip, talen en inzicht.
5. **Verbeterde employer brand:** bedrijven die divers zijn, zien er inclusiever, moderner, mondiaal en toekomstgerichter uit dan bedrijven die dat niet zijn.
6. **Voorsprong bij aannemen en betrekken talent:** het beste talent vraagt om open en inclusieve culturen. De beste manier om inclusiviteit te presenteren is door middel van een divers leiderschap en personeelsbestand.

1. Aldus organisatieantropoloog Jitske Kramer in Hoe ga je om met verschillen op de werkvloer?, PW, april 2021

2. Diversity dividend, een andere kijk op diversiteit. TVOO, juni 2021

Verscheidene onderzoeken onderbouwen de voordelen van D&I. Enkele voorbeelden:

- Organisaties met meer genderdiversiteit, etnische en culturele diversiteit in de top zijn winstgeverder dan hun minder diverse concurrenten.<sup>3</sup>
- Culturele diversiteit in teams in combinatie met een inclusieve cultuur zorgt voor meer creativiteit in het team en op individueel niveau. De reden is dat de medewerkers beter informatie en ideeën met elkaar delen.<sup>4</sup> De creativiteit in teams neemt toe wanneer de leidinggevende benadrukt dat onderlinge verschillen waardevol zijn.<sup>5</sup>
- In de top 10 van gewenste leiderschapskwaliteiten voor de toekomst komen acht feminiene kenmerken voor.<sup>6</sup>
- Inclusieve culturen hebben een hogere retentiegraad van werknemers<sup>7</sup>. Medewerkers die hun werkomgeving als positief beschouwen zijn zeven keer meer geneigd om bij hun werkgever te blijven.<sup>8</sup>
- Ruim de helft van de Nederlandse werknemers zou een baan weigeren als het D&I-beleid van een potentiële werkgever niet overeenkomt met hun persoonlijke waarden.<sup>9</sup> 76% van de werkzoekenden en werknemers geeft aan dat een divers personeelsbestand een 'essentiële factor' is bij het evalueren van bedrijven en vacatures.<sup>10</sup>

### **Alleen maar voordelen of toch niet?**

Leidt diversiteit altijd tot meer creativiteit, meer innovatie en beter presterende teams? Nee, het is niet altijd makkelijk om met veel verschillende mensen samen te werken. Diversiteit kan ook zorgen voor conflicten. Mensen met vergelijkbare achtergronden delen normen, waarden en verwachtingen over welk gedrag passend is, hoe het werk aangepakt moet worden en welke zaken prioriteit hebben. Wanneer teamleden verschillende achtergronden hebben, botsen deze vanzelfsprekende ideeën vaak. Uit een experiment kwam bijvoorbeeld naar voren dat zeer heterogene (diverse) teams vaker de juiste oplossing vinden voor een probleem dan zeer homogene teams, maar dat heterogene teams er wel langer over doen omdat er vaak meer conflict ontstaat tussen teamleden.<sup>11</sup>

De vraag rijst dan of het vergroten van diversiteit de moeite waard is. Dit is waar inclusie in het spel komt. Inclusie is een cruciale factor om voordelen te behalen uit diversiteit. Het doel van inclusie is om wederzijds begrip en respect voor elkaars verschillen te creëren, waardoor een basisgevoel van veiligheid ontstaat – een veiligheid die alle teamleden de moed geeft om hun persoonlijke talenten in te brengen en het gebruikelijke denken, de werkprocedures, ideeën en standpunten uit te dagen. Diverse teams presteren volgens onderzoek alleen beter dan homogene teams wanneer er sociale veiligheid is.<sup>12</sup> Hierin moet veiligheid niet verward worden met 'zich

3. Diversity wins: How inclusion matters, May 2020, McKinsey and Company

4. Li, C. R., Lin, C. J., Tien, Y. H., & Chen, C. M. (2017). A multilevel model of team cultural diversity and creativity: The role of climate for inclusion. *The Journal of Creative Behavior*, 51(2), 163-179.

