

Meten voor impact

Handreiking om de effectiviteit van diversiteits- en inclusiebeleid te meten

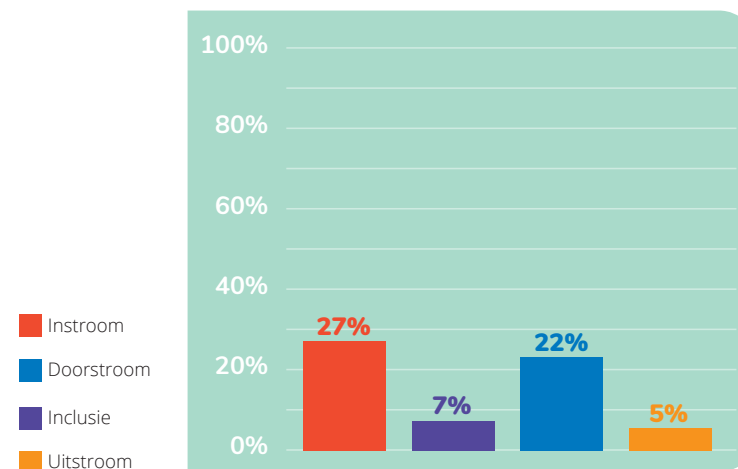
Waarom deze handreiking?

Diversiteits- en inclusie maatregelen hebben niet altijd het gewenste effect en kunnen soms onbedoeld zelfs negatieve effecten hebben. Daarom is het belangrijk om de effectiviteit van uw initiatieven te bepalen. Deze handreiking laat zien hoe u dit aanpakt.

Wat zien we in organisaties?

Slechts een kwart van de organisaties geeft aan te meten of hun initiatieven op het gebied van instroom en doorstroom effectief zijn. Voor inclusie en uitstroom ligt dit zelfs nog lager. Organisaties laten dus op alle domeinen potentieel onbenut.

Nog weinig organisaties meten of de diversiteits- en inclusie maatregelen effectief zijn



Bron: Database Nederlandse InclusiviteitsMonitor, oktober 2021

N = 41 organisaties



Universiteit Utrecht



Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Deze handreiking is een samenwerking van de Universiteit Utrecht en Stichting NIM en is financieel mogelijk gemaakt door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Jule van den Berg MSc.
Dr. Wiebren Jansen
Prof. dr. Jojanneke van der Toorn
Prof. dr. Naomi Ellemers

Hoe kunt u het effect van uw initiatieven meten?

1

Formuleer het doel

Bepaal voorafgaand aan het initiatief wat u wilt bereiken. Formuleer uw doel [SMART](#) (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden), zodat de kans het grootst is dat uw initiatief daadwerkelijk effectief is.

2

Kies een meetmethode

Kies een meetmethode die past bij uw doel en uw mogelijkheden. Diversiteits- en inclusie maatregelen kunnen gericht zijn op het realiseren van veranderingen in het gedrag, de vaardigheden, de houdingen en de kennis van individuele medewerkers, maar ook op het verwezenlijken van positieve uitkomsten op organisatieniveau, zoals meer diversiteit, minder personeelsverloop en minder ziekteverzuim. Welk doel u heeft bepaalt in grote mate welke meetmethode het meest geschikt is. Daarnaast is het belangrijk om een meetmethode te kiezen die past bij uw wensen en aanwezige middelen.

