

D&I rapport

— versie 2024

D&I rapport

Inhoud

Samenvatting	p. 3
Hoe draagt Formaat in 2024 bij aan een inclusieve werkvloer en hoe willen we dit de komende jaren nog verbeteren?	p. 4
Diversiteit	
Betekenis/definitie	
Formaat in cijfers	
Gendersensitieve maatregelen	p. 5
Aandacht voor levensbeschouwelijke diversiteit	
Onze ambities rond diversiteit	p. 6
Equity (gelijkwaardigheid)	
Betekenis/definitie	
Gelijkekansenbeleid	
Richtlijnen tegen discriminatie (waarde- en handelingskader)	p. 7
Talentgericht werken adhv rollen	
Onze ambities rond equity	
Inclusie	
Betekenis/definitie	
We creëren een inclusief klimaat	
Inclusief als één van onze 5 waarden	p. 8
Inclusieve instroom	
Inclusief leiderschap	p. 9
Draagvlak creëren	
Verbondenheid stimuleren op en naast de werkvloer	
Inclusieve beeldvorming en communicatie	
Onze ambities rond inclusie	
Belonging	p. 10
Betekenis/definitie	
DEIB gesprekken als praktijk	
HRscan	
Feedbackcultuur installeren	p. 11
Mentaal welzijn	
Blinde vlekken	p. 12
Onze ambities rond belonging	

Bronnen

Samenvatting

Formaat wil in 2024 en de komende jaren een inclusieve en diverse werkvloer bevorderen. Dit betekent dat we elk onderdeel van de loopbaan verbeteren, zoals het onthaal, personeelsgesprekken en de werkstructuren, zodat iedereen zich welkom voelt.

Diversiteit

Diversiteit bij Formaat gaat verder dan alleen etnische en culturele achtergronden; het omvat ook aspecten zoals geslacht, leeftijd, seksuele geaardheid, neurodiversiteit en lichamelijke of mentale beperkingen. De organisatie streeft ernaar om een inclusieve werkomgeving te creëren waar elke identiteit en ervaring worden erkend en gewaardeerd. Dit vertaalt zich in beleid en voorzieningen zoals genderneutrale opties, flexibele werkuren voor religieuze feestdagen en aandacht voor neurodiverse behoeften. Ook wil Formaat op termijn toegankelijker zijn voor mensen met een arbeidsbeperking. Zo bouwen we samen aan een werkplek waarin iedereen zich gesteund voelt om zichzelf te zijn.

Equity

Formaat streeft naar gelijkwaardigheid door iedereen eerlijke toegang tot kansen te geven, aangepast aan hun specifieke behoeften. In het gelijkheidsbeleid staat dit centraal, waarbij we niet alleen gelijke kansen willen bieden, maar ook rechtvaardige ondersteuning, zodat iedereen succesvol kan zijn. Om discriminatie te voorkomen, hebben we duidelijke richtlijnen en een veilige omgeving waarin men problemen kan melden. Door talentgericht te werken, krijgt elke medewerker de kans om vanuit eigen kracht bij te dragen. Formaat organiseert ook workshops en gesprekken om inclusie bespreekbaar te maken en werkt aan een beleid dat gelijkheid en respect bevordert.

Inclusie

Inclusie betekent bij Formaat dat iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt, ongeacht achtergrond, gender of identiteit. Formaat wil een werkplek waar alle verschillen worden erkend en gewaardeerd, zodat elke medewerker kan bijdragen vanuit hun eigen kracht en talent. Inclusief werken begint bij werving en selectie, met extra aandacht voor diverse achtergronden en aangepaste begeleiding voor nieuwe medewerkers. Teamleiders luisteren actief naar medewerkers en bevorderen een veilige sfeer waarin niemand aspecten van hun identiteit hoeft te verbergen. Via gesprekken, teamactiviteiten en duidelijke, inclusieve communicatie versterkt Formaat deze verbondenheid en een werkcultuur zonder drempels.

Belonging

Belonging, of het gevoel erbij te horen, betekent dat medewerkers zich geaccepteerd, gewaardeerd en verbonden voelen binnen Formaat. Dit houdt in dat iedereen zichzelf kan zijn, zonder aspecten van hun identiteit te moeten verbergen. Door gesprekken over diversiteit, gelijkwaardigheid, inclusie en belonging (DEIB) te voeren en medewerkers actief te betrekken bij HR-initiatieven, groeit het begrip voor deze thema's en een gevoel van veiligheid. Leidinggevendenden volgen trainingen om een open feedbackcultuur te creëren, die psychologische veiligheid versterkt. Formaat investeert ook in mentaal welzijn, biedt ondersteuning voor geestelijke gezondheid en wil drempels naar professionele hulp verlagen. Daarnaast blijven we alert op mogelijke blinde vlekken, zoals identiteit of neurodiversiteit, en organiseren we tevredenheidsenquêtes om een cultuur van belonging te blijven stimuleren.



