

**INSPIRATIE
VOOR OVERHEID, SECTOREN EN BEDRIJVEN
MET OOG VOOR INCLUSIE**

Minderhedenforum, 2020

Inhoudsopgave

0. INLEIDING

2. INCLUSIEVE ARBEIDSMARKT

2.1 INCLUSIE GEDEFINIEERD

2.2 EXCLUSIE VERSUS INCLUSIE

2.3 PERSONEN MET MIGRATIEACHTERGROND

3. INNOVATIEVE PRAKTIJKEN

3.1 DIVERSITEITSLABELS

3.2 DIVERSITEITSCHARTERS

4. VOORBEELDEN: DIVERSITEITSLABELS

4.1 FAIRE TRADE LABEL ALS MODEL

4.2 HET BRUSSELSE DIVERSITEITSLABEL

4.3 HET FRANSE *LABEL DIVERSITE*

4.4 DIVERSITY INC

4.5 HET IERSE 'INVESTORS IN DIVERSITY' -LABEL

4.6 CONCLUSIE

5. VOORBEELDEN VAN DIVERSITEITSCHARTERS

5.1 HET BELGISCHE DIVERSITEITSCHARTER

5.2 HET OOSTENRIJKSE DIVERSITEITSCHARTER

5.3 HET NEDERLANDSE DIVERSITEITSCHARTER

5.4 HET LETSE DIVERSITEITSCHARTER

5.4 CONCLUSIE

6. SLOT

0. INLEIDING

Gezien de hoogconjunctuur van de voorbije jaren amper beterschap bracht voor de tewerkstelling van personen met een migratieachtergrond en de huidige Covid-19 crisis een negatieve impact kan hebben op de reeds enorme etnische kloof op de Vlaamse arbeidsmarkt, is het belangrijk om sectoren en ondernemingen niet enkel projectmatig of via sectorconvenanten te ondersteunen, maar ook overkoepelend en structureel te stimuleren, te sensibiliseren en te inspireren. Een sterk diversiteitslabel en/of diversiteitscharter, gedragen door minimaal overheid, sociale partners en kansengroepen kan hier een tool voor zijn.

Met dit rapport wil het Minderhedenforum inspirerende label en charter praktijken en methodieken van zowel het binnen- als buitenland zichtbaar maken. Op die manier kunnen bedrijven, organisaties en overheden eigen initiatieven te starten.

1. INCLUSIEVE ARBEIDSMARKT

1.1. INCLUSIE GEDEFINEERD

Al te graag spreken we van een inclusieve samenleving. De definiëring ervan blijft echter vaak achterwege. Inclusie staat lijnrecht tegenover sociale uitsluiting. Exclusie of sociale uitsluiting ontstaat door de aanwezigheid van structurele uitsluitingsmechanismen. Ze maken evenredig en gelijkwaardig participeren in de samenleving onmogelijk. Bij inclusie daarentegen neemt de samenleving achtergestelde groepen op en sluit ze in op alle terreinen van het leven. Het gaat om het recht op een evenredige en gelijkwaardige participatie, op het gebied van verscheidene levensdomeinen, zoals onderwijs, huisvesting, gezondheid, welzijn, vrije tijd, tewerkstelling e.a. Inclusie legt op die manier de nadruk en verantwoordelijkheid niet zozeer bij de individuele persoon of bij achtergestelde groepen. De focus ligt op de aansprakelijkheid van de samenleving om elke structurele vorm van uitsluiting te achterhalen en weg te werken, waardoor iedereen mee kan, los van herkomst, beperking, gender, seksuele geaardheid, geloof of levensbeschouwing.

Ook een inclusieve arbeidsmarkt vloeit hieruit voort. Een inclusieve arbeidsmarkt krijgt bewust vorm krijgt door uitsluitingsmechanismen te detecteren en te verwijderen en door expliciet te kiezen om achtergestelde groepen in te sluiten. Dit is nodig om een representatieve afspiegeling van de bevolking op beroepsactieve leeftijd na te streven. Een evenredige en evenwaardige arbeidsparticipatie staat hierbij centraal.

In het realiseren van een inclusieve arbeidsmarkt hebben overheden een prioritaire rol te spelen. De Europese Commissie geeft de volgende definitie aan een inclusieve arbeidsmarkt¹:

“Labour markets are inclusive when everyone of working age can participate in paid work, especially vulnerable and disadvantaged people. Promoting inclusive labour markets means making it easier for people to join (or re-join) the workforce, removing disincentives to work, promoting quality jobs and preventing in-work poverty (...), helping people stay in work and advance in their careers”

Ook de OESO definieert een inclusieve arbeidsmarkt als een arbeidsmarkt, die alle mensen op beroepsleeftijd toelaat, aanmoedigt deel te nemen aan betaald werk en een kader biedt voor hun ontwikkeling. De doelstelling is vaardigheden en competenties van onderbenutte groepen effectief te mobiliseren zodat deze groepen gelijkwaardig kunnen toetreden tot de arbeidsmarkt.²

Echter, een inclusieve arbeidsmarkt vergt een kwantitatieve en kwalitatieve omslag. Om die te realiseren, is er nood aan beleidsaandacht, focus en specifieke maatregelen. Inclusie van personen met een arbeidshandicap, kan je niet realiseren zonder redelijke aanpassingen van werkposten, specifieke ondersteuningsmaatregelen zoals doelgroepkortingen of positieve acties zoals voorbehouden plaatsen, streefcijfers of quota... De inclusie van personen met migratieachtergrond kan je evenmin realiseren via louter generiek beleid. Een kleurenblind beleid gaat voorbij aan de structurele drempels en achterstellingsmechanismen die de positie van personen met een migratieachtergrond nog te veel bepalen. Om de transitie naar een inclusieve arbeidsmarkt te realiseren, dienen de bestaande kloven op de arbeidsmarkt structureel weggewerkt te worden. Door het weghalen van drempels maar ook door het voorkomen, corrigeren en compenseren van de nadelen die een bepaald kenmerk op de arbeidsmarkt nog geeft. Door specifieke maatregelen en positieve acties. De overheid kan een concreet beleidskader aanreiken om de transitie naar een inclusieve arbeidsmarkt te ondersteunen.

1.2. EXCLUSIE VERSUS INCLUSIE

Onze huidige Vlaamse arbeidsmarkt wordt spijtig genoeg nog te veel gekenmerkt door een veelheid aan structurele uitsluitingsmechanismen ten nadele van achtergestelde groepen. Zelfs tijdens een economische hoogconjunctuur is er sprake van een pertinente ondervertegenwoordiging van kansengroepen op de Vlaamse arbeidsmarkt. Talrijke uiteenlopende obstakels zorgen ervoor dat

¹ <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1134&langId=en>

² <https://www.oecd.org/employment/making-labour-markets-inclusive.htm>

kansengroepen niet evenredig kunnen participeren aan onze arbeidsmarkt en dat deze arbeidsmarkt eerder gekenmerkt wordt door exclusie dan inclusie.

