

De Normaalste Zaak

Veel organisaties willen stappen zetten op het gebied van diversiteit en inclusie. Toch blijkt de stap van ambitie naar actie vaak lastig. Waar begin je? Wat werkt wel en wat niet? En hoe zorg je ervoor dat je niet alleen nieuwe mensen aantrekt, maar ook de juiste mensen aantrekt én behoudt? Volgens Lisa Molenaar hoeft het antwoord niet ingewikkeld te zijn. Juist door klein te beginnen en ervaringen op te doen, ontstaat beweging. 'Het is een kwestie van gewoon doen.'



Klik hier voor website



Lisa Molenaar. Foto: Liesbeth Dingemans



Via vrijwilligerswerk bij VluchtelingenWerk kwam ze in contact met de toenmalige directeur van AWWN, die haar uitnodigde om mee te werken aan een project rond statushouders en werk. 'Toen ben ik eigenlijk, zonder per se heel veel kennis en ervaring op werken met werkgevers, diversiteit en inclusie, via hem toch gewoon gestart.'

Dat bleek een uitstekende match. Tegelijkertijd realiseert zij zich dat die kans er waarschijnlijk niet was gekomen wanneer alleen naar haar cv of studieachtergrond was gekeken. 'Op basis van cv en een vaststaande procedure waar heel erg naar ervaring of studieachtergrond gekeken wordt, was ik het nooit geworden.'

Volgens haar zit daarin direct een belangrijke les voor organisaties. Veel werkgevers kijken nog altijd sterk naar diploma's, ervaring of een vooraf bedacht profiel. Terwijl een kandidaat misschien juist over de competenties beschikt die nodig zijn om succesvol te zijn. 'Kijk gewoon even naar: welke competenties breng jij nu eigenlijk mee? Wat kan jij goed? En is dat hetgeen wat wij nodig hebben voor iemand die deze functie uitvoert?'

'Het is een kwestie van gewoon doen!'

Verder kijken dan het cv

Als adviseur inclusieve arbeidsmarkt bij werkgeversvereniging AWWN en netwerkorganisatie De Normaalste Zaak ondersteunt Molenaar werkgevers al ruim acht jaar bij vraagstukken rondom inclusie, objectief werven en selecteren en het beter benutten van talent. Daarbij ziet zij dagelijks dat organisaties vaak verder komen wanneer zij niet blijven hangen in beleid en plannen, maar daadwerkelijk aan de slag gaan.

Dat zij zelf in dit werk terecht kwam, noemt Molenaar achteraf een mooi voorbeeld van waar inclusie eigenlijk over gaat. Haar achtergrond lag namelijk helemaal niet op het terrein van HR of arbeidsmarktbeleid. 'Mijn achtergrond is totaal iets anders. Ik heb internationaal recht gestudeerd.'



Een netwerk waar organisaties van elkaar leren

Werkgevers die partner zijn van De Normaalste Zaak delen dezelfde ambitie: groeien naar een inclusieve organisatie en bouwen aan een arbeidsmarkt waar ieder mens die wil en kan werken volwaardig deel van uitmaakt. De netwerkorganisatie brengt inmiddels meer dan 800 organisaties samen die daar werk van willen maken.

Daarbij gaat het niet alleen om kennis delen, maar vooral om leren van elkaars ervaringen. 'We hebben hele kleine organisaties erbij zitten waarbij de directeur aanhaakt die een warm hart heeft voor diversiteit en inclusie en die het meteen praktisch wil maken. Maar we hebben ook hele grote organisaties vanuit allerlei verschillende sectoren.' Volgens Molenaar zit de kracht juist in die combinatie. 'Een hele grote organisatie kan leren van die nuchtere directeur die zegt: we doen het gewoon, terwijl kleinere organisaties weer profiteren van de ervaring en expertise van grotere werkgevers.'

Via digitale sessies, interviews, communities of practice en expertbijeenkomsten worden organisaties met elkaar in contact gebracht. Het uiteindelijke doel is dat werkgevers elkaar verder helpen en samen bouwen aan een meer inclusieve arbeidsmarkt. 'Het belangrijkste wat we willen doen, is door dat netwerk goed in te zetten zorgen dat die hele beweging van inclusieve organisaties groter wordt.'