Hoe draagt Formaat in 2024 bij aan een inclusieve werkvloer en hoe willen we dit de komende jaren nog verbeteren?

D&I beleid Formaat

We werken aan elke stap van de loopbaan (onthaal, personeelsgesprekken, vorming en opleiding, welzijn, exit) die een medewerker bij ons doorloopt, zodat iedereen zich meer thuis voelt. We focussen nu op het verbeteren van onze processen om de organisatie meer divers en inclusiever te maken. Dit eerste D&I-rapport laat zien waar we nu staan, welke vooruitgang we tot nu toe hebben geboekt en hoe we een meer diverse en inclusieve omgeving willen creëren.

Verandering kost tijd en voor ons is een inclusieve werkvloer nooit af. Ondertussen blijven we luisteren en leren om te begrijpen waar we het beter kunnen doen. We moedigen alle medewerkers, bestuurders en vrijwilligers van Formaat aan om mee te doen, deel te nemen aan het gesprek en samen hieraan te werken.

Diversiteit

Betekenis/definitie

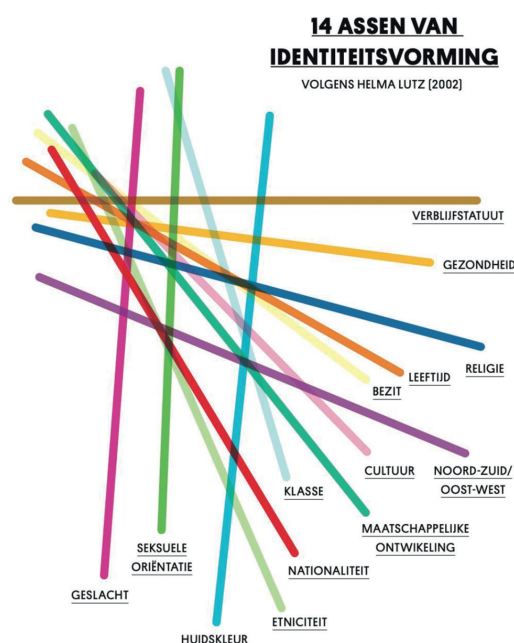
Kort gesteld betekent diversiteit de aanwezigheid van verschillen. Vanuit het perspectief van kruispuntdenken, betekent diversiteit dat iemands identiteit uit meerdere overlappende onderdelen bestaat, zoals ras, geslacht, klasse, seksuele voorkeur, leeftijd en beperking (14 assen in totaal, zie afbeelding). Deze onderdelen (of assen) beïnvloeden elkaar en zorgen voor unieke ervaringen van voor- of nadelen. Kruispuntdenken laat zien dat diversiteit niet alleen gaat over aparte verschillen, maar ook over hoe deze verschillen samenkomen en elkaar beïnvloeden. Hierdoor kunnen mensen verschillende vormen van discriminatie of voordelen ervaren door de unieke combinatie van hun kenmerken.

Diversiteit zit in onze missie: 'Met meer en sterker open jeugdwerk dragen we bij aan een meer duurzame samenleving die haar diversiteit inzet als een sterkte.' Wij geloven dat diversiteit een kracht is en dat het bevorderen van gelijkheid en respect een fundamenteel onderdeel is van open jeugdwerk.

Formaat in cijfers

Formaatmedewerkers zijn in veel opzichten divers. In de hele organisatie is het aandeel vrouwen 48%. 4 van de 8 leidinggevenden zijn vrouwen. Wij vinden het belangrijk dat zowel mannen als vrouwen leidinggevende functies hebben. Dit zorgt niet alleen voor een betere balans, maar ook voor meer nieuwe ideeën en verschillende manieren van denken. We zorgen ervoor dat iedereen, ongeacht wie je bent, de kans krijgt om door te groeien en leiding te geven. Zo werken we samen aan een plek waar iedereen gelijke kansen krijgt, ook in ons leiderschapsteam.

Bij Formaat werken vele generaties samen, met medewerkers variërend in leeftijd van 21 tot 55 jaar, waardoor de gemiddelde leeftijd van de medewerkers 34 jaar is.