1.3. PERSONEN MET EEN MIGRATIEACHTERGROND

Zeker voor personen met een migratieachtergrond is de arbeidspositie al meer dan een decennium zeer ongunstig. Al jaren schommelt de werkgelegenheidsgraad van personen met zonder EU-nationaliteit rond de 50 %. Dit percentage ligt 20 procentpunt lager dan dat van de in België geboren personen. Hiermee scoort België de allerlaagste werkzaamheidsgraad voor personen met een niet-EU nationaliteit van alle Europese landen.³ De Europese Commissie wees in 2019 opnieuw op de structurele achterstelling van personen met een migratieachtergrond. De lage werkzaamheidsgraad van personen met een migratieachtergrond bleef uitermate groot in tijden van economische hoogconjunctuur. Ook al hebben personen met een migratieachtergrond hetzelfde diploma als hun studiegenoten zonder migratieachtergrond, hun kans op het vinden van een job ligt beduidend lager.⁴ Los van diploma, vaardigheden en competenties komen personen met een migratieachtergrond eerder in de meer preciaire jobs en slecht betaalde jobs terecht. Als gevolg van de corona-crisis, dreigt de al zwakke arbeidsmarktpositie nog verder te verslechteren omdat personen met migratieachtergrond vaker aan de slag zijn in de sterker getroffen sectoren, met deeltijdse contracten en in tijdelijke en preciaire statuten zoals interim en dagcontracten.

De arbeidspositie van de tweede generatie is bovendien ook door structurele tekortkomingen uitermate slecht. Jongeren met een migratieachtergrond vinden minder snel werk dan hun leeftijdsgenoten van Belgische origine. Uit de socio-economische monitoring (2020) van Unia blijkt dat jongeren met een migratieachtergrond er vaak drie keer zo lang over doen om aan een eerste job te geraken ten opzichte van jongeren van Belgische origine.

De Vlaamse arbeidsmarkt is met andere woorden voor personen met een migratieachtergrond verre van inclusief. Structurele en ambitieuze specifieke maatregelen vanuit overheden, bedrijven en sectoren kunnen een oplossing bieden.

³ *Immigranten geboren buiten de Europese Unie op de Belgische arbeidsmarkt, Hoge Raad van Werkgelegenheid (2018)*

⁴ *Unia, FOD WASO, Socio-economische monitoring, 2020*

2. INNOVATIEVE PRAKTIJKEN

Om te vermijden dat België onderaan de EU-lijst blijft bengelen wat betreft de werkzaamheidsgraad voor personen met migratieachtergrond zijn concrete maatregelen gericht op personen met een migratieachtergrond broodnodig. In ondernemingen en bedrijven, kunnen diversiteitslabels en charters kunnen hiervoor een hefboom vormen.

2.1 DIVERSITEITSLABELS

Een sterk en doordacht uitgewerkt diversiteitslabel kan bedrijven warm maken om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Een label bestaat vaak uit een combinatie van een proces met auditelementen van zelf- en externe evaluatie en wordt voor een beperkte periode toegekend. In dat opzicht is het een middel om blijvende aandacht voor de doelstellingen af te dwingen bij het management en op de werkvloer, om duurzame verandering te realiseren en blijvende verbetering na te streven. Anderzijds spelen labels vooral een rol naar het grote publiek en de consumenten toe maar ook naar het ketenmanagement van B2B en het aanbestedingsbeleid van overheden. Ze creëren transparantie zodat klanten en bedrijven een bewustere en beter geïnformeerde keuze kunnen maken. Op die manier kan ook het klantengedrag een rol spelen in maatschappelijk verantwoorde innovaties in de productietechnieken, aankoop-, prijzenbeleid of arbeidsvoorwaarden en organisatie van een bedrijf. Naast de maatschappelijke voordelen van het markt corrigerend effect, dragen labels bij aan het imago van bedrijven, stimuleren ze innovatie en kunnen ze de houders ervan concurrentieel voordeel opleveren.

Het is wel zo dat labels **geen vervanging** mogen vormen voor een sterk, door de overheid gestuurd antidiscriminatiebeleid. Onderzoek⁵ heeft namelijk aangetoond dat labels hier niet de juiste middelen voor zijn. Keurmerken zijn niet gemaakt om mensenrechten te beschermen, bedrijven verantwoordelijk te houden voor misbruik of om de bestuurskloof te dichten. Labels kunnen wel, in beperkte mate, bijdragen tot beleidshervormingen en wetwijzigingen maar eigenlijk vormen labels een tool om vertrouwen op te bouwen tussen bedrijven en consumenten of overheden en burgers. Labels kunnen een platform creëren waar kennis uitgewisseld wordt en waar bedrijven en overheden betrokken kunnen worden om zich te engageren voor een inclusievere arbeidsmarkt.

⁵ MSI, I. (2020, July). *Not-Fit-for-Purpose*. Opgehaald van [www.msi-integrity.org](https://www.msi-integrity.org/wp-content/uploads/2020/07/MSI_Not_Fit_For_Purpose_FORWEBSITE.FINAL_.pdf): https://www.msi-integrity.org/wp-content/uploads/2020/07/MSI_Not_Fit_For_Purpose_FORWEBSITE.FINAL_.pdf

In wat volgt worden bestaande labelpraktijken vertaald naar de uitdagingen inzake etnische diversiteit op de Vlaamse arbeidsmarkt. Ze bieden inspiratie om een label te ontwikkelen voor ondernemingen en organisaties met objectiveerbare en verifieerbare criteria inzake etnische diversiteit in het personeelsbeleid en bestand. Op die manier wordt de arbeidsmarktpositie van personen met een migratieachtergrond versterkt en wordt er bijgedragen aan de hogere werkzaamheidsgraad van die personen. Daarnaast biedt een etnisch diversiteitslabel ook de klant, particulier, bedrijf of overheid, een kans om met behulp van objectieve informatie een weloverwogen keuze te maken. Verder kan een label zorgen voor bijsturing van de HR-praktijken bespoedigen via druk van de consument, private en publieke klanten. Op die manier kan een onderneming die sterke resultaten kan voorleggen, economisch ook passend beloond worden.

