

PAPER van Patrick van IJsselmuide:

SAMEN MEER IMPACT OP DEI

**Ondernemingsraad Sodexo als verbindende partner
op het gebied van Diversiteit, Gelijkheid & Inclusie?**



Auteur:	Patrick van IJsselmuide
Functie:	Ambtelijk Secretaris
Onderwijsinstelling:	AS-opleidingen
Opdrachtgever:	Geen (zelfgekozen onderwerp)
Paperbegeleider:	Corry Oosterhoorn
Datum en plaats:	12 maart 2025, Rotterdam

*12025 woorden (Word, woordenteller)

Inhoudsopgave

Woord vooraf	4
Korte toelichting	5
1. Samenvatting	6
2. Inleiding.....	7
2.1 <i>Aanleiding, doel en context</i>	7
2.2 <i>Onderzoeksvraag en deelvragen</i>	7
2.3 <i>Onderzoeksdesign</i>	8
3. Methodologie voor desk- en fieldresearch	9
4. Deskresearch: Medezeggenschap en DEI	10
4.1 <i>DEI en de WOR</i>	10
4.2 <i>Een kijkje over de grens bij de European Works Council</i>	12
4.3 <i>Een kijkje in de keuken van IKEA, inspiratie van bij ‘de burens’</i>	14
4.4 <i>Conclusie en aanbevelingen voor de OR vanuit deskresearch</i>	16
5. Fieldresearch: Samen DEI versterken	17
5.1 <i>De rol van de OR bij DEI, inzichten vanuit de bestuurder</i>	17
5.2 <i>De OR en DEI</i>	20
5.3 <i>Collega’s over DEI en de rol van de OR</i>	22
5.4 <i>Conclusie en aanbevelingen: Samen DIE versterken</i>	25
6. Onderzoeksvraag en deelvragen	27
7. Wat zijn de belangrijkste taken en verantwoordelijkheden van de Ondernemingsraad (OR) met betrekking tot DEI?	28
8. Welke obstakels ervaart de OR bij het bevorderen van DEI en hoe kunnen deze worden overwonnen?	29
9. Hoe kan de OR bijdragen aan meer bekendheid en betrokkenheid van de achterban bij DEI? 30	
10. Hoe kan de OR effectief samenwerken met de bestuurder, HR en medewerkersnetwerken om DEI opnieuw op de agenda te zetten en om initiatieven te bevorderen?	31
11. Hoe kan de Ondernemingsraad (OR) effectief bijdragen aan het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen Sodexo?	32
12. Conclusie	34

13. Zelfreflectie	36
Literatuur- en referentielijst	38
Bijlage 1: Plan van aanpak	41
Bijlage 2: Vragenlijst voor medewerkers in supportfunctie en in de operatie.....	55



Woord vooraf

'Let there be MORE light'

De wereld verandert op dit moment niet met de minuut, maar binnen seconden. Normen en waarden waarvoor jarenlang is gestreden, verdwijnen binnen een split second. Je zou ook kunnen zeggen dat ze bij het grofvuil zijn gedumpt, maar ik zeg dan liever gedumpt "bij het gerecyclede afval" in plaats van bij het afval, zodat normen en waarden snel en duurzaam kunnen terugkeren in onze samenleving.

Door politieke keuzes, te volgzaam organisaties en het onderdrukken van het ware verhaal – zonder oog te hebben voor de werkelijke zorgen en pijn – is er veel kleur uit ons diverse palet verdwenen. Hierdoor is de toekomst op de korte termijn niet alleen meer zwart-wit, maar helaas ook heel wat donkerder geworden.

Wanneer je ziet hoe grote, aansprekende, wereldwijd opererende organisaties hun beleid op het gebied van DEI zowel uit hun visie als uit hun dagelijkse operatie verwijderen, is dat absoluut geen goede ontwikkeling. Gelukkig zijn er ook organisaties waarbij DEI in het DNA zit en die trouw blijven aan hun visie en ambitie. Vanuit bedrijfscontinuïteit en bedrijfsbelang zijn er talloze manieren om te blijven ondernemen en te laten zien dat iedereen ertoe blijft doen.

Soms zijn er van die momenten waarop je denkt: "Goed dat we hier ook van kunnen leren." Zorg dat je goed voorbereid bent, vasthoudt aan je plan en duidelijke afspraken maakt. In mijn paper ben ik uitgegaan van het positieve en de wil van mensen om te zorgen voor een betere wereld voor morgen en een betere versie van henzelf. Ik maak me zeker ook zorgen over wat er de afgelopen tijd is gebeurd, wat er op dit moment gebeurt en wat ons nog te wachten staat. Maar samen kunnen we echt meer impact maken.

Met mijn paper draag ik graag bij aan het brengen van meer licht, ook vanuit de rol van de medezeggenschap.

Korte toelichting

De diversiteit en inclusiviteit van taal: Want is het nu gelijkheid of gelijkwaardigheid?

Binnen DEI staat de E voor Equity, maar is er ook een eenduidige Nederlandse vertaling? Vaak kom je in de Nederlandse taal twee omschrijvingen voor Equity binnen DEI tegen: namelijk gelijkheid en gelijkwaardigheid. ¹

Bij gelijkheid gaat het meer over het idee dat iedereen dezelfde middelen en kansen krijgt, terwijl bij gelijkwaardigheid het meer draait om het erkennen en waarderen van ieders unieke eigenschappen, waarbij je op maat ondersteuning biedt om gelijke deelname mogelijk te maken.

Gelijkheid en gelijkwaardigheid spelen beide een rol in een eerlijke en inclusieve samenleving. Er zijn geen strikte kaders voor organisaties over welke wijze je Equity nu precies omschrijft. Uit gesprekken met DEI-betrokkenen merk ik dat het meer gaat om fluïde omschrijvingen dan om strikte kaders. Dus liever geen hokjes, maar juist samen zorgen voor inclusiviteit ook in de taal.

In mijn paper ga ik uit van het begrip gelijkheid als het meer omvattende begrip.

¹ Code diversiteit en inclusie: Gelijkheid versus gelijkwaardigheid; hoe verhouden ze zich tot diversiteit & inclusie 27-09-2023



1. Samenvatting

Met mijn paper 'Samen meer impact op DEI' onderzoek ik hoe de Ondernemingsraad (OR) van Sodexo effectief kan bijdragen aan het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen Sodexo. DEI is een strategisch speerpunt binnen Sodexo, maar de praktische uitvoering en zichtbaarheid kunnen worden verbeterd. De OR speelt hierin een belangrijke rol als verbinder tussen medewerkers en de bestuurder. Als OR kun je niet alleen beleidsmatig betrokken zijn, maar heb je ook een voorbeeldfunctie, zoals het stimuleren van diversiteit binnen de eigen samenstelling van de OR (begin bij jezelf is een mooie ontwikkeling).

Op basis van deskresearch, interviews met de bestuurder en OR-leden en enquêtes onder medewerkers, komen de volgende kernbevindingen naar voren:

- De OR kan als DEI-ambassadeur optreden en haar invloed versterken door proactief het DEI-beleid en DEI-initiatieven te ondersteunen.
- DEI structureel op de agenda zetten en dit vertalen naar de dagelijkse praktijk.
- Samenwerking met interne netwerken zoals Young Sodexo, Pride en SheLeads vergroot de impact en het draagvlak voor DEI. Door kennis en initiatieven te bundelen, wordt DEI breder zichtbaar en effectiever geïmplementeerd.
- De zichtbaarheid en betrokkenheid van medewerkers kunnen worden vergroot door gerichte communicatie, inspiratiesessies en het delen van successen, met extra aandacht voor operationele medewerkers en hoe DEI in de operatie wordt geïmplementeerd.
- Medewerkersparticipatie is cruciaal; interactieve sessies en tweerichtingscommunicatie versterken de verbinding tussen het DEI-beleid en de praktijk.
- Structurele samenwerking met de bestuurder en HR, met meetbare DEI-doelstellingen, draagt bij aan een duurzame borging van DEI binnen de organisatie en voorkomt dat DEI alleen uit losse initiatieven bestaat.

Praktische aanbevelingen voor de OR:

1. Zorg voor een diverse en inclusieve samenstelling binnen de OR, maak DEI tot een vast agendapunt in overleggen en bewaak de voortgang van DEI-doelstellingen.
2. Werk samen met interne netwerken en benut hun expertise om initiatieven te versterken.
3. Vergroot de zichtbaarheid van DEI door regelmatige communicatie en inspirerende verhalen te delen, vooral richting operationele medewerkers.
4. Stimuleer medewerkersparticipatie via enquêtes, workshops en persoonlijke gesprekken om het draagvlak en de impact van DEI-initiatieven te vergroten.
5. Ondersteun initiatieven zoals talentontwikkelingsprogramma's en kansen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en draag deze ook actief uit als ambassadeur.

Met bovenstaande aanbevelingen kan de OR bijdragen aan het versterken van DEI binnen Sodexo. De OR heeft ook een voorbeeldrol in hoe een diverse en inclusieve organisatie succesvol kan functioneren. De samenstelling van de raad zou kunnen uitgroeien tot een afspiegeling van de organisatie, met een diverse vertegenwoordiging. DEI is geen op zichzelf staand beleid, maar een integraal onderdeel van de organisatiecultuur. De OR draagt, samen met de bestuurder en interne netwerken, bij aan het bevorderen en verduurzamen van DEI binnen Sodexo.

2. Inleiding

In dit hoofdstuk sta ik stil bij de aanleiding en het doel van mijn paper, evenals bij de context, onderzoeksvraag en onderzoeksdesign. Dit hoofdstuk is een samenvatting van het plan van aanpak. Voor een uitgebreide versie van de aanleiding, context, onderzoeksvraag en onderzoeksdesign verwijs is graag naar *bijlage 1: Plan van aanpak*.

2.1 Aanleiding, doel en context

Met mijn paper ‘*Samen meer impact op DEI*’ richt ik mij op de rol van de Ondernemingsraad (OR) van Sodexo Nederland, waarbij de centrale vraag is hoe de OR effectief kan bijdragen aan het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI). Samen vorm je een inclusieve en diverse organisatie, waarbij de OR de verbinder kan zijn tussen bestuur en medewerkers en omgekeerd.

DEI is een essentieel thema binnen de Sodexo-organisatie, zowel op wereldwijd als nationaal niveau. Het welzijn van medewerkers, evenals de verbetering van de dagelijkse kwaliteit van leven voor opdrachtgevers, consumenten, eindgebruikers en medewerkers, maakt onderdeel uit van Sodexo’s missie. Medewerkers die zich veilig en betrokken voelen, dragen bovendien bij aan het verbeteren van de bedrijfsresultaten.

De aanleiding voor mijn onderzoek is de hernieuwde focus van de directie van Sodexo Nederland op het gebied van DEI, waarbij ook meer aansluiting wordt gezocht bij de wereldwijde DEI-initiatieven. Door diverse reorganisaties was er een verminderde aandacht, maar nu is er een positieve ontwikkeling dus. Dit biedt ook de mogelijkheid voor de OR om actiever bij te dragen aan DEI, waarbij de OR als verbindende factor tussen bestuur en achterban en omgekeerd, een rol kan spelen in het verder vormgeven van DEI-beleid en het betrekken van medewerkers bij DEI-initiatieven.

De ambitie om DEI weer binnen de HR-organisatie te borgen ligt opnieuw op tafel, zodat het DEI-beleid beter kan worden gestructureerd en in lijn gebracht met het wereldwijde beleid van Sodexo. Op dit moment valt DEI nog onder CSR (Corporate Social Responsibility). In het kader van efficiëntie is eerder besloten om DEI juist onder te brengen bij CSR, maar nu wordt deze keuze heroverwogen en de omgekeerde route gevolgd.

Het doel van dit onderzoek is de mogelijkheden, verwachtingen, obstakels en praktische stappen voor de OR te onderzoeken. Het einddoel is een praktisch stappenplan voor de OR (en de bestuurder) om effectief bij te dragen aan het bevorderen van DEI binnen Sodexo Nederland.

2.2 Onderzoeksvraag en deelvragen

Om bij te dragen aan het oplossen van de probleemstelling is de hoofdvraag van mijn onderzoek:

Hoe kan de Ondernemingsraad (OR) effectief bijdragen aan het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen Sodexo?

Om antwoord te geven op de hoofdvraag, heb ik de volgende vier deelvragen geformuleerd:

1. Wat zijn de belangrijkste taken en verantwoordelijkheden van de Ondernemingsraad (OR) met betrekking tot DEI?
2. Welke obstakels ervaart de OR bij het bevorderen van DEI en hoe kunnen deze worden overwonnen?
3. Hoe kan de OR bijdragen aan meer bekendheid en betrokkenheid van de achterban bij DEI?
4. Hoe kan de OR effectief samenwerken met de bestuurder, HR en medewerkersnetwerken om DEI opnieuw op de agenda te zetten en om initiatieven te bevorderen?

2.3 Onderzoeksdesign

Voor mijn onderzoek en de beantwoording van de centrale vraag heb ik gekozen voor een kwalitatieve benadering met gedeeltelijke deskresearch en gedeeltelijke fieldresearch.

Deskresearch

Voor het deskresearch-gedeelte ligt de focus van de literatuurstudie op drie elementen. Allereerst, welke mogelijkheden biedt de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) om DEI op de medezeggenschapsagenda te zetten en wat zijn relevante ontwikkelingen op dit gebied vanuit de Sociaal-Economische Raad (SER)? Als tweede kijk ik naar de rol van de European Works Council en, om inspiratie vanuit een andere organisatie te absorberen, neem ik een kijkje in de keuken bij IKEA.

Fieldresearch

Bij het onderdeel fieldresearch is mijn doel om op basis van interviews en enquêtes inzicht te krijgen in de verwachtingen, kansen en drempels rondom DEI vanuit de bestuurder, leden van de OR en de OR-achterban.



3. Methodologie voor desk- en fieldresearch

In het vorige hoofdstuk heb ik aangegeven dat ik voor de beantwoording van de centrale vraag van mijn onderzoek een kwalitatieve benadering hanteer, met gedeeltelijke deskresearch en gedeeltelijke fieldresearch. In dit hoofdstuk geef ik een samenvatting van de uitvoering van de gekozen onderzoeksmethode, de dataverzameling, de steekproef, de aanpak en de toegepaste data-analysemethode. Voor een gedetailleerdere beschrijving van het plan verwijs ik naar *bijlage 1: Plan van aanpak*.

Onderzoeksmethode en dataverzameling

Mijn onderzoek volgt een kwalitatieve benadering, bestaande uit een deskresearchgedeelte en een fieldresearchgedeelte.

1. Voor het deskresearchgedeelte richt ik mij op literatuurstudie, waarbij ik onderzoek welke mogelijkheden de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) biedt om Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie binnen de medezeggenschap op de agenda te zetten. Hierbij neem ik ontwikkelingen vanuit de Sociaal Economische Raad (SER) op het DEI-gebied mee. Daarnaast kijk ik naar de mogelijkheden vanuit de European Works Council om DEI verder te brengen en ik neem ter inspiratie een kijkje in de DEI-keuken van IKEA.
2. Het fieldresearchgedeelte, dat vanuit medezeggenschapsperspectief het meest interessant is, is gebaseerd op interviews en enquêtes. Voor de interviews heb ik de bestuurder, gedelegeerd bestuurder en de leden van de Ondernemingsraad (OR) uitgenodigd. De enquêtes heb ik verspreid onder collega's binnen support functies en collega's in de dagelijkse operatie. Beide vormen samen de achterban van de OR. Het doel was om inzichten te krijgen in de verwachtingen over DEI.