11% van de medewerkers bij Formaat heeft een diploma van het lager secundair onderwijs. Voor 21% is het hoger secundair het hoogste diploma en 68% heeft een diploma van het hoger onderwijs. De meeste diploma's binnen het hoger onderwijs zijn professionele bachelors (38%). Meer vrouwen dan mannen hebben deze diploma's (57%). 27% heeft een universitair diploma, waarvan 47% vrouwen.

12,5% van de medewerkers is niet geboren in België. 9% heeft niet de Belgische nationaliteit.

Nieuwe medewerkers

Van alle nieuwe medewerkers die de afgelopen 12 maanden (tussen mei 2023 en mei 2024) bij Formaat werden aangeworven, is 55% vrouw en is de gemiddelde leeftijd 28 jaar. Met ons vernieuwd aanwervingsbeleid (meer info vind je onder "inclusieve instroom" in het hoofdstuk over Inclusie) blijven we ervoor zorgen dat we een diverse pool van kandidaten aantrekken.

Samenstelling bestuursorgaan

Het bestuursorgaan van Formaat bestaat momenteel uit 10 leden. Drie daarvan zijn vrouw. We hebben een voorzittersduo, een man en een vrouw. Gedurende de beleidsperiode streven we tweemaal naar een vernieuwing van bestuursleden met aandacht voor een diverse samenstelling. We houden daarbij rekening met spreiding over de provincies, man-vrouw verhouding, culturele diversiteit (vertegenwoordiging van alle jongeren) en verjonging.

Wat diversiteitscijfers niet zeggen

Hoewel diversiteitscijfers een goed beginpunt zijn om diversiteit in de organisatie te meten en te verbeteren, geven ze niet het hele plaatje. Ze kunnen soms een verkeerd beeld geven van de echte diversiteit en inclusie. Diversiteitscijfers kijken vaak alleen naar enkele kenmerken zoals geslacht of afkomst, en niet naar de combinatie van deze kenmerken. Daarom moeten we ook kijken naar kwalitatief onderzoek en een bredere aanpak gebruiken om diversiteit beter te begrijpen. We moeten de beperkingen van diversiteitscijfers erkennen en ons richten op de echte ervaringen en behoeften van al onze medewerkers.

Gendersensitieve maatregelen

We streven naar een inclusieve omgeving voor mensen van alle genders, ook buiten het binaire systeem. Het is ons doel om waar mogelijk een genderneutrale ervaring mogelijk te maken, bijvoorbeeld door geen voornaamwoorden in nieuwsbrieven te gebruiken, voorkeursnamen in de mailhandtekening te zetten en genderneutrale toiletten te hebben. Bovendien stellen we menstruatieproducten en een hygiëne box ter beschikking in elk toilethokje.

Aandacht voor levensbeschouwelijke diversiteit

Kledingvoorschriften

We hanteren geen kledingvoorschriften. Collega's mogen dragen wat ze willen en waar ze zich goed bij voelen, zolang het hun werk niet hindert.

Stille ruimte en pauzes

De stille ruimte is een plek waar collega's kunnen ontspannen, rusten, kolven, mediteren, bidden of even tot zichzelf komen. We creëren een kalme plek waar iedereen kan opladen. Medewerkers kunnen tijdens werkuren een pauze nemen om te bidden, net zoals anderen een koffiepauze nemen.

Persoonsgerichte uurroosters en verlofregeling

We stemmen uurroosters en verlofregelingen af op persoonlijke noden. Niet alle feestdagen hebben een vaste datum. Medewerkers krijgen drie extra wettelijke feestdagen (2 januari, 11 juli en 26 december). Deze zijn vrij op te nemen. Dit wil zeggen dat je die dagen ook op een andere datum kan inzetten. Wat maakt dat collega's die dat wensen, deze verlofdagen kunnen nemen op religieuze feestdagen zoals bijvoorbeeld Eid el fitr en Eid al-Adha.

Formaat maakte ook een inclusieve feestdagenkalender waarin we alle feestdagen verzamelden die Formaat en haar medewerkers vieren of herdenken. Daarbij verwijzen we ook naar welke collega iets viert, en wat en hoe die dan viert.

Collega's die vasten tijdens de Ramadan kunnen extra flexibiliteit krijgen. Ze kunnen hun pauzes aanpassen, eerder beginnen, of hun uurrooster veranderen. Ook kunnen vergaderingen anders worden ingepland. Wat ze nodig hebben om goed te werken tijdens de vastenmaand, kunnen ze bespreken met hun teamleider en samen afspraken over maken.

