

# ZORG WIJZER

THEMANUMMER DIVERSITEIT



Diversiteit

**De zorgsector moet evolueren  
naar een weerspiegeling van de  
maatschappij.**

**zorg net**

ICURO

- 06 Patrick Loobuyck pleit voor minder polarisering en meer redelijkheid
- 14 Khalid Benhaddou is een koele minnaar van verkokering
- 24 Lieve Blancquaert wil onze kijk op ouderdom en dood veranderen

# Diversiteitsbeleid werpt vruchten af

**Hoe zorg ik ervoor dat knelpuntberoepen in de zorg ingevuld geraken? Met een hr-beleid dat inzet op diversiteit, dacht wzc Compostela in Borsbeek vijf jaar geleden al. Het ontwikkelde een sterk diversiteitsplan en boekte daarmee ook resultaat. Directiemedewerker Annie Coninx vertelt er alles over.**

“Diversiteit gaat over andere culturen, maar ook over de samenwerking tussen medewerkers van verschillende generaties en met een ander opleidingsniveau. Als we erin slagen om al die mensen goed te laten samenwerken, dan voelt iedereen zich op zijn plaats en dan zorgen we voor verbinding tussen mensen. Dat was ons uitgangspunt. In de regio Antwerpen hebben we sowieso al een heel diverse medewerkersploeg. Vandaag telt ons woonzorgcentrum medewerkers uit maar liefst 26 landen van herkomst. Dat heeft voor- en nadelen. Het *managen* van die grote diversiteit gaat niet vanzelf. Denk bijvoorbeeld aan de taalproblemen.”

“Om dat aan te pakken, zochten we ondersteuning bij RESOC, het Regionaal Economisch-Sociaal Overlegcomité. We hebben een diversiteitsplan ingediend en kregen subsidie voor begeleiding, ondersteuning en de uitbouw van een netwerk. Het is bijzonder jammer voor de zorgvoorzieningen dat die subsidie vandaag niet meer bestaat. Want ons heeft het in elk geval goed geholpen. We hebben heel wat acties op touw gezet. Mét resultaat.”

## Generatiebril

“In 2014 zijn we begonnen met een medewerkerstevredenheidsmeting. Dat gebeurde in samenwerking met de Universiteit Antwerpen en Able Care. Die meting vormde de basis voor het actieplan. Dat verliep in fasen. Zo werkten we aan een leeftijdsbewust personeelsbeleid met

infosessies over eindloopbaanmaatregelen, met vorming over het voeren van loopbaangesprekken en met ‘de generatiebril’. Die bril is een interactief instrument, ontwikkeld door de Hogeschool Gent. Hij leert om vanuit een ander perspectief naar de dingen te kijken, zodat mensen meer begrip krijgen voor andere generaties. Een medewerker van 60 jaar werd als kind bijvoorbeeld nooit gevraagd waar hij op vakantie wou. Dat beslisten de ouders. Zonder inspraak. Bij de jongere generaties is dat anders. En dat zet zich ook door op de werkvloer. Jongere generaties willen mee beslissen. Zo zijn ze opgegroeid. Door daarover te praten, snap je elkaar en die verschillen beter. Ook voor de werkgever is het belangrijk om die verschillen te erkennen.”

“In een andere fase werkten we rond omgaan met diversiteit. We hebben veel ludieke acties georganiseerd om het thema op de kaart te krijgen: een ‘multicultidag’, een modeshow, een theenamiddag ... Op de modeshow toonden medewerkers feest- en trouwkledij uit hun land van herkomst. Allemaal op de rode loper, met de bewoners als publiek. Drie bewoners werden uitverkoren om de rol van bruidegom te spelen! Dat is een plezierige manier om andere culturen te leren kennen, maar vooral om het gesprek erover op gang te brengen. Die dialoog is cruciaal. Alleen door met elkaar te praten, kan er vertrouwen groeien. Ook vandaag nog organiseren we acties om het thema warm te houden. Onlangs hadden we nog een thee- en gebaknamiddag. Medewerkers bakken thuis een traditioneel gebakje, brengen thee mee en dienen alles op in traditionele kledij. In het begin hebben zulke initiatieven aanmoediging nodig. Iedereen is wat onwennig. Maar vandaag zijn de medewerkers vragende partij. Het is gewoon leuk! Daarnaast hebben we ook ingezet op communicatie, omgaan met agressie en conflictbeheersing.”

“Een ander aspect is het verhogen van de werkbaarheid. Met aandacht voor stressreductie, een actief verzuimbeleid en jobrotatie. Daarvoor werken we samen met onze arbeidsgeneeskundige dienst IDEWE. Voorts kregen de leidinggevenden opleiding in het motiveren van medewerkers en het onthaal van nieuwe medewerkers. We willen zoveel mogelijk inzetten op het talent van elk individu. Daarom investeren we in opleiding en coaching. Zo haal je het maximum uit je medewerkers en krijgen ze zelf meer voldoening in hun job.”

## Resultaten

“Natuurlijk vergt dat allemaal tijd en middelen. Het is een investering. Dat is van meet af aan duidelijk afgesproken. Maar de resultaten zijn er. De medewerkerstevredenheid is gestegen. We slagen erin om medewerkers van andere origines aan ons te binden. Vandaag is 37% van onze medewerkers van allochtone afkomst. We slagen er ook in om onze oudere medewerkers langer aan de slag te houden. En misschien het belangrijkste van allemaal: dit project heeft ons een uitgebreid netwerk opgeleverd van organisaties waarmee we vandaag nog altijd nauw samenwerken: de VDAB, de stad Antwerpen, de provincie Antwerpen, onderwijsinstellingen ... Hoe beter je die partners kent, hoe gemakkelijker en hoe vruchtbaarder het overleg. Bijvoorbeeld over de stages voor verpleegkundigen. Dat rendeert in het personeelsbeleid.”

“Ja, ook wij hebben vandaag weer vacatures. Inzetten op diversiteit is geen toveroplossing. Maar het maakt wel degelijk een verschil. Onlangs was zorgambassadeur Lon Holtzer op bezoek. De cijfers die zij citeerde, spreken boekdelen. Vlaanderen telt 190.000 niet-werkende werkzoekenden. 170.000 van hen behoren tot een specifieke doelgroep: laaggeschoolden,



55-plussers en mensen van allochtone afkomst. Er zijn dus maar 20.000 'gewone' werkzoekenden. En daar staan vandaag 240.000 vacatures tegenover. Iedereen vist in dezelfde vijver. Nieuwe acties zullen nodig zijn. De creatie van nieuwe functies bijvoorbeeld, om het zorgpersoneel te ontlasten. Daarvoor moet de overheid wel de personeelsnormen aanpassen. Dat hebben we aangekaart bij Lon Holtzer. Het onderwijs zal ook een tandje moeten bijsteken. Bijvoorbeeld voor deeltijds werk en deeltijds studeren. In de provincie Antwerpen kunnen studenten daarvoor maar op drie plaatsen terecht. Dat is te weinig. Er zullen veel maatregelen nodig zijn. Een diversiteitsplan is er één van. Het zal niet vanzelf gaan. Iedereen moet mee: overheden, onderwijs, zorgvoorzieningen, de VDAB ... En we moeten snel in gang schieten. De tijd dringt."

Meer info over 'de generatiebril' op:  
[www.generatiebril.be](http://www.generatiebril.be)

Annie Coninx (midden onderaan): "Inzetten op diversiteit is geen toveroplossing. Maar het maakt wel degelijk een verschil."