Steekproef en aanpak

- Interview met bestuurder en gedelegeerd bestuurder: Bij deze interviews heb ik mij gericht op het verkrijgen van inzicht in de rol en betrokkenheid van de OR op het gebied van DEI, vanuit het perspectief van de bestuurder.
- Interviews met OR-leden: Ik heb tien leden van de OR benaderd om via interviews te achterhalen welke informatiebehoefte zij hebben, welke drempels zij ervaren en hoe betrokken zij zijn en willen zijn. Volgens mijn plan van aanpak (bijlage 1) is dit deel gebaseerd op een aselechte steekproef, waarbij ik, volgens de steekproefgrootte, alle OR-leden uitnodig voor een interview.
- Enquêtes onder medewerkers: Ik heb in totaal 70 medewerkers uit de supportfuncties (ondersteunende afdelingen) en de dagelijkse operatie uitgenodigd om een enquête in te vullen. Ik heb een selectie gemaakt van 40 collega's uit de supportfuncties en 30 uit de operationele functies. Het doel is om inzicht te krijgen in de betrokkenheid bij DEI. De deelnamepercentages zijn respectievelijk 70% en 67%.

Data-analysemethode

De data vanuit de interviews vergelijk en analyseer ik kwalitatief en voor de resultaten uit de enquêtes kijk ik meer naar de cijfermatige kant van de onderzoekgegevens.



4. Deskresearch: Medezeggenschap en DEI

In het vorige hoofdstuk Methodologie heb ik ingezoomd op de uitvoering van mijn onderzoek. In dit hoofdstuk richt ik mij op de bevindingen en aanbevelingen vanuit mijn deskresearch. Drie aandachtsgebieden komen aan bod:

- Welke mogelijkheden de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) biedt om Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen de medezeggenschap op de agenda te zetten.
- De rol van de European Works Council op het gebied van DEI en de doorvertaling naar de medezeggenschap in diverse Europese landen. Hiervoor kijk ik bij mijn deskresearch ook over de grens, met focus op de rol van de European Works Council en de vertaling van DEI naar de medezeggenschap.
- Een kijkje in de keuken van IKEA om inspiratie op te doen over hun DEI-aanpak.

4.1 DEI en de WOR

Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) draagt bij aan een werkomgeving waarin medewerkers zich gewaardeerd en gerespecteerd voelen. Een actief DEI-beleid vraagt niet alleen om betrokkenheid van de directie, die verantwoordelijk is voor de formulering van de bedrijfsvisie, het integreren van DEI in de strategie en het creëren van randvoorwaarden voor DEI. Ook de Ondernemingsraad (OR) heeft hierin een adviserende, ondersteunende en bevorderende rol in de ontwikkeling van een diverse en inclusieve werkomgeving.

Samen zet je je in voor een diverse samenstelling van het personeelsbestand en een inclusieve werkcultuur waarin alle medewerkers zich gewaardeerd en gehoord voelen. Organisaties met een divers personeelsbestand en een inclusieve cultuur presteren beter, zijn innovatiever en aantrekkelijker voor zowel klanten als werknemers.

Vaak wordt er niet bij stilgestaan dat de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) verschillende instrumenten biedt waarmee je als OR invloed kunt uitoefenen op het DEI-beleid. Afhankelijk van de samenwerking tussen bestuur en OR kun je scherp langs de WOR varen of de WOR zien als een kader dat houvast biedt, maar ook ruimte laat om samen effectiever, slimmer en sterker te worden. Onderstaand geef ik een overzicht van mijn observaties over de WOR.^{1, 2, 3}

- Algemeen overlegrecht (artikel 23 WOR): Vanuit de OR kun je DEI op de agenda van overlegvergaderingen zetten en samen met de bestuurder het beleid en de voortgang van projecten bespreken.
- Daarnaast is er ook de mogelijkheid van initiatiefrecht (artikel 23 WOR): Vanuit de OR kun je proactief voorstellen doen met betrekking tot DEI. Bij onbereidheid van de bestuurder heb je dan meer houvast, omdat de bestuurder minimaal één keer verplicht is om het ingebrachte voorstel te bespreken en de OR vervolgens met een onderbouwing te informeren over het vervolg.
- Voor een terugblik op de horizon en blik naar de horizon, is er ook de mogelijkheid van overleg over de algemene gang van zaken (artikel 24 WOR): Vanuit de OR kun je DEI integreren in de agenda van het overleg en het onderdeel maken van de blik op het personeelsbeleid, zodat DEI structureel deel uitmaakt van het beleid.

¹ SER zet in op OR en jongeren voor meer diversiteit, Rendement online 15 september 2021

² SER Belangrijke thema's: Medezeggenschap en diversiteit en inclusie – www.ser.nl

³ Inzicht in de Ondernemingsraad, editie 2024 Dr. Mr S.F.H. Jellinghaus en Dr. R.H. van het Kaar



- Adviesrecht (artikel 25 WOR – lid g): Indien van toepassing kan de OR advies uitbrengen wanneer er groepsgewijs arbeidskrachten worden geworven of ingeleend. Hiermee kun je invloed uitoefenen op de diversiteit bij het werven van nieuwe medewerkers. Vervolgens kan de OR ook als ambassadeur bijdragen aan het ‘onboarden’ van medewerkers, zodat zij zich thuis voelen, verbonden voelen met de organisatie en een eerste indruk opdoen van de OR.
- Instemmingsrecht (artikel 27 WOR – lid e): Niet iedere OR is zich ervan bewust dat zij ook betrokken is bij het beleid over aanstellingen, ontslag en bevorderingen. Als OR kun je toetsen of dit beleid in lijn is met een DEI-beleid. Ook heb je instemmingsrecht als de organisatie initiatieven neemt om het diversiteitsbeleid te ontwikkelen of aan te passen.
- Daarnaast heb je als OR ook een stimuleringsstaak (artikel 28 WOR – lid 3): De OR zet zich in tegen discriminatie binnen de onderneming, bevordert gelijke behandeling van mannen & vrouwen en stimuleert kansen voor gehandicapten & minderheden in de organisatie.
- Als OR kun je ook je richten op het informatierecht (artikel 31 WOR): De OR heeft het recht om informatie te vergaren die nodig is om DEI te verdiepen, waaronder inzicht in het sociale beleid, zodat de OR haar taak effectief kan vervullen.

Mogelijkheden voor de OR

Als OR kun je een actieve bijdrage leveren aan het bevorderen van diversiteit en inclusie binnen de organisatie. Indien van toepassing en als de samenwerking binnen de medezeggenschap dit vereist, kun je als OR strikter gebruikmaken van de wettelijke bevoegdheden die de WOR biedt.

Wanneer je als OR stappen wilt zetten op het gebied van DEI-beleid, vereist dit een voortdurende dialoog met de bestuurder en een kritische blik op de implementatie en effectiviteit van het DEI-beleid. Samenwerking tussen de OR en de bestuurder is dus essentieel voor het realiseren van een diverse en inclusieve werkcultuur. Mijn aanbevelingen op basis van de WOR en ontwikkelingen vanuit de SER zijn:

- Zet de ontwikkelingen op het gebied van DEI bewust op de agenda van het artikel 24 overleg als ook op de agenda van de overlegvergadering.
- Zorg middels workshops voor verdieping van DEI om bewustwording rondom diversiteit, gelijkheid en inclusie te vergroten.
- Houd toezicht op de implementatie van DEI-beleid
- Verbreed de blik, vergaar kennis en best practices via organisaties als SER Diversiteit in Bedrijf. Kijk ook naar een actieve gezamenlijke deelname van initiatieven als een Diversity Day.



4.2 Een kijkje over de grens bij de European Works Council

De ondernemingsraad (OR) van Sodexo Nederland is aangesloten bij de European Works Council ^{1,2} (EWC) van Sodexo. De EWC bestaat uit werknemersvertegenwoordigers van de verschillende landenorganisaties en werkmaatschappijen van Sodexo in Europa. Binnen de EWC wordt de medezeggenschap vanuit Nederland vertegenwoordigd door de OR, maar dit geldt niet voor elk land. Sommige Europese landen worden niet via de OR, maar door een vakbondsorganisatie vertegenwoordigd (afhankelijk van hoe de medezeggenschap in elk land is ingericht). Deze diverse vertegenwoordiging heeft als gemeenschappelijk doel de belangen van de medewerkers te behartigen.

Een van de belangrijkste taken van de EWC is om werknemers te informeren en te raadplegen over organisatiebeslissingen die grensoverschrijdende effecten kunnen hebben. Daarnaast heeft de EWC de taak de medezeggenschapsorganen in verschillende landen met elkaar te verbinden en hen op de hoogte te houden van de ontwikkelingen binnen de moederorganisatie en de lokale werkmaatschappijen.

Tijdens de jaarlijkse EWC-bijeenkomsten worden de OR-leden en vakbondsvertegenwoordigers geïnformeerd over belangrijke ontwikkelingen binnen de organisatie, waaronder organisatieveranderingen, operationele en financiële zaken, personeel, duurzaamheid en ethiek. Een specifiek onderdeel van deze bijeenkomsten is de voortgang van het Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) beleid binnen Sodexo. De organisatie heeft vijf aandachtsgebieden waarin DEI-initiatieven wereldwijd en lokaal worden uitgevoerd. Deze aandachtsgebieden zijn:

- Gender
- Generaties
- Disabilities (Mensen met een beperking)
- Culturen & Oorsprong
- Seksuele oriëntatie

De DEI-initiatieven binnen Sodexo richten zich onder andere op het realiseren van een evenwichtige man-vrouwverhouding, het bieden van carrièreontwikkeling passend bij leeftijd en levensfase, het aannemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, het bevorderen van de vertegenwoordiging van etnische minderheden en het versterken van de positie van de LHBTIQ+-gemeenschap binnen de organisatie.

Kansen die er zijn;

- Alle werknemers binnen Sodexo in Europa hebben de mogelijkheid om toegang te krijgen tot belangrijke informatie over de organisatie dus ook over DEI.
- Als deelnemer van de EWC heb je als vertegenwoordiger de mogelijkheid om direct met het topmanagement te overleggen.
- Inzicht in langetermijnstrategieën voor de organisatie en medewerkers, met als kans het beleid van de organisatie van global naar local te volgen en verdieping te hebben in het gesprek met de bestuurder.
- Het delen van informatie en inzichten met leden van de OR en de achterban.

¹ Inzicht in de Ondernemingsraad, editie 2024 Dr. Mr S.F.H. Jellinghaus en Dr. R.H. van het Kaar

² Sodexo Universal Registration Document - Fiscal 2024

Aandachtspunten die er zijn:

- Het is van belang om een goed onderscheid te maken tussen wie welke beleidskwesties of informatie van belang is (Management, operatie, alle collega's. Als OR wil je er graag voor waken dat er geen informatie gebrek is maar er ook geen overkill is).
- Samenwerking op een breder vlak dan alleen binnen één land vraagt om een brede blik en interesse in cultuurverschillen (open mind set).
- Het betrekken van collega's door het effectief delen van informatie die voor hen van toepassing is.

Rol van de OR (als EWC-lid) in de praktijk

De OR een actieve rol bij het deelname aan de jaarlijkse vergadering en bij tussentijdse trajecten. Enerzijds is de OR bezig met het ophalen van inzichten bij collega's, het vergaren en delen van informatie en het participeren in EWC workshops. Anderzijds zorgt de OR ervoor dat relevante informatie binnen de organisatie vanuit de EWC wordt gedeeld. Daarmee is de OR een ambassadeur voor de EWC. Je neemt actief medewerkers mee in het verhaal zodat zij een beter beeld krijgen van de impact die de EWC heeft op hun werkomgeving en voorwaarden.

Op het gebied van DEI heb je als OR via de EWC inzicht in het DEI-beleid, de voortgang, meetbare resultaten en welke initiatieven er op de diverse DEI-gebieden zijn ondernomen. Dit biedt een mooie kans om zowel de bestuurder als collega's te inspireren.



4.3 Een kijkje in de keuken van IKEA, inspiratie van bij 'de burens'

Met veel interesse en plezier heb ik via digitale kanalen een kijkje genomen in de keuken van IKEA, specifiek op het gebied van DEI. Graag zou ik dieper willen inzoomen op de "hoe" en "waarom" van DEI bij IKEA, maar dat is meer voor een latere fase om verdere inspiratie en verdieping op te doen.

Net als Sodexo is IKEA ook partner van WorkplacePride¹, wat het gemakkelijker maakt om via die weg connecties te leggen. Via netwerken zoals WorkplacePride heb je een gezamenlijk belang en blijkt samenwerking en informatie-uitwisseling een stuk eenvoudiger.

Ook binnen IKEA zijn diversiteit en inclusie belangrijke pijlers^{2,3}. IKEA heeft zich de afgelopen jaren bewezen als een voorloper op het gebied van DEI. IKEA's streven is om qua medewerkersaanstelling een afspiegeling van de samenleving te zijn en heeft daarvoor concrete doelen geformuleerd.

Vorig jaar maart heeft IKEA in Nederland nieuwe doelen aangekondigd om kansengelijkheid op de werkvloer verder te bevorderen. IKEA heeft als doel gesteld⁴ om in 2027 een personeelsbestand te hebben dat de diversiteit van de Nederlandse samenleving weerspiegelt, gebaseerd op actuele cijfers van het CBS. Hierbij ligt de focus op de vijf dimensies van diversiteit, die vergelijkbaar zijn met de dimensies van Sodexo:

- Nationaliteit en culturele achtergrond
- Gendergelijkheid
- Mensen met een beperking
- Leeftijd en generaties
- LHBTIQ+ vertegenwoordiging

Een voorbeeld van het beleid is dat in 2027 minimaal 1,7% van het personeelsbestand uit mensen met een vluchtelingenachtergrond bestaat. IKEA wil dit doel realiseren via haar 'Skills for Employment'-programma. Met dit programma krijgen mensen met een vluchtelingenachtergrond de mogelijkheid om werkervaring op te doen binnen IKEA, wat hun kansen op de arbeidsmarkt vergroot. Tijdens de Diversity Day 2024 op 1 oktober ontving IKEA hiervoor de Award SER Diversiteit in Bedrijf⁵. Deze award is een erkenning voor de activiteiten van IKEA op het gebied van meer diversiteit en inclusie op de werkvloer. Het 'Skills for Employment'-programma heeft niet alleen een positieve impact op de werkgelegenheid van vluchtelingen, maar draagt ook bij aan een positief imago van deze groep binnen de samenleving.

¹ LGBT+ International Corporate Advocacy Guide: a key to safe workplaces – www.workplacepride.org

² Inclusie en gerechtigheid doen ertoe – www.ikea.com

³ Na de strijd tegen mensenhandelaars bestrijdt Caroline Zwaenepoel nu vooroordelen bij IKEA – MT Sprout – 12 mei 2023

⁴ IKEA zet volgende stap in het creëren van kansengelijkheid op de werkvloer – www.fonkmagazine.nl

⁵ IKEA Nederland wint Award SER Diversiteit in Bedrijf -www.duurzaam-ondernemen.nl - 03 oktober 2024

Inclusieve Werkcultuur

Ook IKEA richt zich gelukkig niet alleen op diversiteit in aantallen, maar juist ook op het creëren van een werkcultuur waarin iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt. Net als Sodexo gelooft IKEA dat diverse teams meer leiden tot innovatie, werkplezier en werkgeluk, betere besluitvorming en een betere aansluiting bij klanten. Zo zet IKEA zich onder andere in voor:

- Gelijke kansen voor mannen en vrouwen, met als doel een genderbalans van 50/50 op alle niveaus.
- Een open en veilige werkomgeving waarin werknemers zichzelf kunnen zijn, ongeacht afkomst, religie, uiterlijk of persoonlijke voorkeuren.
- Training en bewustwording, zodat medewerkers leren hoe zij kunnen bijdragen aan een inclusieve werksfeer en deze kunnen bevorderen.