Onze ambities rond diversiteit

- Het man-vrouw evenwicht dat er nu is ook behouden.
- Meer inzetten op een menstruatievriendelijke werkvloer.
- Meer diversiteit aantrekken door inclusief te werven, selecteren en onthalen. Momenteel stellen we geen mensen met een arbeidsbeperking te werk (of we weten er toch niet van). Ons hoofdkantoor is hier helaas ook amper op voorzien, daar zijn we ons van bewust (bijvoorbeeld veel verdiepen en geen lift). Bij een eventuele verhuis in de toekomst willen we wél rekening houden met de toegankelijkheid van ons kantoor. We willen graag ook mensen met een arbeidsbeperking (een fysieke, mentale, verstandelijke of zintuiglijke beperking die iemand kan hinderen bij het uitvoeren van werk) in onze organisatie een plek geven.
- Uit onderzoek blijkt dat tussen de 10-20% van de beroepsbevolking neurodivers is. Dit betekent dat in onze organisatie een substantieel deel van onze collega's neurologische verschillen heeft, die unieke perspectieven en vaardigheden met zich meebrengen. Bovendien zijn veel mensen niet gediagnosticeerd of identificeren ze zichzelf niet als neurodivers, dus het werkelijke percentage kan zelfs hoger liggen. We willen meer rekening houden met verschillende cognitieve stijlen en behoeften, door middel van aangepaste werkstructuren, flexibiliteit in communicatie en samenwerking en het bevorderen van bewustwording over neurodiversiteit binnen het team. Zo willen we een werkomgeving creëren waarin neurodiverse collega's zich gewaardeerd en gesteund voelen.

Equity (gelijkwaardigheid)

Betekenis/definitie

Equity betekent dat we een ongelijk speelveld gelijk maken door iedereen gelijke toegang tot kansen te geven. Het gaat om sociale rechtvaardigheid en gelijke behandeling van mensen. Daarom vertalen we equity als gelijkwaardigheid. Dit concept benadrukt de eerlijke en rechtvaardige behandeling van iedereen, waarbij we erkennen dat verschillende mensen verschillende behoeften en omstandigheden hebben. "Gelijkwaardigheid" richt zich op het creëren van een eerlijk speelveld door aangepaste ondersteuning en middelen, zodat iedereen dezelfde kansen heeft om succesvol te zijn.

Gelijkekansenbeleid

In onze beleidsnota stellen we ook doelen voor ons gelijkekansenbeleid. Hierin delen we onze visie op gelijkekansen en hoe we dit binnen de organisatie toepassen. Dit gaat niet alleen over

de doelstellingen voor de doelgroepen die we willen bereiken, maar ook over hoe we dit inclusiebeleid intern vormgeven.

De overheid verplicht ons om een gelijkheidsbeleid te hebben via de beleidsnota, maar intern spreken we over een diversiteits- en inclusiebeleid. We willen verder gaan dan alleen “gelijke kansen”. In dit hoofdstuk benadrukken we gelijkwaardigheid (equity). Gelijke kansen geven is niet genoeg; het gaat om gelijke toegang tot kansen.

Richtlijnen tegen discriminatie (waarde- en handelingskader)

Formaat werkt vanuit waarden die deel uitmaken van wie we zijn: inclusief, inspirerend, betrouwbaar, constructief en plezier. Bij elke waarde horen gedragingen die we belangrijk vinden voor onze medewerkers. We hebben richtlijnen en maatregelen om discriminatie en micro-agressie te melden en te voorkomen. Het is belangrijk dat iedereen binnen de organisatie zich inzet voor deze waarden en bijdraagt aan een inclusieve cultuur. Lees ons waarde- en handelingskader [hier](#).

Talentgericht werken adhv rollen

Door talentgericht te werken op basis van rollen in plaats van vaste functies, creëren we een werkomgeving waarin iedereen de kans krijgt om bij te dragen vanuit hun unieke sterktes. Dit bevordert gelijkwaardigheid (equity), omdat we niet uitgaan van vaste kaders of hiërarchieën, maar van wat mensen daadwerkelijk kunnen en nodig hebben om te groeien en impact te maken. Zo zorgen we ervoor dat alle medewerkers, ongeacht hun achtergrond of positie, de middelen en kansen krijgen om hun potentieel optimaal te benutten en gelijke kansen hebben op succes binnen onze organisatie.