5. Leroy, H., Buengeler, C., Veestraeten, M., Shemla, M., & J. Hoever, I. (2021). Fostering team creativity through team-focused inclusion: The role of leader harvesting the benefits of diversity and cultivating value-in-diversity beliefs. *Group & Organization Management*, 10596011211009683.

6. Bron: Harvard Business Review in Intermediair, mei 2017

7. Volgens onderzoek Deloitte in Diversiteit en inclusie kun je stimuleren met data in PW, maart 2022

8. Volgens onderzoek United minds in Corona, krapte en diversiteit. PW, december 2021

9. Volgens onderzoek Robert Walters in Corona, krapte en diversiteit. PW, december 2021

10. Volgens onderzoek Glassdoor in Diversiteit en inclusie kun je stimuleren met data in PW, maart 2022

11. Deep level diversity, PTS

12. Bresman, H & Edmondson, A. C. (2022) To Excel, Diverse Teams Need Psychological Safety. Harvard Business Review.

comfortabel voelen'. In een divers team 'schuurt' het vaker zoals gezegd. Maar juist doordat in een divers team verschillend gedacht wordt, wordt bij het oplossen van problemen breder gekeken, waardoor de genomen beslissingen vaak beter en gefundeerder zijn.<sup>13</sup>

## 5. De praktijk: trage komst van D&I in organisaties

We zeiden het al: diversiteit en inclusie wordt steeds belangrijker. Maar dit wil niet zeggen dat veel organisaties al actief beleid voeren. Sterker nog, er is werk aan de winkel voor zowel directie, management als HR.

Zo blijkt bijvoorbeeld dat 62% van de HR-professionals niet actief stuurt op diversiteit, terwijl 30% hiervan wel de noodzaak ziet. Van de ondervraagden heeft 22% wel beleid ontwikkeld. Als belangrijkste redenen noemen deze



HR-professionals dat zulk beleid aansluit bij de maatschappelijke visie van de organisatie, het positief bijdraagt aan de prestaties, beter aansluit op de maatschappij/klanten en voor minder groepsvorming zorgt in de organisatie.<sup>14</sup> Meer dan de helft van de medewerkers vindt dat hun bedrijf meer zou moeten doen om de diversiteit onder het personeel te vergroten.<sup>15</sup>

In ander onderzoek zien we dat slechts 66% van de ondervraagde Europeanen vindt dat hun werkgever genoeg doet om diversiteit op basis van leeftijd en geslacht op hun werkplek te bevorderen. Dit daalt tot 58% als het gaat om huidskleur, 57% met betrekking tot invaliditeit en 56% voor etnische afkomst.<sup>16</sup>

Het aantal organisaties dat het belangrijk vindt, neemt toe. Maar bij de helft die er positief tegenover staat, is nog geen spoor van beleid te bekennen. Begrijpelijk, want het lijkt een complex thema. Wat komt er allemaal bij kijken? En hoe te beginnen?

## 6. Hoe kun je diversiteit en inclusie vergroten?

We geven hier praktische tips en enkele voorbeelden hoe onze klanten diversiteit en inclusie in de dagelijkse praktijk vergroten. Dit doen we op drie gebieden.

- A. Werving en selectie: hoe trek je divers talent aan?
- B. Een inclusieve werkcultuur: hoe zorg je voor een fijne werkplek voor iedereen?
- C. Talentmanagement: hoe behoud je talent en zorg je voor loopbaankansen?

13. Phillips et al, 2009. Is the Pain Worth the Gain? The Advantages and Liabilities of Agreeing With Socially Distinct Newcomers.