Aandachtspunten voor de Ondernemingsraad

De manier waarop IKEA zich inzet voor DEI biedt inspirerende inzichten voor de OR van Sodexo, maar ook voor andere OR'en die diversiteit en inclusie willen bevorderen. Belangrijke lessen uit de keuken van IKEA zijn:

- Draag als OR bij aan concrete, meetbare en tijdgebonden doelen.
- Stimuleer bewustwording en ondersteun de uitrol van trainingen en campagnes voor diversiteit en inclusie.
- Zet in op gelijke kansen voor alle medewerkers en draag bij aan het ontwikkelen van een inclusief HR-beleid dat drempels voor ondervertegenwoordigde groepen verlaagt.
- Vier gezamenlijk erkenningen en successen om voortgang te vieren en verdere inspanningen te stimuleren.

Diversiteit, gelijkheid en inclusie (DEI) binnen IKEA tonen aan dat het meer is dan sociale verantwoordelijkheid; DEI draagt bij aan een sterkere organisatie. Met gerichte initiatieven en een inclusieve werkcultuur laat IKEA zien hoe je DEI effectief in de praktijk kunt brengen en welke waardevolle lessen je, ook als OR, hieruit kunt trekken.



4.4 Conclusie en aanbevelingen voor de OR vanuit deskresearch

Op basis van de bevindingen over de Wet op de Ondernemingsraden (WOR), de rol van de European Works Council (EWC) en de aanpak van IKEA, blijkt dat Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) een gezamenlijke aanpak is waarbij de OR een belangrijke rol speelt.

DEI bevordert werkomgevingen waarin medewerkers zich gewaardeerd en gerespecteerd voelen, wat leidt tot werkplezier en werkgeluk, wat leidt tot werkplezier en werkgeluk, verhoogde innovatie, betere prestaties en een meer betrokken werkcultuur. Als ondernemingsraad heb je de mogelijkheid om invloed uit te oefenen op het DEI-beleid en, indien nodig, gebruik te maken van de WOR-instrumenten om DEI binnen een organisatie te bevorderen.

Samenwerking tussen bestuurder en OR is van belang voor een succesvol DEI-beleid, waarbij de OR een rol heeft in het bewaken van de voortgang, het bijdragen aan het stellen van concrete doelen en het bevorderen van een inclusieve cultuur. Inzichten vanuit de SER en best practices zoals die van IKEA laten zien dat DEI daadwerkelijk bijdraagt aan de groei van organisaties. Concrete doelstellingen, het creëren van een inclusieve werkcultuur en het bevorderen van bewustwording zijn van doorslaggevend belang om DEI succesvol te implementeren en te laten groeien.

Aanbevelingen voor de OR

- Maak gebruik van de bevoegdheden die de WOR biedt. Dit kan bijvoorbeeld door DEI op de agenda van overlegvergaderingen te plaatsen, het initiëren van DEI-voorstellen, of het actief monitoren van de implementatie van DEI-beleid.
- Formuleer samen met de bestuurder concrete, meetbare en tijdgebonden doelen voor DEI. Dit zorgt ervoor dat de voortgang van DEI tastbaar en zichtbaar wordt, evaluatie makkelijker is en je medewerkers meer kunt betrekken.
- Wees een ambassadeur van DEI-trainingsprogramma's en bewustwordingscampagnes. Laat zien dat je samen zorgt voor een cultuur van inclusie en dat je als OR ook een inclusieve werkplek bevordert.
- Draag bij aan het creëren van gelijke kansen en een inclusief HR-beleid dat drempels verlaagt voor minderheidsgroepen, zoals vrouwen, mensen met een beperking of medewerkers met een andere etnische achtergrond.
- Vier behaalde successen op het gebied van DEI om medewerkers te inspireren en te motiveren om zich ook in te zetten voor een inclusieve werkcultuur.
- Maak als OR gebruik van in- en externe netwerken en leer van de best practices van andere organisaties, zoals IKEA. Neem eens een kijkje in de keuken!
- Draag als OR ook bij aan het uitwisselen van informatie vanuit de European Works Council (EWC). Deel best practices van over de grens en laat zien hoe effectief DEI-initiatieven in verschillende landen zijn.

Op basis van bovenstaande aanbevelingen kan de OR een diverse, inclusieve en gelijkwaardige werkplek bevorderen. DEI beleid versterkt niet alleen de organisatie, maar zorgt ook voor een werkomgeving waarin iedereen zich welkom, gewaardeerd en gerespecteerd voelt.



5. Fieldresearch: Samen DEI versterken

Lag de focus in het vorige hoofdstuk op deskresearch binnen drie aandachtgebieden. In dit hoofdstuk, het fieldresearch, sta ik stil bij de belangrijkste inzichten uit interviews met onze bestuurder, Cunera Vlaar, gedelegeerd bestuurder, Joeske Geboers en leden van de Ondernemingsraad (OR). Daarnaast zoom ik in op de enquêteresultaten die zijn verzameld onder zowel operationele als supportfunctiemedewerkers. De resultaten bieden samen waardevolle inzichten en aanbevelingen voor het bevorderen van DEI binnen Sodexo.

Drie verschillende invalshoeken die samen bijdragen aan de beantwoording van de hoofdvraag van mijn paper hoe de Ondernemingsraad (OR) effectief kan bijdragen aan het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen Sodexo?

5.1 De rol van de OR bij DEI, inzichten vanuit de bestuurder

De start van twee interviews - één met Sodexo's CEO, Cunera Vlaar en één met Sodexo's CHRO/HR-directeur - was een inspirerend gesprek met onze bestuurder, Cunera Vlaar. Dit gesprek was ingegeven door de situatie in de wereld en de wijze waarop Sodexo vanuit haar DNA hierin een weg aan het vinden is.

Bij het interview met Joeske Geboers, gedelegeerd bestuurder, heb ik ingezoomd op de rol van de OR bij DEI en de manieren waarop je een effectieve samenwerking tussen de bestuurder, de Ondernemingsraad (OR) en medewerkersnetwerken kunt stimuleren om gezamenlijk Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) te bevorderen.

Sodexo's DNA als uitgangspunt

Sinds de oprichting van Sodexo in 1966 door Pierre Bellon in Marseille zijn de kernwaarden Team Spirit, Service Spirit en Spirit of Progress onderdeel van Sodexo's DNA. Sodexo richt zich met haar ambitie *Improving the Quality of Life*¹ op zowel haar servicegebruikers als medewerkers wereldwijd. De mens staat centraal en vanuit een dienstverlenende rol creëert Sodexo werkomgevingen die bijdragen aan werkplezier en werkgeluk, waarbij iedereen ertoe doet zodat prestaties groeien. Zoals Cunera Vlaar het verwoordt: "Zorg ervoor dat iedereen zich thuis voelt in een veilige werkomgeving waarbij iedereen ertoe doet."

Verder geeft Cunera aan dat de wereld snel verandert en de toekomst niet altijd voorspelbaar is. Tegelijkertijd moet de impact op de bedrijfsvoering goed in de gaten worden gehouden, het blijven ondernemen is essentieel en moet je dus soms een pas op de plaats maken. Maar zolang je blijft uitgaan van de normen en waarden van de organisatie, kun je van daaruit sterker groeien.

Het is dus belangrijk om vast te houden aan de eigen kernwaarden en deze als leidraad mee te nemen in de manier waarop Sodexo omgaat met verandering, diversiteit, gelijkheid en inclusie.

¹ Sodexo: Our mission and ambition – www.sodexo.com



OR als DEI-ambassadeur

Uit het interview met Joeske Geboers komt naar voren dat de OR een belangrijke rol heeft bij het afstemmen en mede-uitdragen van beleid. Joeske geeft aan: "Als je een vergelijking kunt maken, dan zie je dat de OR met haar tentakels - positief gezien – hoort, ziet en ervaart bij wat er speelt binnen de organisatie."

Het is goed dat de OR, zoals ook is opgenomen in het ambitedocument van de OR van Sodexo, de ambitie heeft om meer in contact te staan met je achterban. Dit doe je niet alleen door organisatie-informatie te delen, maar juist ook door tegelijkertijd verwachtingen en feedback van medewerkers op te halen. Dit versterkt de samenwerking tussen de OR en de organisatie. Door daarbij als OR, onder andere op het gebied van DEI, zelf ambassadeur te zijn, vergroot je samen de impact van DEI binnen Sodexo.

Op de vraag hoe Joeske het bevorderen van DEI vanuit de OR voor zich ziet, geeft zij aan: "De OR kan DEI bevorderen door zelf in te zetten op meer diversiteit binnen de raad, bijvoorbeeld door de OR-verkiezingen te benutten om een meer representatieve afspiegeling van de organisatie te creëren. Dit betekent dat je ook verder kijkt dan alleen een onderscheid in vakgebied."

Eerder heeft de OR al een stap gezet richting van meer diversiteit door geormerkte zetels voor verschillende vakgebieden aan te wijzen. Bij een volgende verkiezing zou de OR extra aandacht kunnen besteden aan, bij voorkeur, alle vijf de aandachtsgebieden van DEI: gender, generaties, disabilities, culturen & oorsprong en seksuele oriëntatie. Niet alleen betrokkenheid op inhoud is van belang, maar ook de manier waarop de OR zelf functioneert en is samengesteld, speelt een cruciale rol in het versterken van DEI.

De OR heeft de mogelijkheid om als rolmodel te fungeren en zo het belang van diversiteit, gelijkheid en inclusie binnen Sodexo actief uit te dragen.

Krachten bundelen

Joeske Geboers benadrukt het belang van samenwerking tussen interne netwerken en de OR. Netwerken zoals Young Sodexo (voor jonge Sodexo-professionals), Pride (voor LHBTIAQ+-medewerkers) en SheLeads (ondersteuning van de ontwikkeling van vrouwen) spelen hierin een belangrijke rol. Maak gebruik van elkaars expertise in plaats van dat elk netwerk het wiel opnieuw uitvindt. Zorg voor verbinding en inclusie. Onderzoek ook de mogelijkheid om vanuit de netwerken collega's te interesseren voor de medezeggenschap, een mooie win-winsituatie.

Tijdens het interview ontstond er spontane inspiratie voor een brede DEI-communicatie, waarbij bestaande netwerken bij elkaar worden gebracht om gezamenlijk DEI nog meer te versterken en collega's erbij te betrekken. Want uiteindelijk valt iedereen onder de DEI-paraplu.

Bij DEI draait het om meer dan KPI's

Uit mijn deskresearch blijkt dat IKEA Nederland concrete doelstellingen hanteert voor diversiteit op de werkvloer. Joeske Geboers geeft aan dat Sodexo wereldwijd ook DEI-doelstellingen heeft, die per land een doorvertaling krijgen. Het gaat dus niet zozeer alleen om de harde cijfers, maar vooral om de mindset en het gedachtengoed.

Door DEI te verweven in de dagelijkse praktijk maak je daadwerkelijk het verschil en draag je bij aan een feitelijk inclusieve werkomgeving, zonder dat het alleen blijft bij het hebben van een beleid. Binnen Sodexo Nederland wordt DEI in de operatie concreet gemaakt door onder andere:

- Talentontwikkelingsprogramma's;
- Carrièrekansen bieden voor vluchtelingen;
- Het stimuleren van medewerkers om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te ondersteunen;
- Het inzetten van Gebarista's (collega's met specilisme als Barista met een gehoorbeperking) op klantlocaties.

Advies aan de OR

- Voor de OR is het advies om te zorgen voor een representatieve afspiegeling van de organisatie binnen de OR zelf.
- Ontwikkel je als ambassadeur van beleid, neem collega's mee in het verhaal en zorg voor tweerichtingscommunicatie. Samen draag je bij aan het DEI-beleid binnen Sodexo.
- Zoek samenwerking met bestaande netwerken en participeer in nieuwe netwerken, zodat er vanuit de collega's in deze netwerken ook interesse ontstaat voor de medezeggenschap. Op die manier stimuleer je deelname.
- Zorg ervoor dat je als OR niet alleen bijdraagt aan het DEI-beleid binnen Sodexo, maar dat je ook als OR een voorbeeld bent van hoe een diverse en inclusieve organisatie succesvol kan functioneren.



5.2 De OR en DEI

Op basis van de steekproefmethode heb ik alle tien de leden van de Ondernemingsraad (OR) benaderd, zodat de aanbevelingen en uitkomsten uit de interviews een betrouwbaarheid van 95% hebben. De interviews met de OR-leden stonden in het teken van de zichtbaarheid van DEI, de samenwerking tussen de OR en de bestuurder op het gebied van DEI en mogelijkheden voor verbetering. De inzichten bieden waardevolle aanknopingspunten om de rol van de OR in het bevorderen van DEI verder te versterken.

Het waren mooie, boeiende en inspirerende gesprekken, met soms verbazingwekkende momenten en leerzame inzichten over iemands kennisniveau. Daarnaast werden er hartverwarmende persoonlijke verhalen gedeeld. Zelfs wanneer je al langer samenwerkt en denkt een veilige en vertrouwde werkrelatie te hebben, kunnen in een één-op-één gesprek toch verrassende verhalen naar boven komen.

Belangrijke inzichten uit de interviews

Op het gebied van de zichtbaarheid van het DEI-beleid blijkt dat DEI binnen Sodexo een belangrijk thema is, maar dat de zichtbaarheid van het beleid en de initiatieven verbeterd kan worden. Voor sommigen is het DEI-beleid zeer omvangrijk en soms lastig te plaatsen. Deze OR-leden hebben dan ook behoefte aan meer concretisering en waarderen frequente updates via interne communicatie.

Sommige OR-leden vatten het krachtig samen: 'Laten we vooral naar elkaar luisteren en met elkaar in gesprek gaan.' Door elkaar beter te leren kennen, groeit wederzijds begrip en kunnen er stappen worden gezet. Een stevige basis is van belang om verder te bouwen.

Samenwerking tussen OR en bestuurder op het gebied van DEI

Zowel bestuurder als OR staan beide positief om onderwerpen als DEI samen verder versterken in welke rol daar verschillend de meningen nog over (mijn paper kan dus daadwerkelijk bijdragen om vanuit en met de OR daadwerkelijk bij te dragen aan het bevorderen van DEI). Knelpunten die in de interviews naar voren komen zitten op het gebied van onduidelijkheid wat DEI prioriteiten en meetbare resultaten zijn (zie hier ook het belang van successen samen vieren)

Rol van de OR in DEI beleid

Het komt duidelijk naar voren dat de OR-leden vinden dat zij, als OR, een duidelijkere rol moeten innemen in het bevorderen van DEI. Door samen met de bestuurder concretere doelen te formuleren, wordt de impact beter inzichtelijk.

Versterken van samenwerking met andere netwerken

De primaire focus ligt op de samenwerking met interne netwerken, waarbij OR-leden positief kijken naar het uitwisselen van kennis en ervaringen. Daarnaast zien zij kansen om collega's te interesseren voor bredere onderwerpen dan die van slechts één netwerk. Door samen te werken aan DEI-thema's kan de onderlinge samenwerking worden versterkt. Essentieel hierbij is het verbeteren van de communicatie binnen, tussen en vanuit de netwerken.



Betrokkenheid van medewerkers bevorderen

De geïnterviewde OR-leden geven aan dat DEI bevorderd kan worden door persoonlijke gesprekken aan te gaan, inspirerende workshops te organiseren en medewerkers inspraak te geven, bijvoorbeeld via korte en snelle enquêtes. Concrete handvatten, trainingen en workshops helpen om DEI beter te doorleven en vervolgens succesvoller in de praktijk te brengen. Daarnaast dragen ze bij aan het betrekken van collega's bij DEI-initiatieven.

Wat zou je morgen gaan doen als je DEI wil bevorderen?

Op de vraag: "Wat zou je morgen doen om DEI te bevorderen?" komt bijna unaniem het antwoord: "Laten we collega's met elkaar verbinden en onderlinge gesprekken stimuleren."