3

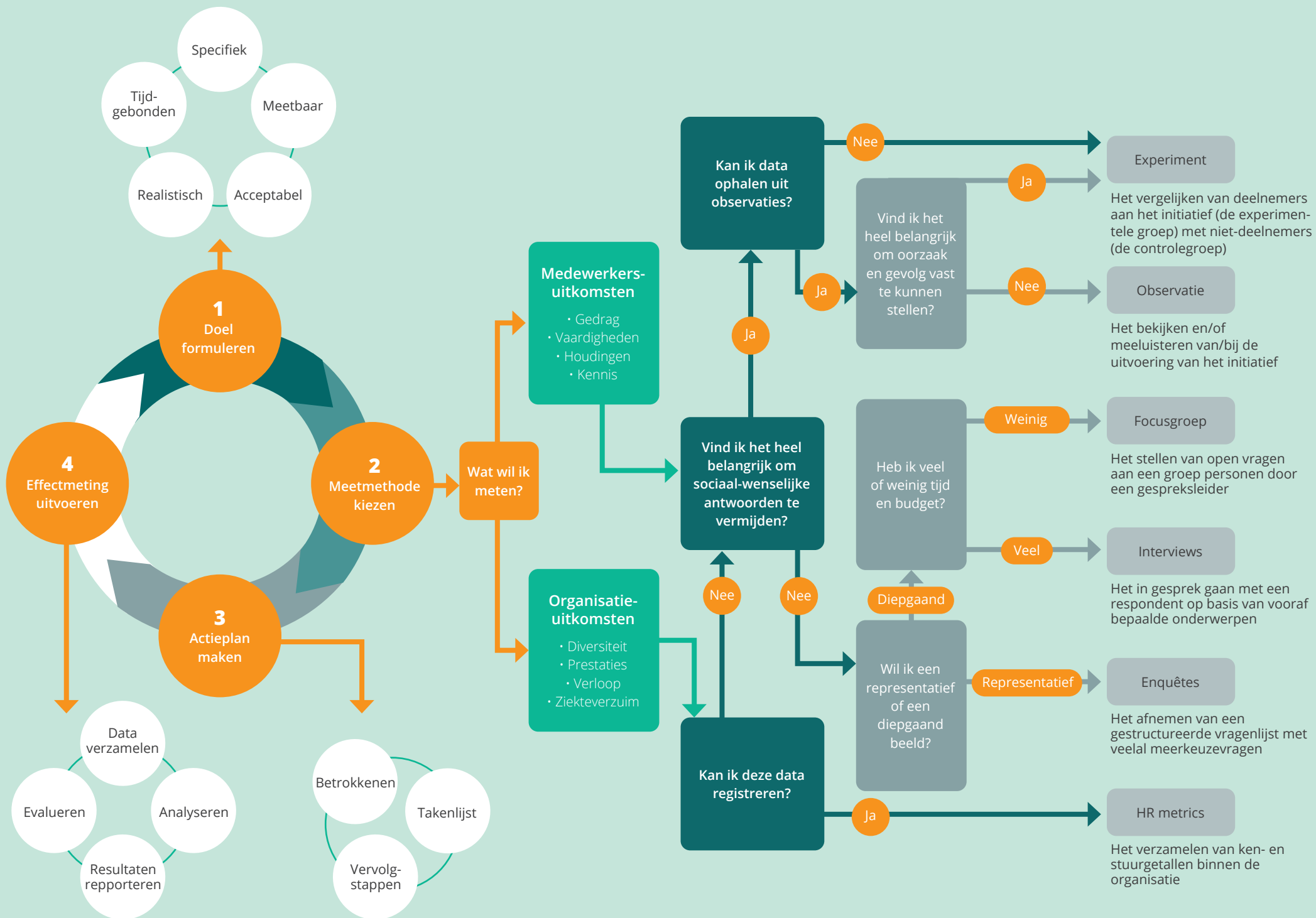
Maak een actieplan

Inventariseer wie de betrokkenen zijn, zoals deelnemers, trainers, leidinggevenden, et cetera. Breng in kaart welke inspanningen u van wie verwacht en maak hier duidelijke afspraken over. Maak niet alleen een plan voor tijdens de effectmeting, maar zet ook (globaal) uiteen wat de te nemen vervolgstappen zijn en wat en wie u hiervoor nodig heeft.

4

Voer de effectmeting uit en stel bij

Verzamel data en analyseer deze om het effect van uw initiatief vast te kunnen stellen. U kunt ervoor kiezen dit zelf te doen of om de meting uit te besteden. Rapporteer de resultaten aan de betrokkenen die u in stap 3 heeft gedefinieerd. Mocht uw initiatief het gewenste effect hebben gehad, dan kunt u een ambitieuzer doel formuleren. Mocht het doel niet bereikt zijn, pas dan uw initiatief aan op basis van een evaluatie met de betrokkenen.