14. Volgens onderzoek Performa en Berenschot in Corona, krapte en diversiteit. PW, december 2021

15. Volgens onderzoek Glassdoor in Diversiteit en inclusie kun je stimuleren met data in PW, maart 2022

16. Volgens de Speciale Eurobarometer 493: Discriminatie in de EU (inclusief LGBTI) in Werkboek Diversiteit en inclusie, Monsterboard

# A. Werving en selectie: aantrekken van divers talent

**Het diverser maken van het personeelsbestand, inclusief het hoger management begint bij werving en selectie. Kijk om te beginnen naar de huidige vormgeving van dat proces en check of je W&S-proces voldoet aan de uitgangspunten voor D&I.**

## TIPS

---

### **Controleer de mogelijke bias in je proces:**

Wie werven en selecteren er? Is dit altijd dezelfde persoon of gebeurt dat door een grotere variatie aan recruiters en beslissers? Wetende dat de meeste mensen onbewust zoeken naar klonen van zichzelf, vormt de eerste aanpak dus een risico. Zorg dat er zo min mogelijk ruimte is voor bias en zorg dat recruiters en beslissers hun eigen biases kennen en ervan leren.

**Maak gebruik van inclusieve taal:** Welke taal wordt gebruikt in de arbeidsmarktcommunicatie, zoals wervingscampagnes, vacatureteksten en website? Is de taal aantrekkelijk genoeg om verschillende doelgroepen en type mensen aan te spreken? Worden er veelal masculien of feminien georiënteerde woorden gebruikt? Zorg dat je geen potentiële medewerkers ongewild buiten sluit door taalgebruik. Ook kan je een diversiteitsstatement toevoegen aan je communicatie.

### **Check of je de juiste doelgroepen bereikt:**

Welke wervingskanalen worden gehanteerd? Naast de gebruikelijke zoals website,

vacaturesites en bemiddelaars kun je gebruikmaken van andere kanalen en netwerken zoals social media, het netwerk van de eigen medewerkers en scholen. Ook kun je je richten op specifieke doelgroepen die je wilt aantrekken.

**Verruim je functieprofiel:** Hoe open is de procedure? Bij nauwe functieprofielen is de lijst met vereisten zo groot dat slechts een uniforme groep hieraan voldoet. Vermijd daarom irrelevante criteria en hanteer uitsluitend criteria die bewijsbaar bijdragen aan een succesvolle werkprestatie. Beperk je tot een minimaal aantal harde criteria (maximaal vijf) en sta open voor verschillende manieren waarop aan het kernprofiel wordt voldaan. Zo vergroot je de vijver waaruit je kunt vissen.

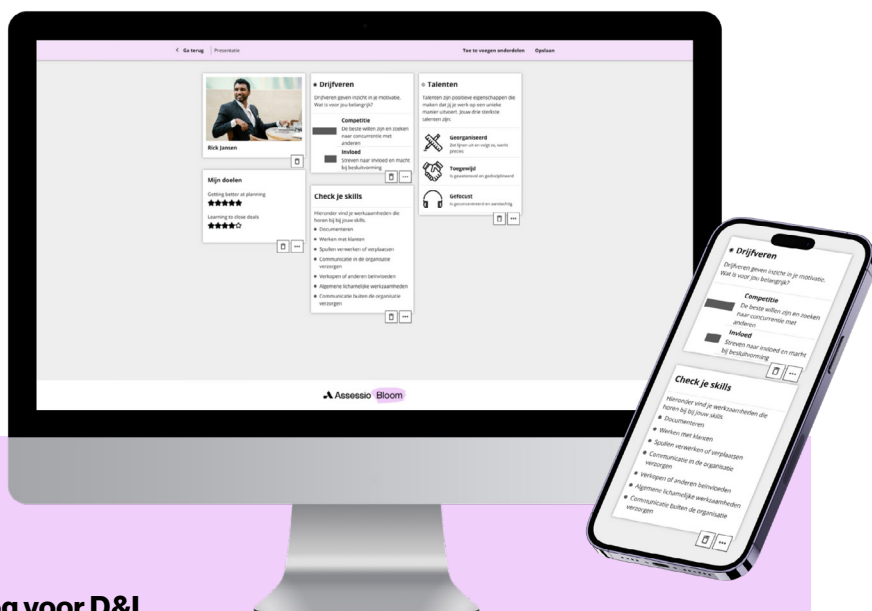
### **Objectiever en standaardiseer je proces:**

Hoe wordt beoordeeld of iemand past? Voor de eerste selectie is het van belang het selectieproces zoveel mogelijk te objectiveren zodat willekeur en vooroordelen geen kans krijgen. Dit kan door de procedure zoveel mogelijk te standaardiseren. Laat kandidaten een

standaard sollicitatieformulier invullen in plaats van een motivatiebrief en cv insturen. Vervang het klikgesprek door de inzet van e-assessments en een gestructureerd STAR-interview.