Aanbevelingen: Samen DEI versterken

Bevorderen van de zichtbaarheid van het DEI-beleid

Een belangrijk aandachtspunt is het vergroten van de bekendheid en zichtbaarheid van DEI, waarbij de nadruk ligt op wat we doen en wat het ons oplevert. Dit kan worden bereikt door regelmatige communicatie over DEI-doelen en behaalde successen via nieuwsbrieven, SodexoNet (intranet) en bijeenkomsten, zoals een Townhall (voor circa 100 managers) of een Team Up Webinar (voor circa 400 leidinggevenden).

Daarnaast kunnen inspiratiesessies worden georganiseerd om medewerkers actief te betrekken en de impact van DEI verder te vergroten. Door concrete voorbeelden en persoonlijke verhalen te delen, wordt DEI tastbaar en relevant voor alle collega's.

Versterken van de samenwerking tussen OR en bestuurder

Door in structurele overleggen ruimte te creëren voor DEI en de opvolging van initiatieven, kunnen er samen stappen worden gezet. Voor de OR heeft dit als bijkomend voordeel dat je, vanuit een ambassadeursrol, medewerkers ook kunt meenemen in het versterken van DEI.

Stimuleren van samenwerking

Werk samen met andere interne netwerken om DEI te versterken en maak gebruik van elkaars expertise. Door krachten te bundelen, kan de impact van DEI binnen Sodexo vergroot worden.

Vergroten van de betrokkenheid van medewerkers

DEI-betrokkenheid stimuleer je door middel van persoonlijke gesprekken en interactieve sessies. Daarnaast kan het werken met ambassadeurs helpen om DEI structureel bespreekbaar te maken en de dialoog binnen de organisatie te versterken. Vier ook samen successen en start mogelijk een initiatief vanuit de OR om medewerkers die zich inzetten om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt helpen, om die zelf eens in het zonnetje te zetten.

5.3 Collega's over DEI en de rol van de OR

Om inzicht te krijgen in hoe medewerkers DEI ervaren en welke verbeterpunten zij zien, heb ik een enquête afgenomen onder twee groepen medewerkers, namelijk: medewerkers in een supportfunctie (ondersteunende afdelingen) en medewerkers in de dagelijkse operatie. Medewerkers met een supportfunctie werken het merendeel van hun werktijd vanuit het hoofdkantoor en voelen zich in grotere mate verbonden met Sodexo, terwijl medewerkers in de operatie op klantlocaties door heel Nederland werken en zich vaker meer verbonden voelen met de klant/ opdrachtgever dan met Sodexo.

Door medewerkers in de operatie meer te betrekken bij initiatieven en medewerkers in een supportfunctie aan te moedigen om geregeld vanaf klantlocaties te werken, worden stappen gezet om het gevoel van samen één team te versterken.

Met deze enquête richtte ik mij op vier kernaspecten: de betrokkenheid van medewerkers, de zichtbaarheid van het DEI-beleid, de rol van de Ondernemingsraad (OR) en mogelijke verbeterpunten.

In totaal zijn 70 medewerkers uit de supportfuncties en de dagelijkse operatie uitgenodigd om de enquête in te vullen. Bij de verdeling is rekening gehouden met diversiteit in vakgebied, gender, leeftijd, positie in de organisatie en deelname binnen bestaande netwerken. Groep één bestond uit 40 collega's uit de supportfuncties en groep twee uit 30 collega's uit de operationele functies. De deelnamepercentages waren respectievelijk 70% en 67%. *In bijlage 2 heb ik de vragenlijst opgenomen.*

Belangrijkste inzichten

Betrokkenheid bij DEI

Uit de enquête blijkt dat er een verschil is in de mate van betrokkenheid bij het onderwerp DEI tussen medewerkers in supportfuncties en operationele medewerkers. De eerste groep toont over het algemeen een grotere mate van bewustzijn en betrokkenheid bij DEI en DEI-initiatieven. Medewerkers in de operatie voelen zich minder verbonden met DEI-initiatieven en ervaren dat zij minder betrokken worden.

In onderstaand overzicht de mate waarin collega's aangeven in hoeverre op de hoogte zijn van wat Sodexo doet op het gebied van DEI.

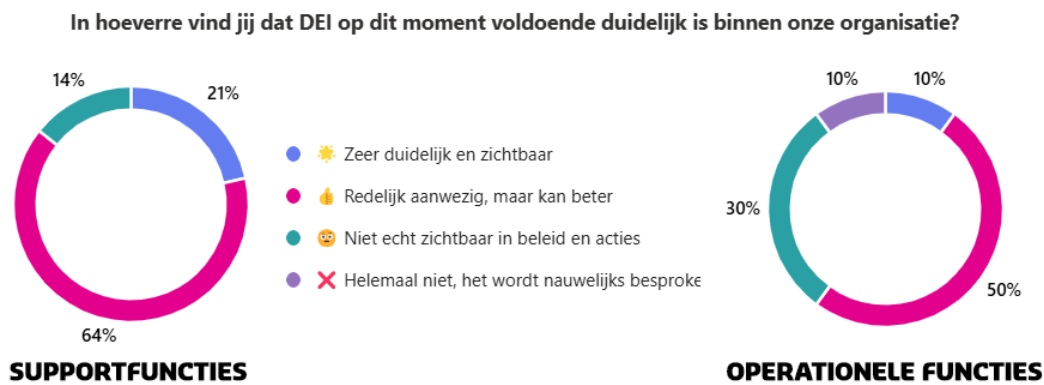
Hoe goed ben je op de hoogte van wat Sodexo doet op het gebied van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI)?



De manier waarop DEI-initiatieven worden geïmplementeerd en over gecommuniceerd binnen de verschillende organisatielagen kan deels een verklaring zijn voor het verschil. Medewerkers in supportfuncties hebben vaak directer toegang tot informatie, terwijl medewerkers in de operatie via het cascadecommunicatiemodel worden geïnformeerd.

Zichtbaarheid van DEI

Er is ook een verschil in hoe zichtbaar DEI en het DEI-beleid zijn. Medewerkers in supportfuncties geven aan dat zij relatief goed op de hoogte zijn van DEI en de bijbehorende initiatieven. In de operationele groep wordt de zichtbaarheid van het beleid en de lopende initiatieven als minder duidelijk ervaren. In onderstaande grafiek de verdeling in hoeverre medewerkers vinden of DEI voldoende duidelijk is.



Duidelijkere en frequentere communicatie over DEI, vooral op de werkvloer, is dan ook wenselijk. Aangezien een aantal DEI-initiatieven juist in de operatie plaatsvinden, is het belangrijk dat medewerkers hier goed in worden meegenomen.

De rol van de Ondernemingsraad (OR)

Een ander aspect dat uit de enquête naar voren komt, is de perceptie van de rol van de OR bij DEI. Operationele medewerkers ervaren dat de invloed van de OR gering is, terwijl de andere groep aangeeft dat de OR een matige tot redelijke invloed heeft op het DEI-beleid. In onderstaande grafiek is de verdeling te zien in hoeverre medewerkers vinden dat de OR invloed heeft op het bevorderen van DEI.



Voor de OR liggen hier kansen om actiever en zichtbaarder te zijn in het bevorderen van DEI binnen Sodexo. Onderstaande grafiek toont aan dat het merendeel van de collega's het belangrijk vindt dat de OR zich inzet voor DEI.



Verbeterpunten

Operationele medewerkers geven aan behoefte te hebben aan concrete handvatten en duidelijke communicatie over DEI. Deze groep wil vooral goed begrijpen wat DEI voor hen betekent in de dagelijkse praktijk, zowel in hun functie als op persoonlijk vlak. De groep medewerkers in supportfuncties geeft aan graag meer inspraak en samenwerking te willen bij het DEI-beleid en DEI-initiatieven. Dit onderstreept het belang van doelgroepgerichte communicatie en maatwerk in de boodschap.

Aanbevelingen vanuit medewerkers

Vergroten betrokkenheid

Organiseer interactieve sessies en workshops om medewerkers actief te betrekken bij DEI. Deel daarnaast successen en updates over lopende initiatieven op een toegankelijke en inspirerende manier, zoals korte video's of infographics (beelden zeggen vaak meer dan woorden).

Vergroten zichtbaarheid

Zorg voor duidelijke en frequente communicatie over het DEI-beleid en behaalde successen. Betrek leidinggevenden en de OR actief bij het verspreiden van de DEI-boodschap en stimuleer samen een inclusieve werkomgeving.

Rol van OR verduidelijken en verstreken

Maak duidelijk welke rol de OR speelt binnen DEI en betrek medewerkers bij de besluitvorming, zodat zij invloed kunnen uitoefenen op het beleid. Zorg ervoor dat de OR inzichten en inspiratie biedt en bijdraagt aan een gevoel van saamhorigheid. Creëer periodieke communicatiemomenten, zodat medewerkers regelmatig geïnformeerd worden en zich meer betrokken voelen bij DEI-onderwerpen.



Gerichte acties per doelgroep

Stem de communicatie en initiatieven af op de informatiebehoefte van zowel operationele als supportfunctiemedewerkers. Stimuleer de participatie van medewerkers, zodat diverse perspectieven bijdragen aan een effectief en breed gedragen DEI-beleid.

5.4 Conclusie en aanbevelingen: Samen DIE versterken

Uit mijn fieldresearch blijkt dat de Ondernemingsraad (OR) een belangrijke rol kan spelen bij het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen Sodexo. Zowel de bestuurder als de OR-leden erkennen het belang van DEI en zien in dat de OR hierin een significante bijdrage kan leveren. Er zijn echter verbeterpunten, met name op het gebied van zichtbaarheid, samenwerking en communicatie rondom DEI.

Door als ambassadeur actief het beleid mede uit te dragen, kan de OR haar zichtbaarheid vergroten. Daarnaast kan de OR haar invloed versterken door de achterban actief te betrekken bij de vorming van het DEI-beleid en de bijbehorende initiatieven. Een nauwere samenwerking met interne netwerken kan bovendien de betrokkenheid van medewerkers vergroten, niet alleen bij DEI, maar ook bij medezeggenschap in het algemeen.

Het onderzoek toont verder aan dat medewerkers in supportfuncties zich sterker verbonden voelen met DEI-initiatieven dan medewerkers in de operatie. Dit wijst op verschillen in communicatie en toegankelijkheid van informatie. Door hier bewust op in te spelen, kan Sodexo meer medewerkers actief betrekken bij DEI.

Uit zowel de interviews als de enquête blijkt dat er behoefte is aan duidelijke en meetbare doelstellingen, evenals aan frequente updates over behaalde resultaten. Dit helpt om DEI tastbaar en concreet te maken, waardoor de betrokkenheid binnen Sodexo verder kan worden vergroot.

Aanbevelingen

Vergroten van de zichtbaarheid van het DEI-beleid

Deel in samenwerking met de bestuurder, OR en netwerken regelmatige updates via SodexoNet (intranet), nieuwsbrieven en bijeenkomsten zoals Townhalls en Team Up Webinars. Dit helpt medewerkers om goed op de hoogte te blijven van DEI-initiatieven. Daarnaast kunnen inspiratiesessies worden ingezet om medewerkers actief te betrekken en de impact van DEI tastbaar te maken.

Versterken van de samenwerking tussen OR en bestuurder

Zet DEI als vast agendapunt in structurele overleggen (Artikel 24-overleg en overlegvergaderingen), zodat het continu onder de aandacht blijft. Daarnaast helpt het om meetbare doelstellingen te formuleren, zodat de vooruitgang gemonitord kan worden en medewerkers actief worden meegenomen in de ontwikkelingen.

Stimuleren van samenwerking met interne netwerken

Wissel actief kennis en ervaringen uit met netwerken zoals Young Sodexo, Pride en SheLeads om een breder draagvlak voor DEI te creëren. Stimuleer daarnaast collega's binnen deze netwerken om actief deel te nemen aan de medezeggenschap.

Vergroten van betrokkenheid van medewerkers

Organiseer workshops over DEI voor zowel de bestuurder en de OR om een gezamenlijk beeld te vormen, alsook sessies voor medewerkers om hen actief te betrekken bij DEI en hun bewustzijn te vergroten. Door als ambassadeurs DEI structureel bespreekbaar te maken, kan het beter worden geborgd in de organisatie. Toegankelijke communicatie, zoals video's en infographics, biedt de mogelijkheid om boodschappen op een inspirerende en begrijpelijke manier over te brengen.

De rol van de OR als DEI-ambassadeur versterken

Met een diverse samenstelling van de OR draagt de OR zelf ook bij aan een bredere vertegenwoordiging van het DEI-beleid en fungeert zij als rolmodel. Door OR-leden te trainen in DEI-thema's en hen actief in te zetten als ambassadeurs, kan de OR diversiteit en inclusie bevorderen. Daarnaast is het belangrijk dat medewerkers invloed kunnen uitoefenen op het DEI-beleid, zodat zij zich meer betrokken en gehoord voelen.

6. Onderzoeksvraag en deelvragen

Op basis van mijn deskresearch en fieldresearch, zoals beschreven in de vorige twee hoofdstukken, zoom ik in de hoofdstukken 7 tot en met 10 in op de beantwoording van mijn vier deelvragen:

1. Wat zijn de belangrijkste taken en verantwoordelijkheden van de Ondernemingsraad (OR) met betrekking tot DEI?
2. Welke obstakels ervaart de OR bij het bevorderen van DEI en hoe kunnen deze worden overwonnen?
3. Hoe kan de OR bijdragen aan meer bekendheid en betrokkenheid van de achterban bij DEI?
4. Hoe kan de OR effectief samenwerken met de bestuurder, HR en medewerkersnetwerken om DEI opnieuw op de agenda te zetten en initiatieven te bevorderen?

Aan de hand van de vier deelvragen zoom ik in hoofdstuk 11 in op de oplossing van de geformuleerde probleemstelling van mijn onderzoek:

Hoe kan de Ondernemingsraad (OR) effectief bijdragen aan het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen Sodexo?



7. Wat zijn de belangrijkste taken en verantwoordelijkheden van de Ondernemingsraad (OR) met betrekking tot DEI?

Vanuit het desk- en fieldresearch is naar voren gekomen dat er een aantal belangrijke taken en verantwoordelijkheden zijn voor de OR om Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) te bevorderen en een werkomgeving te creëren waarin medewerkers zich gewaardeerd voelen. Zowel de bestuurder als de OR spelen hierin een belangrijke rol. De OR kan DEI actief stimuleren door vanuit het medewerkersperspectief invloed uit te oefenen op het beleid.

Samen zet je je in voor een diverse samenstelling van het medewerkersbestand en een inclusieve cultuur, waarin alle medewerkers zich gewaardeerd en gehoord voelen. Een inclusieve cultuur en een diverse samenstelling van medewerkers dragen bij aan werkplezier en werkgeluk, betere prestaties, meer innovatie en maken de organisatie aantrekkelijker voor zowel klanten als werknemers.

Om DEI te bevorderen, kan de WOR als leidraad worden gebruikt. De WOR biedt namelijk verschillende instrumenten om DEI te versterken:

- Overlegrecht (art. 23 WOR): DEI agenderen in vergaderingen en beleid bespreken.
- Initiatiefrecht (art. 23 WOR): Proactieve voorstellen doen om DEI te bevorderen.
- Algemene gang van zaken (art. 24 WOR): DEI structureel integreren in de terugblik en blik voortuit van het sociale beleid tijdens het agenda 24 overleg.
- Adviesrecht (art. 25 lid g WOR): Invloed uitoefenen op diversiteit bij werving.
- Instemmingsrecht (art. 27 lid e WOR): Beleid rondom aanstelling, ontslag en promotie toetsen op DEI.
- Stimuleringsstaak (art. 28 lid 3 WOR): Gelijke behandeling bevorderen en discriminatie tegengaan.
- Informatierecht (art. 31 WOR): Inzicht krijgen in sociaal beleid om DEI te versterken.