2.2 DIVERSITEITSCHARTERS

Een diversiteitscharter kan tevens een tool zijn om een sterk diversiteit- en integratiebeleid af te trappen. Een diversiteitscharter is een intentieverklaring gericht op werkgevers uit de publieke en de private sector. Door het charter te ondertekenen, engageert een bedrijf, organisatie of overheid zich om zelf geformuleerde doelen met betrekking tot diversiteit en inclusie op de werkplek te bevorderen. Het eerste charter werd in 2004 door enkele werkgevers in Frankrijk gelanceerd. België volgde snel en lanceerde in 2006 het Federaal Handvest van de Diversiteit.⁶

Vandaag hebben meer dan 24 Europese landen een diversiteitscharter. De charters werken onafhankelijk van elkaar maar vormen samen een netwerk genaamd “European Platform of Diversity Charters”. Dit platform werd in 2010 opgericht op initiatief en met financiering van de Europese Commissie. Het platform verzamelt alle 24 charters om ervaringen en goede praktijken uit te wisselen door middel van vergaderingen, seminars en fora. Uit onderzoek⁷ blijkt dat de diversiteit en inclusie op de werkvloer aanzienlijk toegenomen zijn bij bedrijven en organisaties met een diversiteitshandvest op vlak van instroom, behoud en doorstroom van het personeel. Dit betekent dat een charter een waardevol middel kan zijn. Echter, een inclusief beleid dient structureel en ambitieus te zijn om de achterstelling van personen met een migratieachtergrond op de arbeidsmarkt te dichten.

⁷ Bedrijf, D. i. (2020, Juli 29). *Charter Diversiteit*. Opgehaald van Diversiteit in Bedrijf: <https://diversiteitinbedrijf.nl/charter-diversiteit-wat-is-het/>

3. VOORBEELDEN LABELS

Er bestaan heel wat labels voor een resem verschillende doeleinden maar relatief weinig bekende en impactvolle wanneer het gaat over diversiteit. In wat volgt wordt eerst het bekende Fairtrade label besproken omdat dit een goed model vormt voor labels met impact. Daarna belichten we een aantal etnische diversiteitslabels, zowel uit binnen- als buitenland, die een bron van inspiratie vormen.

3.1 Fairtrade label als model

Het Fairtrade label is een internationaal label opgericht door Max Havelaar in 1988. Dit was de eerste organisatie die een keurmerk verleende aan koffie die onder ecologische en sociaal verantwoorde condities werd geteeld én waar een kostendeckende prijs voor betaald werd. Het privé-initiatief kwam tot stand in overleg tussen Mexicaanse koffieboeren en een Nederlandse hulporganisatie. Eén jaar later, eind 1989, werd in België eenzelfde initiatief genomen. In 1997 bundelden allerlei soortgelijke initiatieven in Europa en Noord-Amerika de krachten zich tot wat vandaag Fairtrade International heet. Het gaf aanleiding tot harmonisering van standaarden met controleerbare aankoop- en distributiecriteriën en één internationaal herkenbaar label en logo (2002).

Doelstelling is armoedebestrijding bij boeren en landarbeiders in het Zuiden via betere handels- en productievoorwaarden voor lokale producenten. De kleine boeren en landarbeiders in het Zuiden zijn dan ook de finale doelgroep van het keurmerk.

De dienstverlening betreft het ontwikkelen en aanbieden van duidelijke normen, van onafhankelijke certificeringsinstanties en van regelmatige controles. Via stakeholdersoverleg ontwikkelt Fairtrade International objectiveerbare standaarden voor producten, voor producenten (kleine boeren, plantages met landarbeiders of contractwerkers) en de verkoops- en distributieketen. Naast koffie bestaan er nu ook standaarden voor ander voedingsmiddelen, evenals voor katoen, bloemen en voetballen... De standaarden zijn het resultaat van stakeholdersoverleg.

De producentenaudits op de plantages duren 3 tot 10 dagen en hebben aandacht voor milieunormen, democratische organisatie en de besteding van de winsten en van de fairtrade premie. Ze worden uitgevoerd door Flo-CERT door gekwalificeerde en opgeleide auditors die vertrouwd zijn met lokale cultuur, wetten en talen. In België worden slechts de laatste schakels van de keten geaudit (importeurs, verwerkers, distributeurs) en dat op herkomst en traceerbaarheid van ingrediënten en transacties. Om

in aanmerking te komen moeten 100% van de ingrediënten die in aanmerking komen voor Fairtrade certificering aangekocht zijn tegen de Fairtradevoorwaarden én minstens 20% aan Fairtrade ingrediënten is vereist om het label te mogen dragen. Gecertificeerde organisaties krijgen minstens 2x in 3 jaar tijd controle, ook onaangekondigd.

De inspecties en audits voor de certificering zijn vandaag ondergebracht in een andere pijler dan de marketing die de afzetmarkt van de eerlijke producenten in het noorden voortdurend moet vergroten. De klant is de noodzakelijke hefboom om de levenskwaliteit van lokale producenten te verhogen.

De impact in België is aanzienlijk na meer dan 25 jaar van Max Havelaar in België: 78% van de mensen kent het logo en 93% heeft er vertrouwen in. Bijna 1 op 2 Belgen koopt minstens 1 keer per jaar Fairtrade waarbij hij/zij keuze heeft tussen meer dan 1.600 producten. Fairtrade vertegenwoordigt een marktwaarde van jaarlijks 100 miljoen euro en 1 op 2 gemeentes is een Fair Trade Gemeente.

De **impact in het Zuiden** wordt gemonitord door Fairtrade International. Die tonen aan dat de eerlijkere prijzen leiden tot stabielere markten en een hoger inkomen voor de lokale boeren en producenten, waardoor lange termijnplanning mogelijk wordt en winsten kunnen worden geherinvesteerd in infrastructuur en betere landbouwtechnieken. De milieustandaarden zorgen in combinatie met de geboden expertise inzake biologische landbouw tot duurzamere en betere oogsten. Via het coöperatieve model wordt de extra Fair Trade premie geïnvesteerd in opleiding, scholing, huisvesting en gezondheidszorg. Er is ondersteuning om arbeidsrechten via collectieve onderhandelingen te verbeteren. Kortom, het Fairtrade-label leidt tot verminderde armoede en een hogere levensstandaard van de 1,5 miljoen kleine boeren en landarbeiders wereldwijd.

Conclusie: Wil een label impact hebben dan zijn volgende elementen belangrijk. Stakeholderbetrokkenheid en in het bijzonder deze van de beoogde doelgroep, duidelijke standaarden en criteria, een robuust controleproces met inspecties en audits alvorens men overgaat tot certificering. Die moet tijdelijk zijn en op regelmatige basis herhaald. Naast schaalgrootte is ook de marketingcomponent belangrijk wil men via consumentenkracht impact nastreven.

3.2 Het Brusselse diversiteitslabel

Het Brussels diversiteitslabel werd in 2009 gelanceerd en wordt door de Brusselse Minister van Werkgelegenheid uitgereikt aan werkgevers die verschillen op de werkvloer erkennen, eerbiedigen en

waarden. Met het diversiteitslabel wil het Brussels Gewest strijden tegen discriminerende praktijken op vlak van gender, leeftijd, opleidingsniveau, beperking en migratieachtergrond. Bedrijven, vzw's, beoefenaars van vrije beroepen met personeel, en representatieve werknemers- of werkgeversorganisaties kunnen het label aanvragen. In 2019-2020 hebben 28 Brusselse ondernemingen het Brussels label ontvangen.