Onze ambities rond equity

- We willen onze antidiscriminatie-procedure verder ontwikkelen voor buiten de organisatie en onze API's daarbij betrekken.
- We praten over inclusie en gelijkwaardigheid, zodat het geen taboe meer is en iedereen zich vrij voelt om ongemak te uiten.
- We nodigen belangrijke sprekers uit op (interne) evenementen om ons te inspireren en aan het denken te zetten.

Inclusie

Betekenis/definitie

Inclusie gaat verder dan diversiteit, dan “de aanwezigheid van verschillen”. Het gaat over hoe je omgaat met die verschillen, waarbij (1) die verschillen mogen bestaan en worden erkend, en (2) de aanpassingsverantwoordelijkheid (ook) ligt bij de organisatie, de samenleving, de meerderheid. In een inclusieve omgeving voelen mensen zich goed genoeg om hun mening te delen, om mee keuzes te maken en de sfeer mee bepalen.

We creëren een inclusief klimaat

Diversiteit alleen is dus niet genoeg. We verzilveren de meerwaarde van diversiteit pas als we ook een inclusief klimaat creëren. Zo'n klimaat garandeert een gelijkwaardige behandeling van alle medewerkers. Iedere werknemer voelt zich erkend én gewaardeerd. Er is een goede balans tussen persoonlijke en organisatorische normen en waarden. En niemand heeft het gevoel aspecten van hun identiteit te moeten verbergen.

[“We willen dat iedereen zich thuis voelt” - Formaat](#)



Inclusief als één van onze 5 waarden

Mensen zijn het allerbelangrijkste bij Formaat. Net zoals elke jongere welkom is in het open jeugdwerk, is bij ons ook iedereen welkom als medewerker. We vinden het belangrijk dat je bij ons jezelf kan zijn. Daarom kijken we naar wie je bent en wat je kan, niet naar je leeftijd, afkomst, geslacht, gender, geaardheid, geloof of beperking. Daarom zetten we ons in om altijd inclusief te werken, zodat iedereen zich welkom voelt, in alles wat we doen. Of het nu gaat om hoe we over dingen praten, over openheid en bereikbaarheid, over flexibiliteit van het lidgeld, enzovoort. We zorgen ervoor dat de drempels zo laag mogelijk zijn.

Gewaardeerd gedrag bij Formaatmedewerkers

1. Je hebt een open houding. Je hebt [het DNA van een jeugdwerker](#).
2. Je werkt goed samen met mensen met verschillende achtergronden, identiteiten, waarden en culturen.
3. Je bent enthousiast om te helpen bij het opbouwen van diverse teams waar iedereen zich welkom en gerespecteerd voelt.
4. Je erkent dat we allemaal vooroordelen hebben en werkt eraan om ze tegen te gaan.
5. Je helpt actief om discriminatie te stoppen en grijpt in als iemand een collega buitensluit.
6. Je behandelt iedereen met respect, ongeacht hun achtergrond of identiteit.
7. Je toont begrip en medeleven voor de ervaringen en gevoelens van anderen.
8. Je neemt verantwoordelijkheid voor je acties en de gevolgen voor anderen.
9. Je staat open om meer te leren rond maatschappelijke thema's.

Inclusieve instroom

Inclusief werven, selecteren en inwerken zijn belangrijke onderdelen van een inclusieve werkplek.

We zetten in onze vacatures alleen de belangrijkste eisen zoals vaardigheden en ervaring. We hebben ook een diversiteitsclausule toegevoegd in onze vacatures:

“Mensen maken Formaat waardevol. Zoals in het open jeugdwerk iedere jongere welkom is, zo is bij Formaat iedere medewerker welkom. We vinden het belangrijk dat je jezelf kan zijn bij Formaat. Daarom selecteren we op basis van talenten en persoonlijkheid, en dus niet op basis van leeftijd, afkomst, geslacht, gender, geaardheid, geloofsovertuiging of beperking.”

Onze vacatures schrijven we op B1-niveau, in heldere taal zodat iedereen ze kan begrijpen. We kijken verder dan de standaard wervingskanalen en breiden ons netwerk uit. Daarom plaatsen we onze vacatures bijvoorbeeld ook online op [hijabisatwork.com](#).

We zorgen voor een diverse selectiecommissie die leert kiezen op basis van culturele toevoeging (cultural add). Tijdens sollicitatiegesprekken gebruiken we vaak de STARR-methode om vaardigheden te beoordelen. Met de STARR-methode vragen we hoe iemand een bepaalde situatie heeft aangepakt. Dit helpt ons om de reactie van de kandidaat objectief te analyseren en duidelijke conclusies te trekken. We geven snelle en duidelijke feedback, ook aan kandidaten die niet zijn gekozen.