Wanneer de OR stappen wil zetten op het gebied van DEI-beleid, vereist dit een voortdurende dialoog met de bestuurder en een kritische blik op de implementatie en effectiviteit van het DEI-beleid. De samenwerking tussen de OR en de bestuurder is essentieel voor het realiseren van een diverse en inclusieve werkcultuur.

Aanbevelingen voor de OR zijn:

- Zet de ontwikkelingen op het gebied van DEI bewust op de agenda van het artikel 24 overleg als ook op de agenda van de overlegvergaderingen.
- Zorg middels workshops voor verdieping van DEI om bewustwording rondom diversiteit, gelijkheid en inclusie te vergroten.
- Houd toezicht op de implementatie van DEI-beleid
- Verbreed de blik, vergaar kennis en 'best practices' via organisaties als SER Diversiteit in Bedrijf. Stimuleer ook actieve deelname aan activiteiten als een Diversity Day.



8. Welke obstakels ervaart de OR bij het bevorderen van DEI en hoe kunnen deze worden overwonnen?

In het vorige hoofdstuk lag de nadruk op de taken en verantwoordelijkheden van de OR. In dit hoofdstuk richt ik me op de obstakels die worden ervaren en de mogelijkheden om deze weg te nemen.

Uit de interviews van het fieldresearch komen verschillende obstakels naar voren die invloed hebben op de effectiviteit van de OR bij het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI). Een belangrijk knelpunt is de beperkte zichtbaarheid en concreetheid van het DEI-beleid. Hoewel het thema DEI binnen Sodexo wordt erkend, ontbreekt het aan een duidelijke vertaling naar de praktijk. Omdat DEI minder tastbaar is, voelen medewerkers zich minder betrokken. Ook is er onduidelijkheid over de prioriteiten, de voortgang en de successen die zijn behaald.

Een ander obstakel is de rol van de OR binnen het DEI-beleid. OR-leden willen een actievere positie innemen, maar een praktisch plan van aanpak ontbreekt, waardoor het gevoel van invloed beperkt is. De samenwerking met interne netwerken kan verbeterd worden. Er is bereidheid om samen te werken, maar kennisdeling blijft beperkt. Tot slot is de betrokkenheid van medewerkers niet altijd even groot. Zonder actieve participatie, bijvoorbeeld via gesprekken, workshops of enquêtes, blijft de impact van het DEI-beleid beperkt.

Om deze obstakels te overwinnen, is het van belang de zichtbaarheid van DEI te vergroten. Dit kan door regelmatige communicatie via nieuwsbrieven, intranet en bijeenkomsten zoals Townhalls en Team Up Webinars, waarbij de OR kan bijdragen. Daarnaast kunnen inspiratiesessies, waarin concrete voorbeelden en persoonlijke verhalen gedeeld worden, bijdragen aan meer medewerkersbetrokkenheid. Het vaststellen van duidelijke prioriteiten en meetbare resultaten is eveneens cruciaal. In samenwerking met de bestuurder kan de OR meetbare doelen formuleren. Het samen delen van successen vergroot de motivatie en betrokkenheid.

De OR kan haar rol binnen DEI versterken door zich als ambassadeur te positioneren en structurele sessies over DEI-beleid te organiseren. Daarnaast is het belangrijk om medewerkers actief te betrekken bij de beleidsvorming en hen inspraak te geven bij het bepalen van prioriteiten. Ook de samenwerking met interne netwerken verdient aandacht. Door kennisdeling te verbeteren en gezamenlijke initiatieven te starten, kan DEI breder en effectiever binnen Sodexo worden geïmplementeerd.



9. Hoe kan de OR bijdragen aan meer bekendheid en betrokkenheid van de achterban bij DEI?

Nu de obstakels en mogelijkheden in het vorige hoofdstuk zijn belicht, zoom ik in dit hoofdstuk verder in op de manier waarop de OR kan bijdragen aan meer bekendheid en betrokkenheid van de achterban bij DEI.

Uit de enquête onder medewerkers blijkt dat supportfuncties meer betrokken zijn bij DEI-initiatieven dan medewerkers in de operatie. Dit komt mede doordat de eerste groep beter toegang heeft tot communicatiekanalen. De OR kan de betrokkenheid vergroten door interactieve sessies en workshops te organiseren, successen te communiceren en de organisatie te stimuleren om trainingen aan te bieden voor de praktische toepassing van DEI.

De zichtbaarheid van DEI (beleid, praktische betekenis en initiatieven) kan vooral binnen de operatie worden versterkt. Dit kan door frequente en duidelijke communicatie via intranet, nieuwsbrieven en bijeenkomsten en door leidinggevenden en de OR een actieve rol te geven in het verspreiden van de DEI-boodschap. Ook kan het cascadecommunicatiemodel effectiever worden ingezet, met concrete en begrijpelijke boodschappen voor teams. De OR kan hierin samenwerken met de bestuurder of via OR-themagroepen bijdragen aan de realisatie van activiteiten.

Veel medewerkers weten niet precies wat de rol van de OR is bij DEI. Operationele medewerkers ervaren weinig invloed van de OR, terwijl supportfuncties deze als matig tot redelijk beoordelen. Dit biedt de OR kansen om zichtbaarder te worden door transparanter te communiceren over haar rol, inspraakmomenten en enquêtes te organiseren en regelmatig updates te geven over DEI-initiatieven.

Een gerichte aanpak per doelgroep is essentieel. Operationele medewerkers hebben behoefte aan concrete handvatten en begrijpelijke communicatie, terwijl supportfuncties meer inspraak en samenwerking wensen. De OR kan hierop inspelen door actief deel te nemen aan de communicatie en medewerkersparticipatie te stimuleren.



10. Hoe kan de OR effectief samenwerken met de bestuurder, HR en medewerkersnetwerken om DEI opnieuw op de agenda te zetten en om initiatieven te bevorderen?

In het vorige hoofdstuk heb ik ingezoomd op hoe medewerkers tegen DEI en de rol van de OR aankijken. In dit hoofdstuk sta ik stil bij hoe de OR en de bestuurder de samenwerking onderling en met interne netwerken ervaren.

Bestuurders Cunera Vlaar en Joeske Geboers benadrukken het belang van een inclusieve werkomgeving en zien de OR als een verbindende factor tussen medewerkers en beleid. Om effectief bij te dragen, zou de OR een diverse afspiegeling van de organisatie moeten zijn en actief moeten samenwerken met interne netwerken zoals Young Sodexo, Pride en SheLeads.

OR-leden willen hun rol versterken door concrete doelen en meetbare resultaten vast te stellen. Ze pleiten voor een structureel overleg waarin DEI een vast agendapunt is en zien tweerichtingscommunicatie als essentieel om medewerkers beter te betrekken. Regelmatige updates via SodexoNet (intranet) en interactieve sessies kunnen hierbij helpen.

Uit de enquête onder medewerkers blijkt dat DEI beter zichtbaar is voor supportfuncties dan voor operationele medewerkers. Dit komt mede door de manier waarop informatie wordt verspreid. Operationele medewerkers voelen zich, door de afstand tot het hoofdkantoor, minder betrokken bij DEI-initiatieven. Dit kan worden verbeterd door gerichte communicatie en actieve participatie. De OR kan helpen deze kloof te dichten door DEI voor medewerkers in de operatie tastbaarder en zichtbaarder te maken.

Een positieve ontwikkeling is om binnen Sodexo DEI weer onderdeel te laten vormen van HR in plaats van dat het onderdeel is van CSR.

Aanbevelingen voor effectieve samenwerking

1. Vergroten van DEI-zichtbaarheid door regelmatige communicatie via SodexoNet (intranet), nieuwsbrieven en inspiratiesessies.
2. Versterken van OR-bestuurder samenwerking door DEI als vast punt mee te nemen in de structurele overleggen en samen met bestuurder meetbare doelen op te stellen.
3. In samenwerking met medewerkersnetwerken gezamenlijke initiatieven stimuleren en zorgen voor actieve betrokkenheid door medewerkersparticipatie.
4. Betrokkenheid van medewerkers vergroten via interactieve sessies, workshops en persoonlijke gesprekken organiseren.
5. OR als ambassadeur DEI bevorderen door onder ander bij het werven van nieuwe OR-kandidaten voor OR-verkiezingen in te zetten op diversiteit in de raad verkiezingen. OR en DEI kun e op die manier ook meer zichtbaarder maken binnen de organisatie.
6. Via OR-themagroepen samen te werken met HR teams om DEI beleid meer tastbaar te maken, successen te delen en de rol van ambassadeur op te pakken.



11. Hoe kan de Ondernemingsraad (OR) effectief bijdragen aan het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen Sodexo?

In de vorige vier hoofdstukken heb ik ingezoomd op de deelvragen die gezamenlijk bijdragen aan het beantwoorden van de probleemstelling van mijn onderzoek: hoe de OR effectief kan bijdragen aan het bevorderen van DEI binnen Sodexo.

De OR als ambassadeur van DEI

Vastgesteld kan worden dat de Ondernemingsraad (OR) een belangrijke rol speelt in het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie binnen Sodexo. Uit de interviews en enquêtes met de bestuurder, gedelegeerd bestuurder, OR-leden en medewerkers blijkt dit duidelijk. De bestuurder en de OR-leden zelf erkennen ook dat de OR als ambassadeur kan optreden door DEI actief op de agenda te zetten. Dit betekent dat de OR niet alleen beleidsmatig betrokken moet zijn, maar ook een voorbeeldfunctie kan vervullen door diversiteit en inclusie binnen de eigen samenstelling te stimuleren. Een representatieve afspiegeling van de organisatie binnen de OR draagt bij aan een breed gedragen DEI-beleid.

Effectieve samenwerking met de bestuurder, HR en medewerkersnetwerken

Om DEI succesvol te bevorderen, is nauwe samenwerking met de bestuurder, HR en interne netwerken essentieel. Binnen interne netwerken zoals Young Sodexo, Pride en SheLeads is waardevolle expertise en zijn inzichten aanwezig die ook kansen bieden voor de OR. Door samen te werken kunnen beide partijen hier slim gebruik van maken. Door structurele samenwerking kan de OR bijdragen aan een geïntegreerde aanpak, waarbij bestaande initiatieven worden versterkt in plaats van dat elk netwerk afzonderlijk opereert.

Een aanbeveling is om gezamenlijke overlegmomenten te organiseren met de bestuurder, de OR en de netwerken, waarin DEI-initiatieven worden gedeeld, geëvalueerd en waar nodig bijgestuurd. Daarnaast kan de OR een verbindende rol spelen door medewerkers uit deze netwerken te enthousiasmeren voor deelname aan de medezeggenschap, waardoor een win-winsituatie ontstaat.

Vergroten van de zichtbaarheid en betrokkenheid

Uit zowel de interviews als de enquête blijkt dat medewerkers behoefte hebben aan meer zichtbaarheid van DEI-beleid en -initiatieven. De OR kan hierin een actieve rol spelen door:

- Regelmatig rechtstreeks vanuit de OR, of in samenwerking met de netwerken of de bestuurder, communiceren over DEI voortgang/ ontwikkelingen en behaalde successen via nieuwsbrieven, het intranet en fysieke bijeenkomsten zoals townhalls en webinars. Dit vergroot de zichtbaarheid van DEI, de OR en de netwerken.
- Inspiratiesessies organiseren voor de OR en de bestuurder, zodat visie, verwachtingen en doelen helder zijn. Vervolgens, vanuit de OR of in samenwerking met de netwerken, sessies organiseren om medewerkers te betrekken bij het vormgeven van DEI binnen Sodexo.
- Als OR-ambassadeur optreden binnen de organisatie om DEI uit te dragen en collega's te inspireren bij te dragen aan een inclusieve werkcultuur.



- Medewerkers in zowel supportfuncties als operationele functies gericht betrekken en informeren. Zo kan de OR een cultuur bevorderen waarin DEI breed wordt gedragen en niet slechts als beleid wordt gezien.

DEI in de dagelijkse praktijk

Een belangrijk inzicht uit de interviews en enquêteresultaten is dat DEI niet alleen om beleidsdoelstellingen draait, maar om een mindset die in de dagelijkse praktijk wordt doorleefd. De OR kan hierin bijdragen door:

- Samen met de bestuurder en HR een verdiepingssessie organiseren om een helder beeld te krijgen van wat DEI inhoudt en welke initiatieven er zijn. Vervolgens concrete DEI-doelen en meetbare resultaten formuleren, zodat de voortgang gemonitord kan worden en er een duidelijke basis is voor communicatie. Dit helpt om medewerkers beter te informeren en te betrekken bij DEI.
- Successen zichtbaar te maken en te vieren, zodat medewerkers de impact van DEI in hun werkomgeving herkennen en waarderen.
- Medewerkers structureel te betrekken via enquêtes, persoonlijke gesprekken en interactieve workshops om inzicht te krijgen in wat er leeft binnen de organisatie.

De OR kan een belangrijke bijdrage leveren aan het bevorderen van DEI binnen Sodexo door een actieve ambassadeursrol op zich te nemen en strategisch samen te werken met de bestuurder, HR en medewerkersnetwerken. Zo kan de gezamenlijke zichtbaarheid en betrokkenheid rondom DEI worden vergroot.

Daarnaast is het essentieel om DEI niet als een losstaand beleidsonderwerp te beschouwen, maar als een integraal onderdeel van de dagelijkse praktijk. Door concrete doelstellingen te formuleren, successen te vieren en medewerkers actief te betrekken, kan de OR een blijvende impact hebben op een inclusieve en diverse werkomgeving binnen Sodexo.

12. Conclusie

Op basis van de inzichten uit deskresearch en fieldresearch (interviews en enquêtes) blijkt dat de Ondernemingsraad (OR) een belangrijke rol kan spelen in het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen Sodexo. De OR kan hieraan bijdragen door actief beleid te ondersteunen en uit te dragen, de bewustwording en betrokkenheid bij DEI te vergroten en, in samenwerking met interne netwerken en de bestuurder, DEI binnen de organisatie te versterken.

Belangrijkste inzichten

- **DEI als strategisch speerpunt**
DEI is een belangrijk thema binnen Sodexo, maar de zichtbaarheid en praktische uitvoering kunnen worden verbeterd.
- **Rol van de OR als ambassadeur**
De OR kan als verbinder optreden tussen medewerkers, de bestuurder en HR om DEI structureel op de agenda te zetten en tastbaar te maken binnen de dagelijkse operatie.
- **Samenwerking met interne netwerken**
Het bundelen van krachten met netwerken zoals Young Sodexo, Pride en SheLeads vergroot de impact van DEI.
- **Zichtbaarheid en betrokkenheid**
Er is behoefte aan duidelijke communicatie en concrete acties om DEI voor alle medewerkers tastbaar te maken.
- **Medewerkersparticipatie**
Meer interactie, zoals workshops en directe dialoog, vergroot het draagvlak, de zichtbaarheid en de impact van DEI-initiatieven.

Praktisch stappenplan voor de OR

1. Versterken van de eigen DEI-rol binnen de OR

- Zorg voor een diverse en inclusieve samenstelling van de OR, met representatie uit verschillende groepen.
- Maak DEI een vast agendapunt binnen de OR-vergaderingen.
- Organiseer een gezamenlijke aftrapworkshop met de bestuurder en de OR om DEI concreet en tastbaar te maken.

2. Samenwerking met bestuurder en HR

- Creëer structurele overlegmomenten met de bestuurder en HR over DEI-doelen en initiatieven.
- Draag bij aan het formuleren van meetbare DEI-doelstellingen en bewaak de voortgang.

3. Verbinding met interne medewerkersnetwerken

- Werk actief samen met Young Sodexo, Pride, SheLeads en andere relevante netwerken.
- Organiseer gezamenlijke activiteiten en benut de expertise binnen deze netwerken.