Om in aanmerking te komen voor het label dienen volgende stappen ondernomen te worden:

1. Vooraleer ondernemingen of verenigingen een aanvraag kunnen indienen, moeten ze een **diversiteitsplan uitwerken**. Tijdens de uitwerking worden ze kosteloos bijgestaan door de diversiteitsconsulenten van ACTIRIS. Daarna moet het plan goedgekeurd worden door de Brusselse Minister van Tewerkstelling.
2. Vervolgens moet het plan correct uitgevoerd worden. Hiervoor krijgen ondernemingen en verenigingen 2 jaar de tijd.
3. Daarna wordt het plan geëvalueerd door twee paritaire comités namelijk het beheerscomité van ACTIRIS en de Raad van Non-discriminatie en Diversiteit. In beide comités zetelen verschillende vakbonds- en werkgeversorganisaties, werknemers van ACTIRIS, medewerkers van de Brusselse minister van Tewerkstelling en van de Gewestelijke overheidsdienst Brussel. De diversiteitsplannen worden geëvalueerd op basis van verschillende criteria die per sector en per bedrijf vastgelegd worden. Er bestaat geen algemene checklist.
4. De aanvraag wordt verwerkt en de onderneming of organisatie krijgt binnen 45 werkdagen na de betekening van het ontvangstbewijs een antwoord.
5. Als de onderneming of organisatie een gunstig antwoord krijgt, ontvangt ze het diversiteitslabel. Het label is **twee jaar geldig**. Gedurende deze twee jaar wordt het plan **jaarlijks gecontroleerd, geëvalueerd en indien nodig gecorrigeerd** door de dienst Diversiteit van ACTIRIS.
6. Als de onderneming of organisatie, na de uitvoering van het eerste diversiteitsplan, een consolidatieplan inzake diversiteit opstelt, wordt het label hernieuwd.

Indien blijkt dat de bedrijven extra ondersteuning nodig hebben bij het opstellen van het consolidatieplan, worden ze kosteloos ondersteund door een diversiteitsconsulent van ACTIRIS. Daarbovenop voorziet het Brussels Hoofdstedelijk Gewest een **cofinanciering tot 10 000 euro** voor grote bedrijven om de acties, voorzien in het plan, uit te voeren. Voor kleinere bedrijven die een mini-

plan opstellen of bedrijven die een thematisch plan opstellen om op een specifiek element in te zetten wordt een terugbetaling van het plan voorzien tot en met 5000 euro.^{8 9}

3.3 Het Franse Label Diversité

In 2008 werd in Frankrijk, op vraag van de overheid, een diversiteitslabel gecreëerd onder leiding van het bedrijf AFNOR, in samenwerking met diverse sociale partners en HR-bedrijven. Het label heeft als doel de effectieve, vrijwillige en duurzame inzet van organisaties te erkennen, discriminatie te voorkomen en diversiteit als onderdeel van de bedrijfscultuur te bevorderen. Vandaag hebben 112 organisaties het Diversiteitslabel die samen meer dan 1,3 miljoen werknemers tellen.

Het label is toegankelijk voor organisaties, bedrijven, verenigingen, ministeries, openbare instellingen en lokale overheden. Meer dan 40 Franse overheden hebben het label behaald en behouden. In essentie is het label een managementtool waarmee bevestigd wordt dat de wervings-, integratie-, en loopbaanontwikkelingsprocessen van de werknemers geen discriminatie veroorzaken. Daarnaast bevordert het label de vereniging van de menselijke waarden, draagt het bij tot de sociale dialoog, bevordert het de lokale verankering en weerspiegelt het de diversiteit van klanten en/of gebruikers en zelfs die van de Franse Samenleving.

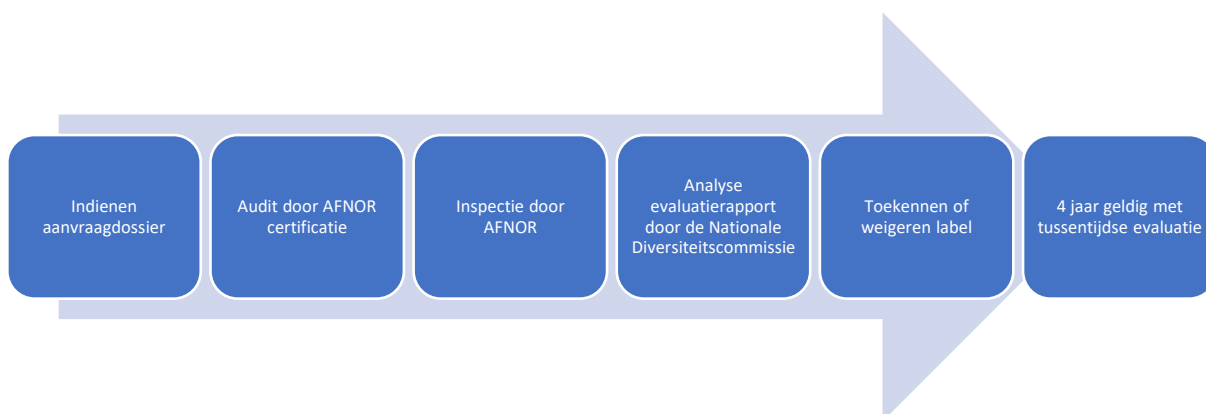
De uitvaardiging van het label valt onder het ministerie van Arbeid. Echter, houdt de Algemene Delegatie voor Werkgelegenheid en Beroepsopleiding (DGEFP) toezicht op de bedrijven, en de Algemene Directie van Administratie en Functie publiek (DGAFP) op administraties en overheidsinstanties.