We besteden ook aandacht aan een warm welkom en goede inwerkperiode. Met een inwerkplan, een onthaalbrochure en een buddy (aanspreekpunt), helpen we nieuwe medewerkers zich welkom te voelen en hun weg te vinden. Tijdens de inwerkperiode vertellen we nieuwe medewerkers hoe we aan een inclusievere werkplek werken.

Inclusief leiderschap

Om een inclusieve werkomgeving in een organisatie te kunnen implementeren, is teamontwikkeling essentieel. Formaat werkt sinds 2020 als innovatieve arbeidsorganisatie. Sindsdien werken we met rollen in zelforganiserende teams, met een meewerkende teamleider.

Lees meer over Formaat als innovatieve arbeidsorganisatie: [Organisatiestructuur - Formaat](#)

Leidinggevend en moeten een goed voorbeeld geven om een veilige werkplek te creëren. Hun gedrag laat zien of iedereen zich erkend en gewaardeerd voelt.

Hoe doen ze dat al? Leidinggevend praten twee keer per jaar met medewerkers tijdens geplande gesprekken om hun ervaringen en meningen te horen. Zo begrijpen ze beter wat er bij iedereen speelt.

We trainen leidinggevend en andere medewerkers in Deep Democracy. Dit helpt hen te luisteren naar de minderheidsstem en te begrijpen wat nodig is om iedereen mee te laten doen in beslissingen. Dit zijn belangrijke vaardigheden voor een inclusieve werkomgeving.

Draagvlak creëren

Inclusie komt niet alleen van de leidinggevend en, maar wordt samen verwezenlijkt. We willen dat iedereen op de werkvloer inclusie en antidiscriminatie accepteert.

Om dit te bereiken, betrekken we medewerkers bij zaken die te maken hebben met inclusie en diversiteit. Collega's uit verschillende teams werken samen in de werkgroep Maatschappelijke Uitdagingen. In mei 2024 organiseerde deze werkgroep een gespreksavond om over actuele thema's te praten. Het eerste thema was inclusie in onze organisatie. We nodigden Sana Sellami uit, een expert op het gebied van inclusie. Zij sprak over waarom inclusie belangrijk is. Daarna volgde een panelgesprek waarin we vragen stelden aan collega's en andere mensen uit onze sector.

Verbondenheid stimuleren op en naast de werkvloer

Formaat wil een warme organisatie zijn waar medewerkers ook een fijn, informeel contact hebben met elkaar. We zetten samenwerking centraal in onze teamstructuur. Daarnaast organiseren we regelmatig bijeenkomsten met de hele personeelsploeg, om de verbondenheid te stimuleren.

Er is één grote tafel in de keuken van ons hoofdkantoor, om ervoor te zorgen dat mensen met elkaar in gesprek gaan tijdens de lunchpauze. We voorzien een teambudget om jaarlijks een informele en verbindende teamdag te organiseren, tijdens de werkuren. Daarnaast organiseren we ook activiteiten buiten de werkuren, zoals bijvoorbeeld het Formaatfeest.

Inclusieve beeldvorming en communicatie

Formaat communiceert duidelijk en eenvoudig vanuit gezamenlijke doelen. De diversiteit in de doelgroep én de organisatie, ook op levensbeschouwelijk gebied, laten we zien op onze website, in nieuwsbrieven, sociale media en brochures. Daarbij houden we bewust rekening met inclusieve beeldvorming en communicatie, zodat iedereen zich vertegenwoordigd en aangesproken voelt. We hebben aandacht voor duidelijke taal op B1-niveau en genderneutraal taalgebruik. We letten erop dat onze taal en beelden een afspiegeling zijn van de verschillende achtergronden, ervaringen en perspectieven binnen onze doelgroep, zodat iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt.

Onze ambities rond inclusie

- Meer gespreksavonden rond actuele thema's organiseren onder de noemer "Formaat Verstaat".