4. Zichtbaarheid en communicatie verbeteren

- Zorg voor regelmatige updates over DEI-initiatieven via intranet, nieuwsbrieven en bijeenkomsten.
- Deel successen en inspirerende verhalen om de betrokkenheid van medewerkers te vergroten.

5. Actieve betrokkenheid van medewerkers bevorderen

- Organiseer interactieve sessies, workshops en inspiratiesessies om medewerkers te betrekken.
- Gebruik korte enquêtes en feedbackmomenten om input van medewerkers op te halen en hierop te acteren.

6. DEI integreren in het dagelijks werk

- Stimuleer leidinggevenden en medewerkers om DEI in hun dagelijkse praktijk toe te passen (bijvoorbeeld door actief naar elkaar te luisteren).
- Ondersteun initiatieven zoals talentontwikkelingsprogramma's en kansen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en draag deze uit als ambassadeur.

Met deze praktische stappen draag je als OR niet alleen dragen aan het versterken van DEI binnen Sodexo, maar vervul je ook een voorbeeldrol in hoe een diverse en inclusieve organisatie succesvol kan functioneren. De kracht van de OR ligt in haar verbindende rol tussen medewerkers, de bestuurder en interne netwerken. Door proactief en strategisch samen te werken, wordt DEI niet alleen beleid, maar een integraal onderdeel van de organisatiecultuur van Sodexo.

13. Zelfreflectie

Tijdens het schrijven van mijn paper 'Samen meer impact op DEI' heb ik me verdiept in de rol van de Ondernemingsraad (OR) bij het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen Sodexo. Het doel van mijn onderzoek was om inzicht te krijgen in hoe de OR actief kan bijdragen aan het versterken van DEI binnen Sodexo en om praktische aanbevelingen te doen. Dit onderzoek heeft me niet alleen inhoudelijke inzichten opgeleverd, maar ook mijn onderzoeksvaardigheden verder ontwikkeld.

Voor het onderzoeksproces heb ik een combinatie toegepast van deskresearch en fieldresearch, met interviews en enquêtes. Door deze methoden kreeg ik een breed beeld van hoe de OR, de bestuurder en medewerkers aankijken tegen DEI. De combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve onderzoeksmethoden hielp mij om diepere inzichten boven tafel te krijgen. Dit smaakt zeker naar meer. In een vervolgonderzoek zou ik bijvoorbeeld meer aandacht willen besteden aan manieren om de deelname aan initiatieven en netwerken te bevorderen, wat ik als een belangrijke vervolgstap zie.

Een belangrijk inzicht is de rol van de OR als verbinder tussen medewerkers, de bestuurder en interne netwerken. De OR kan DEI structureel bevorderen door actief beleid te ondersteunen en door DEI als vast agendapunt op de raadsvergaderingen te zetten. Dit biedt kansen om DEI te integreren in de organisatiecultuur. Daarnaast was mijn ervaring dat DEI niet alleen beleidsmatig moet worden aangepakt, maar ook concreet en toepasbaar moet worden gemaakt voor medewerkers in hun dagelijkse werk. Dit heeft me doen inzien hoe belangrijk het is om complexe thema's zoals DEI tastbaar te maken voor iedereen binnen de organisatie. Vaak sta je er niet bij stil dat DEI voor sommige collega's best ver weg kan lijken en het werd me duidelijk dat het essentieel is om het onderwerp begrijpelijk en praktisch over te brengen.

Een van de grootste uitdagingen was om de diverse en soms inspirerende inzichten uit mijn onderzoek helder en gestructureerd te vertalen naar concrete aanbevelingen. Soms was het lastig om de juiste balans te vinden tussen de centrale probleemstelling en wat je nog meer zou willen doen. Het was belangrijk om binnen de kaders te blijven en niet te veel af te wijken van het onderzoeksvraag. De verleiding om af te wijken van de centrale vraag was soms groot, zeker wanneer ik met collega's in gesprek ging en verrassende inzichten naar voren kwamen. Het was echter waardevol om mijn focus te behouden en te zorgen dat mijn aanbevelingen direct bijdroegen aan de centrale doelstellingen van het onderzoek. Feedback van collega's na hun deelname aan de enquête was ook positief en leidde tot spontane energie en waardevolle inzichten.

Een kijkje in de keuken bij IKEA gaf me de spirit om extra casestudies of best practices van andere organisaties mee te nemen. Maar ik heb besloten die energie te bewaren voor een mogelijk vervolgonderzoek, zodat ik nu vooral focus op de praktische toepasbaarheid van DEI binnen Sodexo.

De aanbevelingen in mijn paper zijn toepasbaar voor de OR en de bestuurder van Sodexo. In mijn rol als Ambtelijk Secretaris zie ik mezelf als een belangrijke speler die een ondersteunende en aanvullende rol kan innemen in het proces van DEI-implementatie. Het initiëren van structurele samenwerking met interne netwerken, het verbeteren van communicatie en het bevorderen van actieve medewerkersparticipatie zijn essentiële stappen voor het succes van DEI binnen Sodexo. DEI moet leven binnen de organisatie en het moet uitgroeien tot meer dan alleen maar een beleidsdocument. Iedereen binnen Sodexo verdient een actief DEI-beleid met inspirerende en motiverende initiatieven waaraan iedereen kan bijdragen.

Door actief met dit thema bezig te zijn, merk ik dat ik door de verdieping een kennisvoorsprong opbouw. Voor de toekomst is het belangrijk dat ik collega's meeneem in de "waarom" en de "hoe" van DEI, zodat we gezamenlijk stappen kunnen zetten om DEI binnen de organisatie verder te bevorderen.

Dit onderzoek heeft me laten zien hoe belangrijk de OR kan zijn in het bevorderen van een inclusieve werkomgeving. Door kritisch te kijken naar bestaande structuren en samenwerkingen, kunnen waardevolle verbeteringen worden doorgevoerd. Ik kijk met tevredenheid terug op dit onderzoek en neem de geleerde lessen graag mee in mijn verdere ontwikkeling.

Met twee verschillende functies (Manager Digital Communicatie en Ambtelijk Secretaris), volop vrijwilligerswerk (VvE-voorzitter technische commissie, betrokken Noordereiland-bewoner) en een waardevolle zelfverrijking in de vorm van deze studie, was het een uitdaging om de juiste balans te vinden: hoe verdeel je je tijd effectief? De planning van mijn Plan van Aanpak bood houvast, maar gelukkig gaf deze ook de nodige flexibiliteit.

Daarnaast verandert de wereld razendsnel en maakten de zorgwekkende ontwikkelingen op het gebied van DEI het soms lastig om inspiratie en motivatie te vinden. Gelukkig kreeg ik door support en inspiratie – soms uit onverwachte hoek – telkens weer energie om door te gaan en samen te werken aan een betere toekomst.

Ik begon er al mee: *'Let there be MORE light.'* Figuurlijk draai ik graag de lichtdimmer vol open om DEI volop in het licht te zetten en weer te laten stralen.



Literatuur- en referentielijst

Geraadpleegde literatuur

- Inzicht in de ondernemingsraad- Editie 2024 en Inzicht in de OR praktijkboek – editie 2024
- Ondernemingsraad voor Dummies, 4e editie
- SER zet in op OR en jongeren voor meer diversiteit
<https://www.rendement.nl/or-en-personeelsbeleid/nieuws/ser-zet-in-op-or-en-jongeren-voor-meer-diversiteit.html>
 Geraadpleegd 14 december 2024
- Medezeggenschap en diversiteit en inclusie | SER
<https://www.ser.nl/nl/thema/medezeggenschap/belangrijke-themas/diversiteit>
 Geraadpleegd 14 december 2024
- Medezeggenschap en diversiteit en inclusie | SER
<https://www.ser.nl/nl/thema/medezeggenschap/medezeggenschap>
 Geraadpleegd 14 december 2024
- Diversiteit en inclusie als OR-doel
<https://nieuwsbriefmedezeggenschap.nl/2022/10/05/diversiteit-en-inclusie-als-or-doel/>
 Geraadpleegd 14 december 2024
- IKEA Delft | 🌈💙 We zijn trots op onze mensen 💙🌈 Bij IKEA Delft zijn diversiteit en inclusiviteit meer dan alleen woorden. Elke dag vieren we de unieke... | Instagram
https://www.instagram.com/ikea_delft/p/C71X_V5NknL/
 Geraadpleegd 21 december 2024
- Zo halen ze bij Ikea meer mensen met een beperking aan boord
<https://mtsprout.nl/impact/diversiteit-inclusie/meer-mensen-met-een-beperking-aan-boord-halen-zo-doen-ze-het-bij-ikea>
 Geraadpleegd 21 december 2024
- Fonk - Inclusiviteit: IKEA zet volgende stap in het creëren van kansgelijkheid op de werkvloer
<https://fonkmagazine.nl/artikelen/inclusiviteit/ikea-zet-volgende-stap-in-het-creeren-van-kansgelijkheid-op-de-werkvloer-68048.html#sluiten>
 Geraadpleegd 21 december 2024
- LinkedIn
https://www.linkedin.com/posts/ikea_inclusiviteit-diversiteit-gelijkekansen-activity-7211307130430074880-mmSH/?originalSubdomain=nl
 Geraadpleegd 21 december 2024
- IKEA Nederland wint Award SER Diversiteit in Bedrijf - Duurzaam Ondernemen
<https://www.duurzaam-ondernemen.nl/ikea-nederland-wint-award-ser-diversiteit-in-bedrijf/>
 Geraadpleegd 21 december 2024
- Liefde begint thuis – Alle - IKEA
<https://www.ikea.com/be/nl/this-is-ikea/community-engagement/inclusie-en-gerechtigheid-doen-ertoe-pub2ba44d50/>
 Geraadpleegd 21 december 2024



- Gelijkwaardigheid, diversiteit en inclusie - IKEA
<https://www.ikea.com/nl/nl/this-is-ikea/work-with-us/equality-diversity-and-inclusion-turns-our-workplace-into-a-home-pub86a2cb59/#:~:text=werkplek%20een%20thuis-.Gelijkwaardigheid%2C%20diversiteit%20en%20inclusie%20maken%20van%20onze%20werkplek%20een%20thuis,jou%20omdat%20je%20uniek%20bent.>
 Geraadpleegd 21 december 2024
- Standpunt over gelijkheid, inclusie en diversiteit - IKEA
<https://www.ikea.com/be/nl/this-is-ikea/work-with-us/gelijkheid-diversiteit-and-inclusie-pub86a2cb59/>
 Geraadpleegd 21 december 2024
- Verschil Verrijkt: Diversity Day 2024 | SER
<https://www.ser.nl/nl/actueel/Nieuws/verschil-verrijkt-diversity-day-2024>
 Geraadpleegd 21 december 2024
- IKEA zet volgende stap in kansengelijkheid werkvloer - IKEA
<https://www.ikea.com/nl/nl/newsroom/corporate-news/ikea-zet-volgende-stap-in-het-creeren-van-kansengelijkheid-op-de-werkvloer-pub1ae491a0/>
 Geraadpleegd 21 december 2024
- Diverse ontwikkelingen binnen WorkPlacePride
<https://workplacepride.org/category/news/>
 Geraadpleegd 11 januari 2025
- Samen duurzame edities waarmaken
<https://nl.sodexo.com/corporate-responsibility/better-tomorrow-update/better-tomorrow-update-2024>
 Geraadpleegd 11 januari 2025
- Gelijkwaardigheid als kernwaarde: is dat hetzelfde als gelijkheid?
<https://www.desteven.nl/leiderschapsontwikkeling/modern-leiderschap/kernwaarden/gelijkwaardigheid>
 Geraadpleegd 15 februari 2025
- Gelijkwaardig en gelijk: wat is het verschil?
<https://communicatiegoeroe.nl/het-verschil-tussen-gelijkwaardig-en-gelijk/>
 Geraadpleegd 15 februari 2025
- Code Inclusie & Diversiteit in cultuursector - Code Diversiteit & Inclusie
<https://codedi.nl/>
 Geraadpleegd 15 februari 2025
- Gelijkheid versus gelijkwaardigheid; hoe verhouden ze zich tot diversiteit & inclusie? - Code Diversiteit & Inclusie
<https://codedi.nl/inspiratie-tips/gelijkheid-versus-gelijkwaardigheid-hoe-verhouden-zich-tot-diversiteit-inclusie/>
 Geraadpleegd 15 februari 2025
- Code Diversiteit & Inclusie
https://codedi.nl/wp-content/uploads/2022/09/CODEDI_160922_DEF_TOEGANKELIJK.pdf
 Geraadpleegd 15 februari 2025
- Gelijkheid En Gelijkwaardigheid, Zit Hier Verschil In? | NIYA | Diversiteit En Inclusie
<https://www.niya.team/gelijkheid-en-gelijkwaardigheid/>
 Geraadpleegd 15 februari 2025

- Gelijkheid vs. gelijkwaardigheid - wat is het verschil? - Natuurlijk inclusief
<https://natuurlijkinclusief.nl/gelijkheid-vs-gelijkwaardigheid-wat-is-het-verschil/>
Geraadpleegd 15 februari 2025

Referenties

- Cunera Vlaar, CEO Sodexo Nederland
- Joeske Geboers, CHRO / HR Director Sodexo Nederland
- Paul Reijnen, OR lid
- Wim Heite, OR lid
- Mohamed Ahadoet, OR lid
- Evita Mooldijk, OR lid
- Guido van Westerlaak, OR lid
- Henk Kooman, OR lid
- Lex Verkuijl, OR lid
- Patty Couwenberg, OR lid
- Petra Langeveld, OR lid
- Richard Zuyderduin, OR lid

Bijlage 1: Plan van aanpak

SAMEN MEER IMPACT OP DEI

**Ondernemingsraad Sodexo als verbindende partner
op het gebied van Diversiteit, Gelijkheid & Inclusie?**



Auteur:	Patrick van IJsselmuide
Functie:	Ambtelijk Secretaris
Onderwijsinstelling:	AS-opleidingen
Opdrachtgever:	Geen (zelfgekozen onderwerp)
Paperbegeleider:	Corry Oosterhoorn
Datum en plaats:	30 november 2024, Rotterdam

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	3
1.1. Aanleiding en achtergrond	3
1.2. Over Sodexo	4
1.3. Eerste observatie	5
2. Kernvraag en Onderzoeksdoelen.....	6
2.1. Probleemstelling.....	6
2.2. Afbakening	6
2.3. Doelstelling.....	6
2.4. Hoofdvraag.....	7
2.5. Deelvragen	7
3. Onderzoeksdesign:	8
3.1. Methode	8
3.2. Dataverzameling	8
3.3. Steekproefprocedure inclusief aanpak	8
3.3.1 Interview met bestuurder en gedelegeerd bestuurder	8
3.3.2 Interviews onder leden van de OR.....	9
3.3.3 Enquête onder medewerkers Sodexo.....	9
3.4. Data analysemethode	10
4. Planning	11
Literatuurlijst	12

1. Inleiding

Diversity, Equity & Inclusion (DEI), in het Nederlands vertaald als Diversiteit, Gelijkheid & Inclusie, zijn thema's die steeds belangrijker worden binnen organisaties, zowel maatschappelijk als zakelijk. Een diverse en inclusieve werkomgeving draagt niet alleen bij aan het welzijn van medewerkers, maar heeft ook een positief effect op werkplezier en werkgeluk, aantrekken van talenten, creativiteit en bedrijfsresultaten. Als wereldwijde speler in de facilitaire dienstverlening heeft Sodexo een belangrijke rol in het bevorderen van DEI, zowel intern als extern.