⁸

Actiris. (2017, Juni). *Diversiteit, daar wint iedereen bij*. Opgehaald van Actiris: https://www.vfu-ffi.be/fileadmin/MEDIA/pdf/Brochure_diversite_2017_6.pdf

⁹ Gewest, B. H. (2009, Juni). *JUSTEL*. Opgehaald van Kruispuntbank Wetgeving: http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=nl&la=N&cn=2009050704&table_name=wet

Aanvraag label



Om het label aan te vragen dient een bedrijf, vereniging of overheid bovenstaande stappen te doorlopen. Ten eerste moet een aanvraagdossier ingediend worden dat door een gespecialiseerde AFNOR inspecteur geëvalueerd wordt. De evaluatie wordt uitgevoerd op basis van diverse specificaties die zijn opgesteld op basis van erkende nationale en internationale documenten. De specificaties raken aan volgende zes elementen: de inventarisatie van diversiteit, de definitie en uitvoering van diversiteitsbeleid, interne communicatie, informatie en opleiding, de rol van diversiteit in het personeelsbeheer, diversiteit in de externe communicatie en de relaties met leveranciers en klanten en de evaluatie van het diversiteitsbeleid. Daarna wordt het rapport voor een tweede maal geëvalueerd door de Nationale Diversiteitscommissie die uiteindelijk beslist het label al dan niet toe te kennen. Het label is vier jaar geldig mits een tussentijdse evaluatie. Voor die vier jaar dient een organisatie een vierjarig actieplan op te stellen. Na twee jaar wordt een tussentijdse evaluatie uitgevoerd door AFNOR. Indien de resultaten ongunstig zijn, kan het label ingetrokken worden.¹⁰

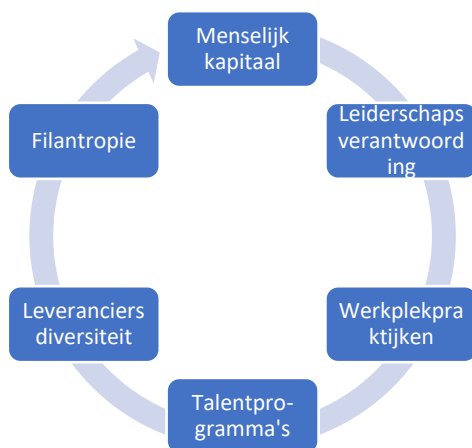
3.4 Diversity Inc

DiversityInc is een belangrijke Amerikaanse speler als het gaat over diversiteit. Doormiddel van een 'Top 50 Companies for Diversity'- competitie brengen ze bedrijven en organisaties kennis bij over diversiteit en de zakelijke voordelen ervan. De competitie stimuleert wereldwijd de betrokkenheid van een groot aantal bedrijven en CEO's die jaarlijks afwachten om te horen op welke plaats hun bedrijf op de lijst is geëindigd. Het aantal deelnemende bedrijven neemt jaarlijks toe.

¹⁰ Ministère du travail, d. l. (2020, Maart 31). Label diversité. Opgehaald van Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion: <https://travail-emploi.gouv.fr/emploi/label-diversite>

De lijst is gebaseerd op een **set empirische gegevens** verkregen uit enquêtes die door de bedrijven en organisaties worden ingevuld. De vragenlijst is een uitgebreide en gegevens gestuurde analyse van demografische gegevens, op basis van zogenaamd ras, etniciteit en geslacht van grote Amerikaanse werkgevers, met het doel programma's, praktijken, beleidslijnen en resultaten van organisaties te benchmarken om zo de wervings- en loopbaanprocessen voor vrouwen, personen met een migratieachtergrond, mensen met een beperking en de LGBTQ+ gemeenschap te verbeteren. De eigenlijke enquête bestaat uit meer dan 200 vragen, gaande van vragen over doorgroeimogelijkheden voor personen met een migratieachtergrond tot en met de verantwoording van het bestuur inzake de bevordering van diversiteit en inclusie.

De methodologie en analyse van de vragenlijst zijn gebaseerd op verschillende categorieën die DiversityInc ontwikkeld heeft. Elke categorie bevat verschillende soorten vragen, bijvoorbeeld numerieke, categorische of dichotome vragen. Over het algemeen beoordeelt de vragenlijst een bedrijf op zes belangrijke gebieden van diversiteit en inclusiebeheer:



Menselijk kapitaal = er wordt een uitsplitsing gemaakt van geslacht en zogenaamd ras/eticiteit van de representatie in het personeelsbestand, algemeen management, senior management, nieuwe aanwervingen, promoties en de 10% best betaalde bevolkingsgroepen.

Leiderschapsverantwoording = de inzet en verantwoordelijkheid van de CEO, raad van bestuur, bureau voor diversiteit en inclusie,

diversiteitsraadpraktijken en representatiestatistieken.

Talentprogramma's = resourcegroepen van werknemers, mentoring, high potential- en sponsorprogramma's, praktijken en participatiestatistieken.

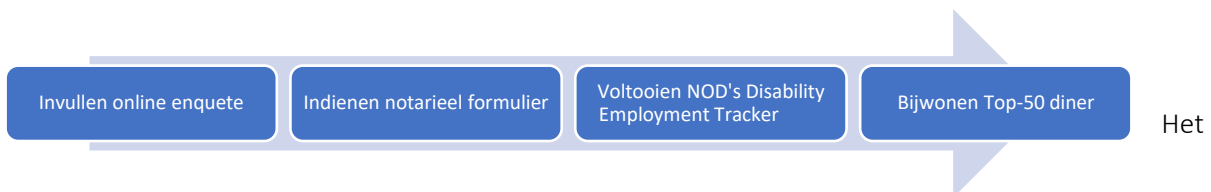
Werkplekpraktijken = talentwerving, talentbeheer, onboarding, diversiteitstraining, ontwikkeling en betrokkenheid van personeel, LGBTQ+, mensen met een beperking en beleid en praktijken voor personeelsbeloningen.

Leveranciersdiversiteit = uitgaven aan een aankopen bij bedrijven die eigendom zijn van ondervertegenwoordigde groepen, verantwoordingsplicht en praktijken.

Filantropie = bijdrage aan non-profitorganisaties die werken met personen uit ondervertegenwoordigde groepen, vrijwilligerswerk van werknemers en bijpassende programma's.

Om op de lijst te komen moet een bedrijf op alle zes gebieden boven het gemiddelde scoren. De categorieën zijn zo gestructureerd om een beter inzicht te krijgen in de verscheidene programma's over diversiteit- en inclusiebeheer en in diversiteitspraktijken die verband houden met bedrijfsresultaten. De betrouwbaarheid van de categorieën werd gecontroleerd doormiddel van een standaard statistische analyse. Daarnaast bestudeert DiversityInc ook de uitgaven voor diversiteit en praktijken van organisaties met betrekking tot leveranciersdiversiteit en filantropie als weerspiegeling van de bredere inzet van een bedrijf voor diversiteit en inclusie.

Enkel Amerikaanse bedrijven met minstens 1000 werknemers kunnen deelnemen aan de lijst. De aanvraag behelst vier stappen. Ten eerste moet de online vragenlijst ingevuld worden. Daarna moet een notarieel formulier, ondertekend door de Ceo, CHRO of een bedrijfsfunctionaris, ingediend worden dat bevestigt dat alle ingediende gegevens juist zijn. Vervolgens moet een tweede vragenlijst ingevuld worden genaamd de Disability Employment Tracker. Deze test beoordeelt de prestaties van een bedrijf wat betreft de inclusie van personen met een beperking. Tenslotte, als het bedrijf op de lijst komt te staan, moet minstens één medewerker het jaarlijkse top-50 diner bijwonen.