- We willen vormingen en opleidingen aanbieden om de vaardigheden en kennis van Formaat-medewerkers over inclusie te vergroten. Dit kan gaan om workshops over inzicht in vooroordelen, trainingen rond het versterken van inclusieve leiderschapsvaardigheden, omstaander-trainingen en het actief betrekken van de nee-stem (deep democracy).
- Om blijvend draagvlak te creëren, willen we medewerkers via verschillende kanalen informeren over onze concrete doelen en acties op het gebied van inclusie. Daarom nemen we onze inclusieplannen op in ons strategisch interne communicatieplan.
- 5% van de werkende bevolking leeft onder de armoedegrens. In ons streven naar een inclusieve werkomgeving willen we ons ook inzetten voor een armoedebewust HR-beleid. Dit betekent dat we aandacht hebben voor de economische omstandigheden van onze medewerkers. We streven ernaar om barrières weg te nemen die voortkomen uit financiële onzekerheid. Onze ambities daarrond zijn:
 - Bewustwording en training: We trainen onze HR-medewerkers en leidinggevenden in het herkennen en begrijpen van de impact van armoede op werk en welzijn.
 - Ondersteuning bij financiële problemen: we kunnen ondersteuning en advies bieden aan medewerkers die met financiële problemen te maken hebben.
 - Opleidingen en trainingen: We bieden gratis of betaalbare opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden aan om de carrièrekansen van onze medewerkers te vergroten.

Belonging

Betekenis/definitie

Belonging betekent dat mensen zich geaccepteerd, gewaardeerd en verbonden voelen binnen een groep of organisatie. Het gaat om het gevoel dat je erbij hoort, gezien en gehoord wordt, en dat je bijdrage belangrijk is. Belonging zorgt ervoor dat iedereen zich thuis voelt en zichzelf kan zijn, zonder het gevoel te hebben dat ze moeten veranderen om erbij te passen.

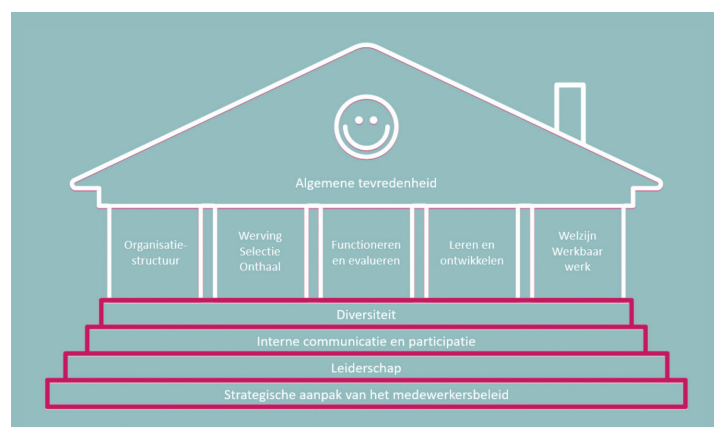
Een goede vertaling van “belonging” naar het Nederlands in deze context is “erbij horen” of “het gevoel van erbij horen”.

DEIB gesprekken als praktijk

We voerden interne gesprekken met collega’s over diversity, equity, inclusion, belonging. Wat betekenen die begrippen voor hen? Hoe thuis voelen ze zich bij Formaat? En wat hebben collega’s nodig? We vinden het belangrijk dat collega’s gehoord worden. Maar ook door hierover met elkaar in gesprek te gaan, ontstaat er meer begrip en draagvlak voor deze thema’s. De leidraad die we voor deze gesprekken gebruiken, kan je [hier](#) terugvinden.

HRscan

In februari 2024 hielden we een enquête onder de medewerkers over ons personeelsbeleid. De HR-scan van Verso liet ons zien waar ons personeelsbeleid nog beter kan. De enquête keek naar verschillende onderdelen van ons HR-beleid (zie *het huis op de afbeelding*) en toonde verbeterpunten. Hiermee gaan we nu aan de slag.



Om de acties te volgen en op de hoogte te blijven, hebben we een klankbordgroep opgericht met vertegenwoordigers uit elk team. Deze klankbordgroep geeft advies aan de HR-coach en HR-verantwoordelijke en brengt ook verslag uit aan het eigen team over de genomen acties binnen het HR-beleid. Zo luisteren we naar de behoeften van collega's en pakken we ze op een constructieve manier aan.

Feedbackcultuur installeren

De rol van de leidinggevende

Het bewust maken en opleiden van het leidinggevendenteam is ook belangrijk. We organiseerden een tweedaagse training voor teamleiders, coaches en directie over het opzetten en stimuleren van een feedbackcultuur. Een open feedbackcultuur zorgt voor psychologische veiligheid, verbindende communicatie en helpt mensen zichzelf te zijn en zich erbij te horen voelen (belonging).