Objectief werven en selecteren

Een belangrijk thema binnen het werk van De Normaalste Zaak is objectief werven en selecteren. Als projectleider van het project Offensief Gelijke Kansen ondersteunt Molenaar organisaties bij het aanpassen van hun vacatureteksten, selectieprocedures en sollicitatiegesprekken. Daarbij staat één vraag centraal: wat moet iemand daadwerkelijk kunnen om succesvol te zijn in een functie?

Volgens Molenaar houden organisaties vaak onbewust vast aan een bepaald beeld van de ideale kandidaat. 'Als je kijkt naar hoe we vasthouden aan een bepaald plaatje waarbinnen iemand moet passen om ergens te kunnen werken, toch het liefst iemand met heel veel werkervaring, dan is dat ontzettend zonde.'

Het gevolg is dat organisaties steeds opnieuw vergelijkbare profielen aantrekken, terwijl juist andere perspectieven waardevol kunnen zijn. 'Je mist gewoon perspectieven. Je mist een stukje vernieuwingskracht doordat je elke keer eigenlijk een beetje dezelfde soort types op dezelfde soort functies neerzet.'

Objectief werven en selecteren helpt organisaties om die aannames los te laten en terug te gaan naar de kern van een functie. 'Wat moet iemand echt goed kunnen om die functie goed uit te voeren?' Dat leidt volgens haar niet tot minder kwaliteit, maar juist tot betere resultaten. Kandidaten die misschien niet voldoen aan het traditionele profiel blijken vaak wel over de juiste vaardigheden te beschikken. 'Het is niet dat je concessies gaat doen. Je komt juist tot hele goede matches als je het op deze manier aanpakt.'

Ook relevant voor pensioenfondsen

Juist voor pensioenfondsen kan deze manier van kijken volgens Molenaar interessant zijn. De sector kent veel expertise en ervaring, maar staat tegelijkertijd ook voor uitdagingen op het gebied van vernieuwing, een krappe arbeidsmarkt en het aantrekken van nieuw talent.

Objectief werven en selecteren helpt organisaties om anders naar kandidaten te kijken. Niet de vraag of iemand precies past binnen een bestaand plaatje staat centraal, maar wat iemand daadwerkelijk kan bijdragen. 'Je leert gewoon op een andere manier kijken van: wat hebben we echt nodig?'

Die verandering heeft ook Danse Sonneveld, voorzitter van Stichting Pensioenfonds voor Dierenartsen ervaren. Ze nam deel aan het lerend netwerk objectief werven en selecteren van De Normaalste Zaak en paste vervolgens de verschillende onderdelen van de methode toe in de eigen wervings- en selectieprocedure. Dat leverde verrassende kandidaten op en er ontstond ruimte voor kandidaten die anders mogelijk buiten beeld waren gebleven. Tegelijkertijd bleek dat kandidaten met veel ervaring niet automatisch het beste aansloten bij de vooraf vastgestelde competenties.

Praktijkvoorbeeld Pensioenfonds voor Dierenartsen

Lees hier een eerder interview met Pensioenfonds voor Dierenartsen over onder andere de ervaring met het lerend netwerk van De Normaalste Zaak.

Klik [hier](#)
of
scan de code



Lees de praktijkverhalen van andere werkgevers in de [voorbeeldenbank](#) van De Normaalste Zaak

De methode kan ook bijdragen aan behoud van medewerkers, aldus Molenaar. Een goede match aan de voorkant voorkomt teleurstellingen later in het proces. 'Hoe zonde is het als je elke keer wervingscampagnes opzet, iemand selecteert, maar er uiteindelijk na een half jaar achter komt: dit is toch niet helemaal wat we van elkaar hadden verwacht?' Door bewuster te kijken naar competenties en talenten ontstaan volgens haar duurzamere matches en krijgen organisaties toegang tot een bredere groep kandidaten.