De Ondernemingsraad (OR) zou mij inziens hierin als verbindende partner een rol kunnen spelen. Als vertegenwoordiger van de medewerkers kan de OR niet alleen aandacht vragen voor DEI, maar zelf ook actief bijdragen aan de ontwikkeling en implementatie van beleid op dit gebied. Hierbij is het belangrijk dat de OR de betrokkenheid van de achterban vergroot door hen niet alleen te informeren, maar ook te betrekken bij en verantwoordelijkheid te geven in DEI-activiteiten. Dit roept echter de vraag op hoe de OR deze rol effectief kan vervullen.

Met dit plan van aanpak onderzoek ik hoe de Ondernemingsraad van Sodexo haar invloed en positie kan inzetten om DEI binnen de organisatie te bevorderen. Door de huidige situatie te analyseren en relevante stakeholders (zoals de bestuurder en achterban) te betrekken, streef ik naar concrete aanbevelingen en een uitvoerbaar stappenplan die bijdragen aan een inclusieve organisatiecultuur.

1.1. Aanleiding en achtergrond

De afgelopen 26 jaar heb ik mij bij Sodexo met veel passie en plezier ingezet voor Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI), met een specifieke focus op de LGBTQIA+ community. De letters LGBTQIA+ staan voor Lesbisch, Gay/Homoseksueel, Biseksueel, Transgender, Queer, Intersekse en Aseksueel. Daarnaast zijn er nog andere vormen van seksuele oriëntatie en genderidentiteit die niet heteroseksueel of cisgender zijn, en daar staat de '+' voor.

Helaas kwam er door organisatorische aanpassingen (optimalisatie en inkrimping) steeds minder aandacht voor DEI. Echter, met recente veranderingen binnen de directie komt er gelukkig weer meer focus en energie om DEI opnieuw op de agenda te zetten. Dit kan de directie niet alleen doen; dit vereist een gezamenlijke inspanning.

Onlangs was ik aanwezig bij een seminar en binnenkort volgt er nog een, waarbij de rol van de medezeggenschap nadrukkelijk wordt gepositioneerd als 'partner' op het gebied van DEI. De medezeggenschap wordt uitgenodigd om actief mee te denken over het vormen van beleid, het maken van de vertaalslag naar en vanuit de achterban, en om samen DEI verder te verankeren binnen de organisatie.

Kijkend naar de huidige zittingstermijn, blijkt dat DEI onderwerpen de afgelopen twee jaar summier op de agenda van de Ondernemingsraad (OR) hebben gestaan. Ook in de toekomst zijn er vooralsnog geen DEI-onderwerpen op de kalender geagendeerd.

De OR bevindt zich momenteel meer in een passieve rol als toehoorder. Er is echter zoveel meer mogelijk! Waar sta je nu, waar wil je staan, en hoe kun je samen met de achterban en de bestuurder voor meer impact zorgen? Zowel voor de OR, de bestuurder als de achterban zouden zich hier kansen kunnen voordoen, waarbij de OR als verbindende factor een cruciale rol kan spelen.

Deze situatie vormt een mooie inspiratie voor mijn paper, waarin ik de mogelijkheden, verwachtingen, drempels en een praktische aanpak zal onderzoeken. Dit onderwerp biedt mij bovendien de kans om de praktijk te combineren met de kennis die ik heb opgedaan tijdens de diverse modules van de 3e leergang van AS-Opleidingen.

1.2. Over Sodexo

Sodexo is wereldwijd een toonaangevende speler in de Food & Facility services, met een duidelijke missie: het verbeteren van de kwaliteit van leven. Het creëren van een beter leven en een betere wereld vormt de kern van Sodexo, een missie die sinds de oprichting van het familiebedrijf in 1966 in Marseille door Pierre Bellon centraal staat.

Met alledaagse, kleine acties verbetert Sodexo het leven op de werkplekken van haar klanten. Dit wordt mogelijk gemaakt door meer dan 423.000 medewerkers wereldwijd, verspreid over 45 landen en 27.000 klantlocaties.

Sodexo richt zich niet alleen op het verbeteren van de werkplek van haar klanten, maar ook op die van haar medewerkers. Werken bij Sodexo betekent dat je erbij hoort, dat je kunt groeien en dat je werk betekenis heeft. Het is meer dan een baan; je maakt deel uit van iets groters. Om dit te realiseren zet Sodexo zich wereldwijd in voor de veiligheid en het welzijn van haar medewerkers.

Binnen Sodexo werken medewerkers in een inclusieve omgeving, waar iedereen zichzelf kan zijn en gelijke kansen en mogelijkheden krijgt. Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) vormen de basis van de bedrijfscultuur. Je wordt gerespecteerd om wie je bent, ongeacht je achtergrond, leeftijd, afkomst, geslacht, seksuele voorkeur, genderidentiteit of beperking. Je maakt deel uit van een team waarin je eerlijk wordt behandeld en waarin je wordt gezien, gehoord en gewaardeerd. Sodexo bouwt aan een inclusieve cultuur waar iedereen volledig zichzelf kan zijn.

De diversiteit van Sodexo medewerkers is essentieel voor de groei en vooruitgang van de organisatie. Het helpt niet alleen nieuwe mensen aan te trekken, maar ook bestaande medewerkers te behouden. Daarnaast stelt het Sodexo in staat de verwachtingen van haar klanten en consumenten beter te begrijpen.

Sodexo heeft voor DEI een vijftal aandachtsgebieden geïdentificeerd waarbinnen een diversiteit aan activiteiten plaatsvindt, zowel wereldwijd als lokaal. De vijf aandachtsgebieden zijn:

- Gender
- Generaties

- Disabilities
- Culturs & Origins
- Seksuele orientation

De DEI-initiatieven van Sodexo binnen deze aandachtsgebieden richten zich op:

- Het realiseren van een goede vertegenwoordiging van mannen en vrouwen.
- Het bieden van kansen voor carrièreontwikkeling, aangepast aan leeftijd en levensfase.
- Het aannemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
- Het waarborgen van een goede vertegenwoordiging van etnische minderheidsgroepen.
- Het versterken van de vertegenwoordiging van de LHBTIQ+-gemeenschap.

1.3. Eerste observatie

Bij de oriëntatie op mogelijke onderzoeksmogelijkheden worden enkele eerste observaties en uitkomsten van gesprekken meegenomen in de overwegingen en bij de formulering van de probleemstelling, hoofd- en deelvragen:

- Er is vanuit de directie motivatie om DEI opnieuw op de kaart te zetten.
- Er is behoefte aan een helder en samenhangend DEI-beleid.
- Bestaande netwerken zoals She Works (gender), Young Sodexo (generaties) en Pride (seksuele oriëntatie) kunnen beter ondersteund worden. Deze netwerken bestaan al, maar wachten op een overkoepelend beleid.
- Projecten zoals het bieden van carrièrekansen aan vluchtelingen en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunnen worden geïntegreerd in het DEI-beleid.
- Onder leden van de Ondernemingsraad (OR) is er een eerste interesse in DEI, maar ook deels onbekendheid (bijvoorbeeld wat inclusie precies inhoudt).
- Voor toekomstige talenten en generaties is DEI bijna een vanzelfsprekendheid.
- Er liggen kansen om de achterban beter te betrekken bij DEI-initiatieven.
- Er is een mogelijkheid voor de OR om samen te werken met de netwerken. Dit is zowel gunstig voor de OR als voor de netwerken.

Conclusie

Deze observaties bieden waardevolle inzichten om verder te verdiepen en te vertalen naar een advies en een praktisch stappenplan.

2. Kernvraag en Onderzoeksdoelen

In dit hoofdstuk geef ik inzicht in de probleemstelling, de afbakening, de doelstelling, en de hoofd- en deelvragen.

2.1. Probleemstelling

Op basis van de huidige situatie en mijn gekozen invalshoek, heb ik de volgende probleemstelling geformuleerd:

Bij Sodexo in Nederland is er op dit moment te weinig aandacht voor Diversiteit, Gelijkheid & Inclusie (DEI) als je dat vergelijkt met de Wereldwijd DEI inspanning. De Ondernemingsraad is ook zoekende op welke wijze de OR Sodexo effectief kan bijdragen om DEI binnen de organisatie te bevorderen.

2.2. Afbakening

Mijn onderzoek richt zich uitsluitend op de rol en invloed van de Ondernemingsraad binnen Sodexo Nederland. Voor het deskresearch zal ik echter ook informatie verzamelen vanuit de European Works Council.

De focus ligt specifiek op DEI binnen de Sodexo Nederland organisatie.

Het onderzoek concentreert zich op de huidige situatie en biedt aanbevelingen voor de korte en middellange termijn. Bevindingen en ervaringen uit eerdere OR-periodes neem ik mee, mits ze relevant zijn voor de huidige situatie.

Mijn analyse beperkt zich tot de samenwerking tussen de Ondernemingsraad, de bestuurder en de medewerkers (achterban OR) van Sodexo. Externe stakeholders, zoals klanten of partners, worden niet meegenomen in dit onderzoek.

2.3. Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is om te analyseren hoe de Ondernemingsraad van Sodexo haar rol kan invullen richting zowel de bestuurder als de achterban bij het bevorderen van DEI binnen de organisatie.

Op basis van deze analyse formuleer ik een aanbeveling, inclusief een concreet en praktisch stappenplan, waarmee de OR structureel en effectief kan bijdragen aan het ontwikkelen van een inclusieve organisatiecultuur.

2.4. Hoofdvraag

Om bij te dragen aan het oplossen van de probleemstelling heb ik de volgende hoofdvraag geformuleerd, die mij tevens in staat stelt de taken en verantwoordelijkheden van de OR te onderzoeken, evenals de specifieke strategieën en initiatieven die de OR kan ondernemen:

Hoe kan de Ondernemingsraad (OR) effectief bijdragen aan het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen Sodexo?

2.5. Deelvragen

Om antwoord te geven op de bovenstaande hoofdvraag, heb ik de volgende vier deelvragen gedefinieerd:

1. Wat zijn de belangrijkste taken en verantwoordelijkheden van de Ondernemingsraad (OR) met betrekking tot DEI?
2. Welke obstakels ervaart de OR bij het bevorderen van DEI, en hoe kunnen deze worden overwonnen?
3. Hoe kan de OR bijdragen aan meer bekendheid en betrokkenheid van de achterban bij DEI?
4. Hoe kan de OR effectief samenwerken met de bestuurder, HR en medewerkersnetwerken om DEI opnieuw op de agenda te zetten en om initiatieven te bevorderen?

3. Onderzoeksdesign:

In dit hoofdstuk sta ik stil bij de gekozen methode van mijn onderzoek, de wijze van data verzameling, de steekproefprocedure inclusief aanpak en het type van data analysemethode.

3.1. Methode

Voor mijn onderzoek heb ik gekozen voor een kwalitatieve benadering, die bestaat uit twee onderdelen: deskresearch en fieldresearch.

3.2. Dataverzameling

Deskresearch:

Voor het deskresearch richt ik me op literatuurstudie. De focus ligt hierbij op de vraag welke mogelijkheden de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) biedt om het thema Diversiteit, Gelijkheid & Inclusie (DEI) op de agenda van de medezeggenschap te zetten en te behouden. Daarnaast wil ik ontwikkelingen meenemen die vanuit de Sociaal-Economische Raad (SER) worden geïnitieerd.

Fieldresearch:

Voor het fieldresearch deel plan ik interviews met de vertegenwoordigers van zowel de bestuurder als de Ondernemingsraad. Daarnaast zal ik enquêtes afnemen om te achterhalen welke mogelijkheden de achterban van de Ondernemingsraad ziet voor de OR en voor zichzelf op het gebied van DEI.

3.3. Steekproefprocedure inclusief aanpak

Voor mijn onderzoek ga ik interviews afnemen met Bestuurder en OR. Voor de enquête richt ik me op de achterban van de Ondernemingsraad, verdeeld over twee verschillende doelgroepen.

3.3.1 Interview met bestuurder en gedelegeerd bestuurder

Om de beeldvorming en verwachtingen over de rol en betrokkenheid van de Ondernemingsraad op het gebied van DEI bij de bestuurder en de gedelegeerd bestuurder te achterhalen, plan ik interviews met beide.

Uitvoering:

- Dataverzameling: Via een interview met de bestuurder en de gedelegeerd bestuurder.
- Uitnodiging: Ik nodig de bestuurder en de gedelegeerd bestuurder uit voor een individueel interview. Ik heb de benodigde contactgegevens en de middelen om het interview te houden, te verwerken en te analyseren.
- Dataverzameling: Twee verschillende interviews, met totaal 12 personen, verspreid over een periode van twee weken (met mogelijke uitloop).

3.3.2 Interviews onder leden van de OR

Het doel van dit onderdeel is om de betrokkenheid van de OR-leden bij het thema DEI te meten. De onderzoeksopzet is gebaseerd op een betrouwbaarheid van 95% en een foutmarge van maximaal 5%.

Populatie:

De populatie bestaat uit de 10 leden van de Ondernemingsraad van Sodexo Nederland.

Keuze voor steekproefmethode:

- *Methode:* Aselecte steekproef.
- *Reden:* Elk OR-lid heeft een gelijke kans om geselecteerd te worden voor deelname aan het onderzoek, wat de representativiteit waarborgt.

Steekproefgrootte

- Populatie omvang (N): 10 OR leden.
- Betrouwbaarheid (Z – 1.96): 95% b.
- Foutmarge (E): 5%.
- Verwachte variatie: $p=0.5$.

Formule voor steekproefgrootte:

$$N = (Z^2 * p * (1-p)) / E^2$$

Uitkomst: Voor de steekproef zijn 10 OR-leden nodig voor de interviews.

Uitvoering

- *Dataverzameling:* Via interviews met alle leden van de Ondernemingsraad.
- *Selectieprocedure:* Gezien de kleine populatie van de OR en de gekozen betrouwbaarheid en foutmarge, nodig ik alle OR-leden uit voor een interview.
- *Uitnodiging:* Ik nodig de leden uit voor een individueel interview. Ik heb de contactgegevens en middelen om het interview te houden en te verwerken.
- *Planning:* De interviews worden verspreid over een periode van twee weken (met uitloopmogelijkheid).

3.3.3 Enquête onder medewerkers Sodexo

Dit onderdeel van mijn onderzoek richt zich op de betrokkenheid van de achterban van de OR bij DEI, inclusief de verwachtingen van de medewerkers over de rol van de Ondernemingsraad in dit proces.

Keuze voor steekproefmethode:

- *Methode:* Selecte steekproef.
- *Reden:* Aangezien een selecte steekproef van de achterban het meest realistisch is, kies ik voor deze methode. Het is vooral ophalen wat er leeft en wat verwachtingen zijn maar daarnaast stelt het mij ook in staat om gerichte inzichten te verkrijgen, met diepgang en diversiteit in de resultaten.

Populatie:

De populatie bestaat uit een selecte groep medewerkers van Sodexo Nederland.

Inclusiecriteria:

- Medewerkers in de operatie van Sodexo.
- Medewerkers in supportfuncties van Sodexo.

Exclusiecriteria:

- Directieleden en topmanagement.
- OR-leden.

Steekproefgrootte:

- Voor medewerkers in de operatie: 15 medewerkers.
- Voor medewerkers in supportfuncties: 30 medewerkers.

Selectieprocedure:

Doelgerichte selectie: Ik kies medewerkers die passen bij de twee onderzoeksdoelen.

Uitvoering:

- *Dataverzameling:* Via enquêtes onder de geselecteerde medewerkers van Sodexo (de achterban van de OR).
- *Selectieprocedure:* Ik nodig willekeurig 15 medewerkers uit, uit de groep medewerkers in de operatie en 30 medewerkers uit de groep in supportfuncties.
- *Uitnodiging:* De deelnemers worden persoonlijk uitgenodigd voor deelname aan het onderzoek.
- *Contact en uitvoering:* Ik heb toegang tot de benodigde data en middelen om de enquêtes op te stellen, de doelgroep te selecteren, de enquêtes te versturen en de data te analyseren.
- *Planning:* De enquêtes worden verspreid over een periode van twee weken (met uitloopmogelijkheid).