**Geef bij de besluitvorming aandacht voor de uniciteit van het individu:** Wanneer je na de eerste selectie een kleine groep kandidaten overhoudt, mag juist het subjectieve een rol spelen. Iedereen voldoet immers aan de basiscriteria. Stimuleer dat alle sollicitanten hun 'hele zelf' kunnen laten zien. Vraag bijvoorbeeld iedereen een persoonlijke pitch te maken, met alle vrijheid voor de invulling ervan. Wat motiveert hen in hun werkend leven, wat zijn opvallende kenmerken, hoe zouden zij de rol idealiter willen invullen, welke talenten

brengen zij nog meer mee, wat interesseert hen in het dagelijks leven, welke persoonlijke waarden en doelen hebben zij? Kortom, zorg ervoor dat er ook aandacht en waardering is voor wat iemand ter aanvulling meebrengt wat nog niet of onvoldoende aanwezig is in de organisatie of het team.



## Onze aanpak

### RH-recruitment: selectie met oog voor D&I

Met de recruitmentoplossing van Assessio Bloom zorgen we dat meer diversiteit wordt aangetrokken en inclusiever wordt geselecteerd. Hierdoor krijg je als organisatie meer potentieel in huis. De sollicitanten geven aan dat ze zich echt gezien voelen en het selectietraject als plezierig ervaren. Belangrijke voordelen in deze krappe arbeidsmarkt. Bij de selectie werken we vaak met een combinatie van e-assessments en het eigen verhaal. Met de e-assessments, zoals een cognitieve capaciteitentest, een gamebased assessment of een persoonlijkheidsvragenlijst, selecteren de recruiters de eerste groep kandidaten die aan de basiscriteria voldoen. Vervolgens maken alle kandidaten een persoonlijke pitch hoe zij de rol willen invullen en wat zij meebrengen richting de organisatie. Dit persoonlijke onderdeel kan bijvoorbeeld bestaan uit een talentenopdracht, een motivatieopdracht en een reflectie van wat de kandidaat nodig heeft om goed uit de verf te komen. De pitch kan worden besproken in een verdiepend gesprek met de recruiter.



# B. Een inclusieve werkcultuur: een fijne werkplek voor iedereen

**Het inclusiever maken van de organisatie heeft alles te maken met de organisatiecultuur. Zonder een inclusieve werkomgeving is het moeilijker om medewerkers die anders zijn of anders denken, aan te trekken en te behouden. Zonder de juiste inclusie, zullen medewerkers zich inhouden, omdat de bedrijfscultuur het anders zijn of anders handelen niet accepteert.**

## TIPS

---

**Zorg voor een veilig werkklimaat:** In een inclusieve cultuur heeft iedereen een stem, iedereen mag er zijn, iedereen voelt zich van waarde, ieders talenten worden benut en iedereen draagt bij. Bekijk je organisatie door de bril van inclusie. Zorg dat leidinggevenden medewerkers persoonlijke aandacht geven en ruimte geven voor ieders talent en waarde zodat ieder individu voelt dat hij/zij er mag zijn. Stimuleer dat teamleden respectvol met elkaar omgaan en stimuleer met interventies dat mensen oprecht interesse in elkaar tonen. Kijk kritisch naar de



besluitvormingsprocessen, organiseer inspraak van en tegenspraak door medewerkers. Zorg dat alle medewerkers toegang hebben tot dezelfde bronnen van kennis en informatie. Stimuleer verbindend taalgebruik in de organisatie.

Kijk naar praktische situaties. Kunnen mensen in een vergadering verschillende perspectieven inbrengen en wordt hierover gediscussieerd? Mogen er fouten worden gemaakt en kan openlijk worden besproken hoe hiervan wordt geleerd? Hoe wordt omgegaan met een persoonlijk conflict tussen twee teamleden? Kunnen medewerkers bij iemand terecht als ze ergens tegenaan lopen?