Het proces wordt bewaakt door erkende en ervaren analyse-experts van DiversityInc en alle gegevens worden vertrouwelijk bewaard op daarvoor bestemde servers. Nadat een bedrijf op de lijst komt te staan, dient ze jaarlijks opnieuw deel te nemen waardoor het hele proces opnieuw doorlopen wordt. Dit betekent dat elk bedrijf dat opnieuw wil deelnemen, jaarlijks geëvalueerd wordt.

3.5 Ierse "Investors in Diversity" label

Het "Investors in Diversity" label is het eerste Ierse keurmerk voor diversiteit en inclusie. Het werd opgericht in 2005 met het doel bedrijven, organisaties en overheden te helpen hun diversiteitspraktijken en -culturen te veranderen. Het Ierse centrum voor diversiteit gebruikt geavanceerde tools om de werkplekorganisaties te meten en te informeren op de volgende gebieden: Fairness, Respect, Equality, Diversity Inclusion and Engagement (FREDIE). Investors in Diversity

ondersteunt en begeleidt bedrijven naar een meer diverse en inclusievere werkplek via een van volgende niveaus:

Investors in Diversity Bronze	Investors in Diversity Silver	Investors in Diversity Gold
<p>1. Zich verbinden</p> <p>Bedrijven die het label willen verkrijgen, dienen zich er toe te verbinden diversiteit en inclusie te bewerkstelligen binnen hun bedrijf.</p>	<p>2. Vastleggen</p> <p>Voortbouwend op de vereisten van BRONZE, dienen ondernemingen op het SILVER niveau een tevredenheid enquête af te nemen bij de werknemers. Op die manier krijgen ze zicht op de sterke en zwakke punten van hun beleid.</p>	<p>3. Leiden</p> <p>Om GOLD te bereiken moet de organisatie een diepgaande zelfbeoordeling uitvoeren die gebaseerd is op vijf verschillende pijlers.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Divers en inclusief leiderschap 2. Beleid, procedures, processen 3. Werving, retentie en vooruitgang 4. Opname en monitoring 5. Impact op externe diversiteit

Investors in Diversity werkt op drie verschillende niveaus. Naargelang de score ontvangt het bedrijf een Bronze, Silver of Gold label. Hiermee wordt duidelijk gemaakt aan bedrijven die Bronze of Silver hebben behaald, dat ze nog verbeteringen dienen door te voeren vooraleer ze het Gold label krijgen. Elk label is twee jaar geldig. Na twee jaar kan een bedrijf zich opnieuw aanmelden voor een label.

Wat de resultaten betreft, geven gecertificeerde organisaties aan dat er in het algemeen minder klachten binnenkomen, minder personeelsverloop is, een verhoogde personeelsontwikkeling is, verbeterde klantenservice en tevredenheid, een verbetering van attitudes, verbeterde marktbenadering en een verhoogd marktaandeel.¹¹ Meer dan 60% van de organisaties meldde een

¹¹ Diversity, I. C. (2020, July). *Investors in Diversity*. Opgehaald van Irish Centre for Diversity: <https://irishcentrefordiversity.ie/investors-in-diversity/#:~:text=Investors%20in%20Diversity%20Bronze%20is,a%20diverse%20and%20inclusive%20organisation.>

vermindering van pestincidenten en ongepast gedrag bij het personeel. Een bedrijf kan eerst het Bronze label krijgen en aanbevolen worden om nog veranderingen door te voeren vooraleer ze Silver of Gold krijgt. Op die manier worden bedrijven uitgedaagd om hun inclusief beleid steeds te optimaliseren.

3.6 Conclusie

Diversiteitslabels kunnen bedrijven, organisaties en overheden stimuleren om werk te maken van een sterk inclusief beleid. Echter, er dienen een aantal voorwaarden aan verbonden te zijn.

Ten eerste moeten bedrijven, organisaties en overheden beseffen en erkennen dat labels geen substituut zijn voor een sterk, door de overheid gestuurd anti-discriminatie- en inclusiebeleid. Een label kan een handhavingsbeleid door de overheid niet vervangen.

Een label dient een middel te zijn en geen doel. Daarnaast dient een label de erkenning te vormen van een daadwerkelijk inclusief beleid. Het dient een resultaat te bekrachtigen en niet louter intenties. Het moet meer zijn dan een marketingtool om klanten te verleiden (of zelfs om de tuin te leiden). Het moet voldoende transparant zijn en vertrouwen kunnen opwekken.

Ten tweede dient een label gedragen te worden door een breed spectrum van stakeholders op zowel regionaal als nationaal (en zelfs internationaal) niveau en zowel uit de private als de publieke sector. Hierbij is het van cruciaal belang dat de doelgroep, personen met een migratieachtergrond, betrokken wordt. Dergelijk multi-stakeholdersperspectief laat toe een alomvattend en duurzaam label te creëren.

Ten derde moeten er afdwingbare voorwaarden aan het label verbonden zijn: juridische normen maar ook kwaliteitsnormen en een bewezen effectiviteit die zich vertaalt in een divers personeelsbestand. Er moet een vorm van verantwoordelijkheid geïncorporeerd worden.

Ten vierde, moet een robuust monitoringssysteem gecreëerd worden dat de stand van zaken, vooruitgang en moeilijkheden van bedrijven en organisaties volgt. Op die manier kan er bijgestuurd worden waar nodig. Tenslotte moet een jaarlijkse evaluatie plaatsvinden waarbij een label, mits een slechte beoordeling, ingetrokken kan worden.

BRUSSELS
 DIVERSITEITSLABEL

LABEL DIVERSITÉ

DIVERSITY INC

IERS DIVERSITEITSLABEL

WERKINGSGBIED	Lokaal	Nationaal	Nationaal	Nationaal
WIE REIKT HET UIT?	Overheid na advies sociale parnters	Overheid en private sector	Private sector	NGO
DUUR	Twee jaar	Vier jaar	Één jaar	Twee jaar
CONTROLE	Jaarlijkse controle	Tussentijdse controle	Jaarlijkse controle	Tweejaarlijks
CONTROLE ORGAAN	Publieke dienst	Private dienst	NVT	NGO
BETROKKENHEID KANSENGROEPEN	Geen	Geen	Geen	Geen
ONDERSTEUNING	Professioneel & Financieel	Professioneel	Professioneel	Professioneel

4. VOORBEELDEN CHARTERS

Naast diversiteit labels bestaan er ook Diversiteitscharters. Vandaag hebben tal van bedrijven, organisaties en overheden een diversiteitshandvest. In essentie, bestaat een handvest uit een aantal aanbevelingen om de diversiteit en inclusiviteit binnen een bedrijf te verbeteren. De charters die hieronder besproken worden, differentiëren zich doordat ze bijkomende interessante elementen toevoegen aan het handvest.