Voorbeelden

	1. Doel formuleren	2. Meetmethode kiezen	3. Actieplan maken	4. Effectmeting uitvoeren
Instroom	Binnen een halfjaar willen we gelijke kansen bevorderen in de selectieprocedure door een script met eenzelfde gespreksstructuur te hanteren bij alle kandidaten.	We gaan gedrag van de selecteurs meten. Het is hierbij belangrijk om sociale wenselijkheid te voorkomen. De data is op te halen uit observaties. Het is niet per se van belang om oorzaak en gevolg vast te stellen. We kiezen dus voor observaties.	We brengen de selectiecommissie op de hoogte; we kiezen steekproefsgewijs sollicitatiegesprekken uit; we instrueren observators.	We observeren steekproefsgewijs bij sollicitatiegesprekken of de selectiecommissie het script bij alle kandidaten toepast. We zien dat het script nog te veel wordt losgelaten. We stellen daarom ons initiatief bij door trainingen aan te bieden over waarom en hoe een gesprek te voeren aan de hand van een script.
Inclusie	Met het aanbieden van trainingen <i>Inclusief Leiderschap</i> beogen we dat het inclusiviteitsklimaat in de organisatie na een jaar positiever beoordeeld wordt.	We gaan meten hoe medewerkers het inclusiviteitsklimaat ervaren. Hiervoor hoeven we niet per se sociaal-wenselijke antwoorden te vermijden, maar we willen wel graag een representatief beeld. Daarom gaan we enquêtes uitvoeren.	We plaatsen een aankondiging van het onderzoek op intranet; we laten de gegevens analyseren door een derde partij; we koppelen resultaten terug in een nieuwsbrief.	We voeren een voor- en nameting uit met een enquête , zoals de Nederlandse InclusiviteitsMonitor. Het inclusiviteitsklimaat wordt na een jaar positiever beoordeeld, maar er is nog verbetering mogelijk. We gaan de training daarom met vaste regelmaat aanbieden aan onze leidinggevenden en blijven metingen uitvoeren.
Doorstroom	We willen de doorstroom van jongeren naar vaste dienstverbanden binnen een jaar met 10% vergroten door een mentorprogramma in te voeren.	We gaan HR-uitkomsten, namelijk doorstroomcijfers, vergelijken. Deze data kunnen geregistreerd worden. Daarom kiezen we voor HR metrics.	We overleggen met HR welke gegevens zij kunnen registreren en wanneer wij deze nodig hebben.	We brengen met HR metrics in kaart hoeveel extra jongeren een vast dienstverband hebben gekregen. Na een jaar is dit slechts met 8% gestegen. We gaan na of het doel realistisch is, stellen het eventueel bij en bekijken wat nodig is om het doel te behalen.
Uitstroom	We richten een multicultureel netwerk op om er binnen twee jaar voor te zorgen dat medewerkers met een migratieachtergrond minder vaak de organisatie onvrijwillig verlaten. We streven ernaar dat leden van het netwerk de organisatie 10% minder vaak verlaten dan niet-leden.	We gaan vertrekredenen in kaart brengen. Sociale wenselijkheid speelt hierbij een belangrijke rol en deze gegevens kunnen niet opgehaald worden uit observaties. We voeren daarom een experiment uit.	We sturen medewerkers die de organisatie verlaten een anonieme link naar een vragenlijst om de redenen van vertrek in kaart te brengen; we vragen hierbij naar migratieachtergrond en lidmaatschap van het netwerk.	Via een experiment vergelijken we de vertrekredenen van medewerkers die lid zijn van het netwerk met de vertrekredenen van medewerkers die niet lid zijn. Het blijkt dat leden 16% minder vaak de organisatie onvrijwillig verlaten dan niet-leden. We besluiten daarom het netwerk nog meer onder de aandacht te brengen van al onze medewerkers met een migratieachtergrond.