### **Zorg voor commitment in de hele organisatie:**

Voor een succesvolle implementatie van diversiteit en inclusie moet de hele organisatie doordrongen zijn van het nut en de noodzaak. Het vereist de medewerking van de hele organisatie, van het topmanagement tot de medewerker. Het management moet het beleid openlijk steunen en voldoende mensen en middelen beschikbaar stellen. Veel aandacht voor de voordelen en positieve kanten van diversiteit en inclusie kan ervoor zorgen, dat iedereen weet waarom het



goed en belangrijk is. Want als het gezien wordt als iets 'dat nodig is voor anderen, maar niet voor ons' is het beleid gedoemd te mislukken.

### **Werk aan veranderbereidheid in de**

**organisatie:** De organisatie moet open staan voor verandering. Als je doet wat je deed, krijg je wat je kreeg. En dan verandert er dus niets. Dit is echter wel lastig, omdat veel mensen een hekel

hebben aan verandering of er bang voor zijn. Informeren en trainen helpt daarbij. Het neemt angst weg en brengt motivatie, als mensen weten wat er veranderd moet worden en waarom. Bewustwording (van het eigen gedrag en de eigen vooroordelen) is een goed vertrekpunt. Inzicht in je gedragingen en gevoelens, en duiding waarom ze positief of negatief bijdragen, is een startpunt voor veranderprocessen.

## Onze aanpak

### **De inclusiescan: de eerste stap op weg naar inclusie**

Inclusie gaat over dat mensen onderlinge verschillen beleven. Dit is niet een taak van HR of het management. Dit raakt iedere medewerker. Voor allen zijn dezelfde vragen relevant. Hoe kijk ik aan tegen diversiteit? Hoe ga ik om met verschillen? Hoe verhoud ik me tot anderen? Hoe inclusief zijn mijn perspectief en mijn gedrag? Om de dialoog te starten over de vaardigheden die hiervoor nodig zijn en welke stapjes je kunt zetten, biedt Assessio Bloom de inclusiescan. Daarmee meet je welke vaardigheden mensen in huis hebben om inclusie tot een succes te maken, meer ruimte te bieden voor verschillen, en ieders talent beter te benutten.

In de scan worden verschillende aspecten en sub aspecten van inclusie onderzocht.

- **Openstaan voor verandering:** veranderbereidheid, empathie, ruimdenkendheid
- **Samenwerken:** relatiegerichtheid, zelfreflectie, vertrouwen in anderen
- **Managen van verschillen:** inclusieve besluitvorming, inclusief leiderschap
- **Open voor diversiteit:** diversiteitsovertuigingen, culturele netwerken
- **Ruimte voor inclusie:** sociale inclusie, respect en waardering, psychologische veiligheid

De persoonlijke rapportage bevat tips en adviezen, en vergroot het inzicht in iedere medewerker. Dit is een effectieve start voor gesprekken met elkaar. Immers, een cultuurverandering begint met een dialoog. Bovendien kan op team- of organisatieniveau een analyse worden gedraaid om te zien welke vaardigheden al aanwezig zijn en welke vaardigheden gestimuleerd kunnen worden met actief beleid en interventies.

Voor de implementatie van de inclusiescan heeft Assessio Bloom een programma ontwikkeld. Dit bestaat onder andere uit een stappenplan, een format voor een workshop, een handleiding en een gesprekskaart.

# C. Talentmanagement: behoud van talent en gelijke loopbaankansen

**Talentmanagement is de sleutel voor succes bij behoud van talenten. Naast een inclusieve werkcultuur waardoor ieder individu zich thuis voelt in de organisatie is er meer van belang om te zorgen dat medewerkers graag bij je werken, zich gezien voelen en gelijke kansen ervaren.**

## TIPS

**Zorg voor een goede onboarding:** Het werving en selectieproces gaat om een goede candidate experience. De eerste maanden na aanneming zijn cruciaal voor de employee experience. Geef nieuwe medewerkers de juiste begeleiding, heb oprechte aandacht en maak ook actief gebruik van hun frisse blik op de organisatie.