3.4. Data analysemethode

Voor de interviews zal ik de verzamelde data vergelijken en voor de enquêtes zal ik een cijfermatige data-analyse toepassen om de resultaten te verwerken.

4. Planning

Onderstaande tabel is een gedetailleerde planning weergegeven voor het onderzoek en de uitwerking van de Paper Samen meer impact op DEI.

Planning Paper: Samen meer impact op DEI

- = planning
- = vaste datum
- = uitloop

Week	<1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
	< 25-nov	25-nov	2-dec	9-dec	16-dec	23-dec	30-dec	6-jan	13-jan	20-jan	27-jan	3-feb	10-feb	17-feb	24-feb	3-mrt	10-mrt	17-mrt	24-mrt	31-mrt	7-apr
Voorbereiding en Plan van Aanpak																					
Verzamelen van aanvullende inzichten																					
Bepalen van het onderwerp																					
Opstellen van het Plan van Aanpak																					
Inleveren van het Plan van Aanpak																					
Feedback verwerken en eventueel aanpassen																					
Feedback en eventueel aanpassingen																					
Onderzoeksfase																					
<i>Deskresearch</i>																					
Literatuuronderzoek																					
Onderzoek bij de European Works Council																					
<i>Fieldresearch</i>																					
Inplannen van interviews en enquêtes																					
Opstellen van interviews en enquêtes																					
Dataverzameling (enquêtes)																					
Dataverzameling (interviews)																					
Data-analyse																					
Uitloop																					
Paper schrijffase																					
Literatuurlijst bijhouden																					
Verwerken van de resultaten																					
Schrijven van de onderzoeksopzet																					
Vertalen van de resultaten naar tekst																					
Schrijven van de conclusie																					
Schrijven van de inleiding																					
Schrijven van de samenvatting																					
Ordenen en toevoegen van bijlagen																					
Evalueren van de hoofdstukken																					
Redigeren																					
Opstellen van de paper (eindproduct)																					
Evalueren van de paper en redigeren																					
Evaluatie van de paper met begeleider																					
Verwerken van feedback																					
Presentatie																					
Opbouwen en uitwerken van de presentatie																					
Rehearsal van de presentatie																					
Deadline voor de presentatie																					
Presentatie paper (11 april 2025)																					
Tijdlijnen																					
Inleveren van het Plan van Aanpak																					
Eerste evaluatiemoment met begeleider																					
Tweede evaluatiemoment met begeleider																					
Deadline voor de inleiding en samenvatting																					
Deadline voor het hoofdstuk methodologie																					
Deadline voor het hoofdstuk desk- en field research																					
Deadline voor het hoofdstuk conclusie																					
Deadline voor het hoofdstuk aanbevelingen																					
Deadline voor de paper (eindproduct)																					
Uitloop voor de paper																					
Deadline voor het inlevermoment van de paper (14 maart 2025)																					
Deadline voor de presentatie																					
Presentatie paper (11 april 2025)																					

Literatuurlijst

Geraadpleegde literatuur: Onderzoeksvraag

- SER: Bijeenkomst: ga in gesprek over toekomstgerichte arbeidsverhoudingen
<https://www.ser.nl/nl/thema/scoor-rmzo/organisatie/nieuws/toekomstgerichte-arbeidsverhoudingen>,
geraadpleegd 9 september 2024
- SER: Toekomstgerichte Arbeidsverhoudingen, Speech van Kim Putters bij de bijeenkomst Toekomstgerichte Arbeidsverhoudingen van Stichting SCOOR-RMZO.
<https://www.ser.nl/nl/actueel/toespraken/Toekomstgerichte-arbeidsverhoudingen>,
geraadpleegd 26 oktober 2024
- SER: Bouwstenen voor de arbeidsverhoudingen van de toekomst
<https://www.ser.nl/nl/actueel/Nieuws/Toekomstige-arbeidsverhoudingen>,
geraadpleegd 26 oktober 2024
- SER: Medezeggenschap en diversiteit en inclusie
<https://www.ser.nl/nl/thema/medezeggenschap/belangrijke-themas/diversiteit>,
geraadpleegd 26 oktober 2024
- SER Diversiteit in Bedrijf; Inspiratiegids – Twaalf succesvolle manieren om D&I in de praktijk te brengen
<https://www.ser.nl/nl/thema/medezeggenschap/belangrijke-themas/-/media/3288F0EB6C80494E8117A7D12333A740.ashx>,
geraadpleegd 26 oktober 2024
- SBI Formaat: Diversiteit en inclusie: de OR maakt het verschil
<https://www.sbiformaat.nl/blog/diversiteit-en-inclusie-de-or-maakt-het-verschil/>,
geraadpleegd 26 oktober 2024
- SBI Formaat: Training - De rol van de OR bij diversiteit en inclusiviteit - SBI Formaat
<https://www.sbiformaat.nl/training/diversiteit-en-inclusie/#overzicht>,
geraadpleegd 26 oktober 2024
- SBI Formaat: Diversity Day 2024
<https://www.sbiformaat.nl/blog/diversity-day-2024/>,
geraadpleegd 26 oktober 2024
- Sodexo Better Tomorrow Update 2024
<https://nl.sodexo.com/corporate-responsibility/better-tomorrow-update/better-tomorrow-update-2024>,
Geraadpleegd 29 oktober 2024
- Nationale vacaturebank: Discriminatie Arbeidsmonitor 2021: werkgevers en werknemers niet op één lijn over diversiteit op de werkvloer
<https://www.nationalevacaturebank.nl/carriere/collega-s/samenwerken/discriminatie>,
geraadpleegd 9 november 2024
- Nationale vacaturebank: Discriminatie Arbeidsmonitor 2022: 1 op de 5 Nederlanders ervaart wel eens sociale onveiligheid op het werk
<https://www.nationalevacaturebank.nl/carriere/collega-s/samenwerken/discriminatie-arbeidsmonitor-2022-1-op-de-5-nederlanders-ervaart-wel-eens-sociale-onveiligheid-op-het-werk>,
geraadpleegd 9 november 2024

- SER: Diversiteit in de (sub)top en de rol van de ondernemingsraad (or).
<https://diversiteitindesubtop.evenement.ser.nl/>
aangemeld voor webinar 12 december 2024
- IKEA: Diversiteit en Inclusie bij IKEA.
<https://www.ikea.com/nl/nl/this-is-ikea/work-with-us/equality-diversity-and-inclusion-turns-our-workplace-into-a-home-pub86a2cb59/>,
geraadpleegd 14 december 2024
- Transgendernetwerk Nerdeland: Diversiteit in de (sub)top en de rol van de ondernemingsraad (or).
<https://www.transgendernetwerk.nl/>,
geraadpleegd voor webinar 14 december 2024

Geraadpleegde literatuur: Plan van Aanpak

- Scribbr: Zo maak je een krachtig plan van aanpak (PvA) | Met voorbeelden
<https://www.scribbr.nl/starten-met-je-scriptie/plan-van-aanpak/>,
geraadpleegd 12 november 2024
- Scribbr: Soorten onderzoeksvragen perfect formuleren
<https://www.scribbr.nl/starten-met-je-scriptie/type-onderzoeksvragen/>,
geraadpleegd 12 november 2024
- Scribbr: Heb ik een goede hoofdvraag voor mijn scriptie?
<https://www.scribbr.nl/starten-met-je-scriptie/hoofdvraag-scriptie-goed-of-slecht/>,
geraadpleegd 12 november 2024
- Scribbr: De hoofdvraag in je scriptie | Formulering & Voorbeelden
<https://www.scribbr.nl/starten-met-je-scriptie/hoofdvraag/>,
geraadpleegd 12 november 2024
- Scribbr: Een onderzoeksofzet of onderzoeksplan opstellen (voorbeelden)
<https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/onderzoeksofzet/>,
geraadpleegd 20 november

Bijlage 2: Enquête voor medewerkers in supportfuncties en in de operatie

Jouw mening telt!

Help mee om DEI bij Sodexo samen te versterken

Voor mijn afstudeeropdracht onderzoek ik hoe de Ondernemingsraad (OR) Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) beter onder de aandacht kan brengen en hoe we jou hier actiever bij kunnen betrekken. Jouw mening is onmisbaar en helpt mij om concrete, gerichte adviezen te formuleren!

Jouw stem telt! Help mee om DEI bij Sodexo samen te versterken

Bij Sodexo werken we aan een inclusieve werkomgeving waarin iedereen zichzelf kan zijn en gelijke kansen krijgt. Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) staan centraal in onze bedrijfscultuur en dragen bij aan zowel het welzijn van medewerkers als het succes van onze organisatie.

Dit onderzoek richt zich op hoe de Ondernemingsraad (OR) kan helpen om Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen Sodexo beter zichtbaar te maken en verder te versterken.

Wat gaat goed? Waar liggen de uitdagingen? En hoe kunnen we samen meer impact maken? Jouw input is van grote waarde en helpt ons gerichte stappen te zetten!

Het invullen duurt slechts een paar minuten. Doe mee en maak het verschil!

Deel 1: Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen Sodexo

Werken bij Sodexo betekent deel uitmaken van een inclusieve en veilige werkomgeving waarin iedereen zichzelf kan zijn en gelijke kansen krijgt. Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) vormen de kern van de bedrijfscultuur. Sodexo waardeert en respecteert alle medewerkers, ongeacht achtergrond, leeftijd, afkomst, geslacht, seksuele oriëntatie, genderidentiteit of beperking.

De diversiteit binnen Sodexo draagt bij aan groei en helpt zowel nieuwe talenten aan te trekken als bestaande medewerkers te behouden. Bovendien versterkt het het begrip voor klanten en consumenten.

Sodexo richt zich wereldwijd en lokaal op vijf DEI-thema's:

- Gender
- Generaties
- Disabilities (Mensen met een beperking)

- Cultuur & afkomst
- Seksuele oriëntatie

1. Hoe goed ben je op de hoogte van wat Sodexo doet op het gebied van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI)? Één keuze.

- Heel goed, ik volg het op de voet
- Ik weet er iets van, maar niet alles
- Niet echt, ik hoor er weinig over
- Helemaal niet, dit is nieuw voor mij

2. In hoeverre vind jij dat DEI op dit moment voldoende duidelijk is binnen onze organisatie? Één keuze.

- Zeer duidelijk en zichtbaar
- Redelijk aanwezig, maar kan beter
- Niet echt zichtbaar in beleid en acties
- Helemaal niet, het wordt nauwelijks besproken

Deel 2: Jouw betrokkenheid en participatie

3. Hoe betrokken voel jij je bij DEI-initiatieven binnen onze organisatie? Één keuze.

- Heel betrokken, ik ben er actief mee bezig
- Een beetje, maar ik zou meer willen doen
- Neutraal, het speelt niet zo voor mij
- Niet betrokken, ik weet er te weinig van

4. Zou je meer betrokken willen zijn bij DEI-initiatieven? Één keuze.

- Ja, ik wil actief meedenken en meedoen
- Ja, maar meer op de achtergrond (bijv. enquêtes invullen)
- Nee, ik ben tevreden met hoe het nu is

5. Wat zou jou helpen om actiever betrokken te zijn? (Meerdere antwoorden mogelijk) Meerkeuze.

- Meer updates over lopende initiatieven

- Concrete acties en resultaten zien
- Mogelijkheid om mijn mening te geven (bijv. via bijeenkomsten of korte polls)
- Workshops of trainingen over DEI

Deel 3: Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI)? en de Ondernemingsraad (OR)?

6. Hoeveel invloed denk jij dat de OR momenteel heeft op het bevorderen van Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI) binnen onze organisatie? Één keuze.

- Veel invloed, de OR heeft een sterke rol
- Redelijk wat invloed, maar er is ruimte voor groei
- Weinig invloed, er is meer nodig om impact te maken
- Geen invloed, de OR speelt hier (nog) geen zichtbare rol in

7. Hoe belangrijk vind jij het dat de OR zich inzet voor Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie (DEI)? Één keuze.

- Heel belangrijk, het moet een topprioriteit zijn
- Belangrijk, maar er zijn ook andere belangrijke thema's
- Niet zo belangrijk, DEI is al goed geregeld
- Helemaal niet belangrijk, de OR moet zich op andere zaken richten

8. Welke taken en verantwoordelijkheden denk jij dat de OR heeft als het gaat om DEI? (Meerdere antwoorden mogelijk) Meerkeuze.

- Bewaken dat DEI wordt meegenomen in organisatiebeleid
- Overleggen met HR en directie over inclusiebeleid
- Toezicht houden op gelijke kansen bij werving en promotie
- Initiatieven stimuleren zoals trainingen en bewustwording
- Verbinding zoeken met medewerkersnetwerken
- Ik weet niet precies wat de OR hierin doet

9. Hoe kan de OR medewerkers beter betrekken bij DEI? Één keuze.

- Open bijeenkomsten of panels organiseren
- Korte enquêtes of polls om ideeën te verzamelen
- Workshops of trainingen aanbieden
- Meer persoonlijke gesprekken en gesprekken op de werkvloer

10. Wat zou volgens jou de belangrijkste prioriteit van de OR moeten zijn als het gaat om DEI? (Kies max. 3 opties) Meerkeuze.

Selecteer maximaal 3 opties.

- Meer aandacht vragen voor DEI in beleidsbeslissingen
- Zorgen dat medewerkers inspraak hebben in DEI-beleid
- Toezien op eerlijke werving, beloning en doorgroeimogelijkheden
- Stimuleren van trainingen en bewustwordingssessies over inclusie
- Actief samenwerken met medewerkersnetwerken
- Zorgen voor een inclusieve werkomgeving waarin iedereen zich welkom voelt

Deel 4: Actie en toekomst

11. Op welke manier kan de OR volgens jou zijn rol in DEI versterken? (Meerdere antwoorden mogelijk) Meerkeuze.

- Meer inspraakmogelijkheden voor medewerkers creëren
- Actiever communiceren over DEI-initiatieven
- Samenwerken met HR en directie om beleid te verbeteren
- Zorgen dat trainingen over diversiteit en inclusie breed beschikbaar zijn
- Samenwerken met medewerkersnetwerken en andere groepen
- Meer onderzoek doen naar hoe divers en inclusief de organisatie echt is
- Actief luisteren naar medewerkers en zorgen voor inspraak

12. Welke concrete acties zou de OR volgens jou moeten ondernemen om DEI te versterken? (Meerdere antwoorden mogelijk) Meerkeuze.

- Sterker pleiten voor DEI-beleid bij de directie
- Regelmatig bijeenkomsten en gesprekken organiseren over DEI
- Actiever communiceren over DEI-initiatieven en voortgang
- Meetbare doelen en resultaten delen met medewerkers
- Intensiever samenwerken met medewerkersnetwerken en HR
- Meer trainingen en workshops stimuleren

Deel 5: Samen Sterker

13. Hoe zou jij graag betrokken willen worden bij de inspanningen van de OR rondom DEI? Één keuze.

- Ik wil graag meedenken en mijn input delen
- Ik wil updates ontvangen over wat de OR doet op dit gebied
- Ik wil deelnemen aan werkgroepen of initiatieven
- Ik voel me niet geroepen om hierbij betrokken te zijn

14. Wat zou jou helpen om zelf meer bij te dragen aan DEI binnen de organisatie? Één keuze.

- Meer informatie en concrete handvatten
- Meer samenwerking met collega's en de OR
- Trainingen of inspiratiesessies
- Mogelijkheid om ideeën direct te delen met de OR of HR

15. Heb je nog ideeën of suggesties over hoe de OR effectiever kan bijdragen aan DEI?

(Laat hier je gouden tip achter!)