Inclusie stopt niet bij de voordeur

Toch benadrukt Molenaar dat objectieve werving en selectie slechts één onderdeel van het verhaal is. Minstens zo belangrijk is wat er gebeurt nadat iemand is aangenomen. 'Waar we het hier over hebben is natuurlijk een stukje van de puzzel. Maar uiteindelijk is het heel belangrijk dat je ook heel actief aan de slag gaat met een inclusieve cultuur.'

Volgens haar heeft objectief werven weinig zin wanneer medewerkers zich vervolgens niet gezien of gewaardeerd voelen binnen de organisatie. 'Je kunt nog zo objectief en inclusief mogelijk werven, maar je moet wel zorgen dat er ook daadwerkelijk in de organisatie actief werk wordt gemaakt van die inclusieve cultuur.'

Voor Molenaar is een inclusieve organisatie een plek waar mensen hun talent kunnen inzetten en zichzelf kunnen zijn. 'Een plek waar iedereen zich gezien en gewaardeerd voelt en waar diegene zijn talent kan laten zien.' Dat geldt volgens haar ook voor de arbeidsmarkt als geheel. 'Dat ieder talent herkend wordt en dat een eventuele beperking of achtergrond of geloofsovertuiging, of welk persoonskenmerk dan ook, er daar eigenlijk niet toe doet.'





Begin klein

Een van de belangrijkste lessen die Molenaar wil meegeven, is dat organisaties niet moeten wachten op het perfecte plan of beleid. 'Je merkt gewoon dat de grootste verandering komt op het moment dat organisaties gewoon gaan doen en zelf gaan ervaren. En daarin nemen we ze zoveel mogelijk bij de hand. Waar en met wie kan je nou hele kleine stapjes zetten die zorgen dat we eigenlijk een succesverhaal gaan bouwen. En dat begint echt met hele kleine dingen.'

Volgens haar ontstaat verandering vaak juist door met die kleine dingen te beginnen. Zodra organisaties merken dat een nieuwe aanpak werkt en positieve resultaten oplevert, ontstaat vanzelf meer draagvlak. 'Op het moment dat je merkt: we kunnen dit gewoon doen, het is helemaal niet zo ingewikkeld en we hebben er ook goede ervaringen mee, dan merk je dat het verder gaat rollen binnen een organisatie.'

Via communities of practice, workshops en uitwisselingsessies probeert De Normaalste Zaak die eerste stap zo laagdrempelig mogelijk te maken. De sessies zijn kosteloos, toegankelijk en praktisch ingericht. 'Dan krijg je gewoon hele praktische handvatten waar je dezelfde dag nog iets mee kunt doen.'



Trots op een groeiende beweging

Waar is De Normaalste Zaak het meest trots op? Voor Molenaar zit het antwoord vooral in de groei van het netwerk en de bereidheid van organisaties om elkaar te helpen. 'Dat we echt nog steeds dat netwerk enorm zien groeien. Dat er steeds meer organisaties hiermee aan de gang gaan en zich daarbij aansluiten om ook anderen weer verder te helpen.'

Ook binnen de communities of practice ziet zij hoe organisaties hun ervaringen delen om andere werkgevers verder te brengen. 'Daar is ook echt wel een mooi netwerk op ontstaan waar mensen heel erg betrokken zijn en ook echt bij willen dragen aan het verder helpen van andere organisaties.'

Voor Molenaar zelf zit de motivatie vooral in de momenten waarop zij ziet dat organisaties daadwerkelijk in beweging komen. 'Je ziet gewoon de kwartjes vallen en je ziet de aha-momenten.' Haar oproep aan de sector is dan ook: wacht niet tot alles perfect geregeld is. Begin klein, leer van anderen en maak vooral gebruik van de beschikbare kennis en ervaring.

Ga ook aan de slag met objectieve werving en selectie!

Zet de eerste stap en maak gebruik van de kennis, praktijkvoorbeelden en ondersteuning van De Normaalste Zaak.

Klik [hier](#)
of
scan de code



Contact opnemen? Stuur een mail naar
info@denormalstezaak.nl