**Geef voldoende autonomie:** Ook is het van belang dat medewerkers regelruimte krijgen. Bijvoorbeeld ruimte om de rol in te vullen op de manier die bij ze past. Ruimte om het werk zelf in te richten. Ruimte om werk en privé goed te kunnen combineren. Ook hier gaat het om dat er verschillende behoeften zijn waar je verschillend mee om kunt gaan. Er is geen one size fits all-aanpak bij een D&I-organisatie.

**Zorg dat iedereen zich een talent voelt en creëer gelijke loopbaankansen:** Om talenten goed in te kunnen zetten om bij te dragen aan het succes van de organisatie is zicht nodig op de kwaliteiten en kennis van alle medewerkers, zodat de juiste persoon op de juiste plek zit. Organisaties worstelen vaak met het feit dat ze nauwelijks zicht hebben op het potentieel in huis en dus gaan ze voor iedere vacature extern werven. Dit kost tijd en geld. Aanwezig menselijk

## Onze aanpak

### **RH Talentmanagement: zicht op verborgen talent**

De talentoplossing van Assessio Bloom voorziet zowel in de behoeften van medewerkers als HR en management. Voor medewerkers bieden we een platform waarin medewerkers onder andere hun eigen talenten ontdekken, feedback vragen, ontwikkelplan maken en op zoek kunnen naar een volgende loopbaanstap. Voor HR en management bieden we de mogelijkheid om te kunnen zoeken naar en matchen op de diverse talenten, skills en kennis van mensen. In de Talentverkenner kan iedereen zich online profileren. Op deze wijze worden gelijke loopbaankansen vergroot en ieders talenten optimaal benut.



kapitaal blijft dan onbenut. Bovendien bestaat in traditionele managementreviews het risico dat een weinig diverse groep komt bovendrijven. Ontevreden medewerkers vertrekken al snel in deze krappe arbeidsmarkt. Voor medewerkers is het van belang dat ze zich kunnen ontwikkelen, dat ze merken dat ze gezien en gewaardeerd worden, dat ze zich veilig en gesteund voelen, dat ze zicht hebben op interne loopbaankansen en dat sprake is van kans gelijkheid.

## **7. Tot slot**

Diversiteit is een feit, inclusie is een keuze en verbinden blijft noodzaak.

Veel organisaties zijn overtuigd van het belang van een diverse en inclusieve organisatie. Maar de eerste stap in de goede richting is vaak nog een probleem. Met dit whitepaper laten we zien wat die eerste stap kan zijn. Een stap op weg naar een inclusieve cultuur waar echt waardering is voor de verschillen tussen mensen. Dat leidt tot creativiteit en geeft iedereen het gevoel dat ze zichzelf mogen zijn en erbij horen.



# Over de auteurs



**Dr. Anna van der Horst** werkt als onderzoeker en consultant bij Assessio Bloom en als postdoc onderzoeker aan de Justus Liebig University Giessen. Ze is gepromoveerd op proactief loopbaangedrag en career self-management.



**Drs. Inge van Nispen** werkt als consultant bij Assessio Bloom mee aan de transitie om mensen meer centraal te stellen in organisaties. Haar expertise ligt op het vlak van talentontwikkeling, duurzame inzetbaarheid en mensgericht organiseren.



**Dr. Saniye Çelik** is lector diversiteit en inclusie aan de Hogeschool Leiden en is opleider bij het Centre for Professional Learning van de Universiteit Leiden.



# Meer weten over Diversiteit en inclusie?

Maak een afspraak met een van  
onze adviseurs:

**KLIK HIER OM EEN  
AFSPRAAK TE MAKEN**



Een inclusieve werkcultuur:  
een fijne werkplek voor iedereen.

088 100 47 00 // [info.nl@assessiobloom.com](mailto:info.nl@assessiobloom.com) // [www.assessiobloom.nl](http://www.assessiobloom.nl)



**Bloom**