4.1 Belgisch diversiteitscharter

Het federaal Belgisch diversiteitscharter werd in 2006 gelanceerd met als doel gelijke kansen en diversiteit binnen de federale overheid te bevorderen. Het charter is enkel toegankelijk voor federale overheidsdiensten en bestaat uit de volgende 6 engagementen:

1. Geen enkele vorm van discriminatie te dulden, meer bepaald op grond van geslacht, zogenaamd ras, huidskleur, etnische of sociale afkomst, taal, godsdienstige of filosofische overtuiging, bezit, geboorte, een handicap of een lichamelijk kenmerk, de huidige of toekomstige gezondheidstoestand, leeftijd, seksuele geaardheid, burgerlijke stand of gezinstoestand; en dit principe van non-discriminatie op alle niveaus van de organisatie en in de relaties met de burgers na te leven en de toepassing ervan te bevorderen.
2. Erop toe te zien dat de diversiteit van de Belgische samenleving in hun personeelsbestand zo goed mogelijk wordt weerspiegeld op alle niveaus, en daartoe gelijke kansen te garanderen in de verschillende fasen van de loopbaan van de medewerkers en in de verschillende domeinen van het human resourcesbeleid: de aanwerving, de opleiding, de ontwikkeling van de competenties en de loopbaanplanning.
3. Een modern personeelsbeleid te voeren waarin elkeen zich gewaardeerd voelt voor zijn verdiensten en zijn competenties kan ontwikkelen in de verschillende fasen van zijn loopbaan; en zo een omgeving te creëren waar diversiteit wordt beschouwd als een bron van verrijking, vernieuwing en creativiteit om een betere dienstverlening aan de burgers te garanderen.
4. Het engagement tot de uitvoering van een gelijk kansen- en diversiteitsbeleid aan hun medewerkers te communiceren en hen informatie te verschaffen over de resultaten van de gevoerde acties.
5. Medewerkers die verantwoordelijk zijn voor het humanresourcesbeleid, te sensibiliseren en op te leiden met betrekking tot het belang en de uitvoering van een gelijke kansen- en diversiteitsbeleid.
6. Een diversiteitsbeleid te concretiseren binnen de eigen organisatie, met een specifieke aandacht voor de gelijkheid van vrouwen en mannen, de gelijke kansen voor personen met een handicap en voor personen van vreemde afkomst, rekening houdend met de eigenheid van die organisatie, maar steeds met de doelstelling de diversiteit te bevorderen.

Ondertussen hebben alle voorzitters van alle federale en programmatorische overheidsdiensten het handvest ondertekent. Dit wil zeggen dat zij er zich toe hebben verbonden alle bovenstaande engagementen aan te gaan. Het Handvest is wel gedateerd en beperkt toegankelijk. Dat onderscheidt het Belgisch handvest met het gros van de andere Europese handvesten die voor alle bedrijven, organisaties en overheidsinstellingen van dat land toegankelijk zijn.

4.2 Oostenrijks diversiteitscharter

In 2010 werd het Oostenrijks diversiteit charter gelanceerd door de Oostenrijkse Kamer van Koophandel. Het is een publiek en vrijwillig engagement dat Oostenrijkse bedrijven, instituties en organisaties kunnen aangaan. Het implementeren van het diversiteitscharter is voornamelijk een teken van respect en waardering voor de diversiteit binnen een bedrijf of organisatie. Door het charter te ondertekenen, beloven organisaties zich in te zetten voor de waardering van allé individuen ongeacht geslacht, huidskleur, handicap etc. het erkennen en promoten van diversiteit heeft ook positieve effecten op de succesgraad van een bedrijf of organisatie. Door de diversiteit binnen het cliënteel te erkennen en ernaar te handelen, kan een bedrijf of organisatie zich beter afstemmen op de noden en behoeften van de klanten. Daarnaast worden nieuwe opportuniteiten gecreëerd en worden ook de creativiteit en motivatie binnen het bedrijf geboost.

Het charter houdt volgende zaken in:

1. Het behoud van een bedrijfscultuur die gekenmerkt wordt door wederzijds respect en waardering voor diversiteit. Het Charter bevat eisen die het mogelijk maken de waarden in het bedrijf te realiseren, te delen en na te leven. Hierbij wordt een bijzondere verantwoordelijkheid aan het management toegekend.
2. Herbekijken van de interne processen en ervoor zorgen dat ze de vaardigheden en talenten van de medewerkers niet miskennen.
3. De erkenning van de diversiteit binnen het bedrijf maar ook daarbuiten, het waarderen van het potentieel binnen het bedrijf en deze verder toepassen ten voordele van de onderneming en haar doelgroepen.
4. De implementatie van het Handvest het onderwerp maken van zowel de interne als externe dialoog.
5. Jaarlijks intern en extern communiceren over de voortgang van het Charter.
6. De werknemers informeren over diversiteit en hen betrekken in de realisatie van diversiteit.

Toetreden tot het Charter kost 200 euro. Daarnaast bestaat ook de mogelijkheid tot premium membership, dit kost 2500 euro en geeft ook toegang tot actieve participatie in het platform en andere voordelen. Wanneer een bedrijf of organisatie het Charter ondertekent ontvangen ze: **een certificaat** van het diversiteitscharter, **een logo** van het diversiteitscharter om op de website te plaatsen, de mogelijkheid om goede praktijken te delen op het **online platform**, gratis toegang tot verschillende events georganiseerd door het diversiteitscharter en gratis informatie en nieuwsbrieven.

4.3 Nederlands Diversiteitscharter

Het Nederlands diversiteitscharter, onder leiding van de Nederlandse Socio-economische raad, is een intentieverklaring die zich richt op de publieke en private sector. Door het ondertekenen van het charter, belooft een bedrijf zich te engageren om de diversiteit en inclusie op de werkvloer te verbeteren.

- ⇒ Het charter ondersteunt bedrijven die zich engageren door hulp te bieden bij het opstellen van een businesscase met doelen en een aanpak. Er worden ook kennisdocumenten, diversiteitswijzers en video's voorzien.
- ⇒ Het charter verbindt mensen, bedrijven en maatschappelijke organisaties waardoor een community ontstaat waarin good practices uitgewisseld kunnen worden. Om dit te stimuleren worden jaarlijks verschillende charterbijeenkomsten georganiseerd.

Om toe te treden tot het charter dienen bedrijven of organisaties hun concrete uitdagingen op het gebied van diversiteit en inclusie neer te schrijven. Daarna ontvangen zij een meerkeuzelijst waarin ze moeten aangeven op welke gebieden het bedrijf wil inzetten en welke strategische middelen daarvoor ingezet worden. Het beleid wordt jaarlijks **geëvalueerd aan de hand van rapportages** waarin de goede praktijken en minder goede praktijken in worden opgenomen. Op die manier wordt er vooruitgang geboekt. Jaarlijks wordt ook een **award diversiteit** uitgereikt. Onderzoek heeft aangetoond dat in bedrijven en organisaties die het Charter Diversiteit hebben ondertekend, de diversiteit en inclusie op de werkvloer aanzienlijk is toegenomen, zowel de instroom, het behoud en doorstroom van het personeel.