We hebben onze leidinggevendenden geleerd om regelmatig feedback te bespreken tijdens teamvergaderingen en in één-op-één gesprekken. Ze vragen om feedback van hun teamleden en laten hen weten dat het geven van feedback wordt verwacht.

Belonging cues

Het gedrag van leidinggevendenden is belangrijk wanneer ze feedback krijgen van medewerkers. Ze moeten laten zien dat het veilig is om feedback te geven door dankbaar te reageren en vooral door signalen van erbij horen (belonging cues) te geven. Een belonging cue kan een klein gebaar zijn, zoals een waarderende toon in je stem, dichterbij de spreker komen, of de persoon vriendelijk aankijken. Deze aanmoedelingen na een openhartig moment laten zien dat de feedback gewaardeerd wordt en moedigen oprechtheid aan.

Mentaal welzijn

We willen investeren in de veerkracht van onze medewerkers. We ontwikkelden een welzijnsbeleid voor het bevorderen van de geestelijke gezondheid van onze medewerkers met toegankelijke aanbiedingen voor iedereen.

Preventief welzijnsbeleid

In eerste instantie staan er een teamleider, een HR coach en een interne vertrouwenspersoon klaar voor elke Formaatmedewerker. Alle Formaatmedewerkers hebben bovendien toegang tot een online trainingsplatform – GoodHabitz – waarop ze trainingen rond welzijn, veerkracht en mindfulness kunnen volgen.

Reactief welzijnsbeleid

Als het nodig is, verwijzen we door naar Mensura, onze arbeidsgeneeskundige en psychosociale dienst. Bovendien werken we samen met The Human Link, een psychologenpraktijk vlakbij ons hoofdkantoor, bij wie we collega's kunnen aanmelden wanneer ze mentale moeilijkheden ervaren. Dit biedt ons de kans om reactief te handelen, om erger te voorkomen. Op die manier willen we de drempel naar professionele hulp verlagen.

Curatief welzijnsbeleid

Als iemand ziek wordt en niet kan werken, hebben we een plan om die persoon te helpen terug te komen. Deze terugkomprocedure heeft drie stappen: (1) wanneer iemand uitvalt, (2) tijdens de afwezigheid, en (3) bij de terugkeer naar het werk, met enkele acties per stap. We houden contact met de zieke medewerker tijdens de afwezigheid om te zien hoe het gaat. Als de medewerker klaar is om terug te komen, praten we over hoe dat zal gaan in een werkhervattingsgesprek. We maken een plan om de medewerker weer aan het werk te krijgen. In dit werkhervattingsplan



letten we op wat de medewerker energie geeft en wat energie kost. Het doel is om de medewerker weer betrokken en gemotiveerd te maken.

Blinde vlekken

We moeten alert blijven voor identity covering. Dit gebeurt wanneer medewerkers zich niet vrij voelen om hun volledige zelf te laten zien en daardoor aspecten van hun identiteit verbergen. Dit komt vaak voor bij medewerkers met een LGBTQA+ geaardheid of een niet-mainstream levensbeschouwelijke overtuiging. Als organisatie weten we niet altijd wat ieders geaardheid of levensbeschouwelijke overtuiging is. We weten bijvoorbeeld niet hoeveel medewerkers met een LGBTQA+ geaardheid bij ons werken. Op dit moment hebben we ook geen medewerkers met een visuele of fysieke beperking, mede omdat onze kantoren hier niet op zijn ingericht. We zijn ons soms bewust van de neurodiversiteit van collega's, maar er is waarschijnlijk nog een blinde vlek op dit gebied.

Onze ambities rond belonging

- We zijn van plan om tweejaarlijks een tevredenheidsbevraging te organiseren onder medewerkers. Hierin laten we zaken aan bod komen zoals: hoe voel je je op de werkvloer, heb je het gevoel dat je erbij hoort, heb je het gevoel dat je erkend wordt, kan je jezelf zijn tijdens de werkuren? Want monitoring is belangrijk. Zo kunnen we aan de hand van de resultaten van de bevraging nieuwe acties formuleren.
- We willen interne gesprekken over belonging stimuleren zodat medewerkers hierover in gesprek blijven gaan en elkaar beter begrijpen.
- We bekijken om de samenwerking met The Human Link verder uit te breiden in het kader van onze nieuwe beleidsnota 2026-2030.

Bronnen

- Onderzoekscentrum Publieke Impact: [Inclusieve Organisaties | KdG Hogeschool](#)
- Hastings, R. & Meyer, E. (2020). No rules rules. Waarom Netflix zo succesvol is. Amsterdam: Spectrum.