4.4 Het Lets Diversiteitscharter

Het Lets diversiteitscharter, opgericht door het Lets Open Centrum, bestaat uit 15 engagementen. Deze principes behelzen het bevorderen van diversiteit en inclusie op de werkvloer met een focus op de rol van het management. Het Lets charter erkent de positie van het management en spoort deze ook aan

hun positie te gebruiken om positieve veranderingen door te voeren. Om toe te treden tot het charter dient de aanvrager het diversiteitscharter door te nemen, het eigen bedrijf/institutie/organisatie te analyseren om na te gaan of de principes uit het handvest geïmplementeerd werden en uiteindelijk zich aan te melden bij het Lets Open Centrum, de organisatie achter het charter. Vervolgens analyseert het Open Centrum elk bedrijf, organisatie of overheid die een aanvraag indient naar discriminatieklachten, vervolgingen of publieke discriminatoire uitlatingen. Enkel als een bedrijf door deze analyse raakt, kan het zich aansluiten bij het Charter.

Naast deze principes, introduceert het Letse Diversiteitscharter een **Gelijkheidsindex**, het eerste benchmarkinginstrument op nationaal niveau is voor organisatiebeleid en praktijken om zo de gelijke behandeling van werknemers, partners en klanten te waarderen. De gelijkheidsindex wordt opgesteld op basis van zelfbeoordeling en externe beoordeling. De index bestudeert de volgende elementen:

1. het anti-discriminatie en inclusie beleid in theorie en in praktijk
2. de toegang tot gelijke kansen
3. de diversiteitscapaciteit van een organisatie
4. de inzet van een organisatie naar de werknemers en de samenleving toe

4.5 Conclusie

Diversiteitscharters kunnen een goed startpunt vormen voor elke overheid, bedrijf of organisatie die de intentie heeft werk te maken van een diversiteit- en integratiebeleid. Er zijn wel enkele elementen waarmee rekening gehouden moet worden.

Ten eerste moet de uitvaardigende organisatie een background check uitvoeren op elke aanvrager, opdat bedrijven met veroordelingen of een publiek discriminatoir imago geen voordeel halen uit het charter zonder daadwerkelijke stappen te ondernemen. Idealiter, wordt het charter, met behulp van diversiteitsconsulenten van de uitvaardigende organisatie, opgesteld door de aanvrager zelf. Op die manier kan er rekening gehouden worden met elementen eigen aan het bedrijf of organisatie.

Opdat er ook daadwerkelijk een impact is op het terrein, is het noodzakelijk om het charter in te bedden in een proces waarbij voortgang en verbeteringen kunnen worden ondersteund. Het mag niet blijven bij vrijwillige intentieverklaringen. Bedrijven en organisaties dienen daadwerkelijk actie te ondernemen om de structurele achterstand weg te werken.

Indien een charter bovenstaande elementen incorporeert, kan een charter een eerste stap in de goeie richting zijn.

	BELGISCH CHARTER	OOSTENRIJKS CHARTER	NEDERLANDS CHARTER	LETS CHARTER
WIE REIKT HET UIT?	Overheid	Overheid	Overheid	Vereniging
CHARTER ZELF OPSTELLEN OF VOORGESCHREVEN	Voorgeschreven	Voorgeschreven	Zelf opstellen	Voorgeschreven
ONDERSTEUNING	Geen ondersteuning	Geen ondersteuning	Ondersteuning diversiteitsconsulenten	Geen ondersteuning
TOEGANG TOT CHARTER?	Vrij toegankelijk	Toegangsprijs betalen	Analyse door uitvaardigende dienst	Analyse door uitvaardigende dienst
CONTROLE	Geen controle	Geen controle	Jaarlijkse evaluatie	Geen
DUUR	Permanent	Permanent	Permanent mits gunstige evaluatie	Permanent
BETROKKENHEID	Geen	Geen	Geen	Geen
RECRUTERING ONDERNEMINGEN/OVERHEDEN	NVT	Logo & certificaat Toegang uniek platform	Award diversiteit Toegang uniek platform	Gelijkheidsindex

5. SLOT

Een inclusieve arbeidsmarkt is een arbeidsmarkt waar alle bevolkingsgroepen op beroepsactieve leeftijd evenredig en evenwaardig participeren. Structurele drempels worden weggewerkt en concrete maatregelen worden genomen om duurzaam en kwaliteitsvol werk te garanderen voor ieder van ons. Binnenlandse en buitenlandse praktijken bij overheden, bedrijven en sectoren bewijzen dat inclusie mogelijk is. De overheid heeft hier zowel een voorbeeldfunctie als een ondersteunende functie in. De ESF- oproep 500 die via partnerschappen ondernemingen en organisaties wil versterken in hun inclusievermogen, is een eerste interessante aanzet. Maar het is een uitdaging om te evalueren naar een duurzamer beleid. Dit rapport bestaat uit meerdere goede en innovatieve praktijken in binnen -en buitenland die hiervoor inspiratie kunnen bieden.

Er bestaan labels voor heel wat uiteenlopende zaken maar er is nood aan een sterk etnisch diversiteitslabel dat de achterstelling van personen met een migratie op de arbeidsmarkt aanpakt. Labels en charters kunnen bedrijven, organisaties en overheden warm maken een inclusief beleid na te streven. Charters zijn een eerste opstap en kunnen wanneer ingebed in een degelijk proces en zo bedrijven en organisaties uitdagen tot effectieve stappen richting inclusie. Labels dienen resultaatgericht uitgereikt te worden zodat organisaties ook daadwerkelijk inclusie realiseren op het terrein en beloond kunnen worden voor de resultaten die ze kunnen voorleggen.

Uit ons onderzoek blijkt dat enkele elementen onmisbaar zijn bij de creatie van een label/charter dat daadwerkelijk impact heeft en bijdraagt aan evenredige participatie en inclusie. Ten eerste, moeten ze gedragen worden door een breed spectrum van stakeholders inclusief personen met een migratieachtergrond. Daarnaast moeten deze tools verantwoording kunnen afdwingen doormiddel van standaarden, wettelijke normen en objectieve criteria. Verder dient een effectief controle- en monitoringssysteem opgezet te worden om de vooruitgang en moeilijkheden van organisaties vast te stellen en bij te sturen waar nodig. Tenslotte, moeten ze een vorm van erkenning geven aan bedrijven zijn die effectieve verandering bewerkstelligen. Ze moeten helder en transparant zijn en zo vertrouwen wekken bij de consument opdat het geen louter marketingtool is.

Let's close the ethnic gap together

