



## Voorlegger vergadering Raad van Bestuur UWV

Vergadering Raad van bestuur	
Datum	17 oktober 2023
Agendapunt	Agendapunt 16 Nummer 23 - 371
Onderwerp	Herijking streefcijfers voor culturele diversiteit en voor vrouwen
Directeur	HRM
Opsteller	(HRM Diversiteit & Inclusie)
Portefeuillehouder RvB	Maarten Camps
Onderwerp heeft instemming van	
Directeur	Toelichting

### Door Raad van Bestuur te nemen besluiten

De Raad van Bestuur gaat akkoord met:

1. het voorstel voor de herijking van de UWV-streefcijfers culturele diversiteit:

% Culturele diversiteit UWV	UWV-breed			Subtop (3 <sup>e</sup> -4 <sup>e</sup> echelon)			Top (1 <sup>e</sup> -2 <sup>e</sup> echelon)		
	NL	Europa	Buiten Europa	NL	Europa	Buiten Europa	NL	Europa	Buiten Europa
CBS barometer dd. 01.06.2023	72	5	23	82	4	14	84		16
<b>Streefcijfers 2027</b>	<b>70</b>	<b>30</b>		<b>78</b>	<b>22</b>		<b>80</b>		<b>20</b>

- De nieuwe streefcijfers beslaan de periode tot en met 2027;
- UWV hanteert hierbij de nieuwe CBS-methodiek en de UWV-uitkomsten van de CBS-barometer:
  - in plaats van de eerdere indeling naar 'westers' en 'niet-westers' volgt UWV voortaan de CBS-indeling naar herkomstland (Nederland, Europa zonder NL en Buiten Europa);
  - de term 'streefcijfers culturele diversiteit' betreft voortaan het totaal van de medewerkers met een herkomstland buiten Europa én in Europa zonder NL;
- Om de voortgang te monitoren (en ter voorbereiding om een mogelijk nieuwe ambitie voor 2030) volgt in 2026 een nieuwe meting door de CBS-barometer Culturele diversiteit.

2. het voorstel voor de herijking van de UWV-streefcijfers voor vrouwen in de top en subtop:

% Vrouwen in de top en subtop	Eind 2022	2027	2030
Top (RvB, 1 <sup>e</sup> en 2 <sup>e</sup> echelon)	39 %	45 %	50 %
Subtop (3 <sup>e</sup> en 4 <sup>e</sup> echelon)	50 %	50 %	50 %

- De nieuwe streefcijfers beslaan de periode tot en met 2030;
- UWV werkt in twee fasen toe naar een 50/50 man-vrouwverdeling in de top (RvB, eerste en tweede echelon) en handhaaft de man-vrouwverdeling in de subtop (derde en vierde echelon);
- Voor 2027 zijn de streefcijfers: 45% vrouwen in de top en 50% in de subtop;
- Voor 2030 zijn streefcijfers: 50% vrouwen in de top en de subtop.

### Samenvatting onderwerp en reden bespreking

#### Ad 1. Herijking van de UWV-streefcijfers culturele diversiteit

UWV-uitkomsten CBS-barometer Culturele diversiteit:

Het CBS heeft voor UWV via de Barometer Culturele diversiteit een nulmeting gedaan naar de culturele diversiteit van de UWV-medewerkers in dienst bij UWV.<sup>1</sup> CBS gebruikt hiervoor een indeling naar herkomstland, d.w.z. Nederland, Europa (zonder Nederland) en Buiten Europa.

Geconcludeerd kan worden:

- UWV lijkt UWV-breed een afspiegeling te zijn van (de beroepsbevolking van) de maatschappij;
- UWV is UWV-breed cultureel diverser dan andere organisaties die de CBS-barometer hebben laten invullen, maar bij de managementfuncties is de culturele diversiteit wat lager ([bijlage 1, 2](#));
- De UWV-streefcijfers voor culturele diversiteit 2025 zijn ruim gerealiseerd.<sup>3</sup>

% Culturele diversiteit UWV	UWV-breed			Subtop (3 <sup>e</sup> -4 <sup>e</sup> echelon)			Top (1 <sup>e</sup> -2 <sup>e</sup> echelon)		
Streefcijfers 2025 ('niet-westers')	15 %			12,5 %			10 %		
<b>CBS barometer dd. 01.06.2023</b>	NL	Europa	Buiten Europa	NL	Europa	Buiten Europa	NL	Europa	Buiten Europa
	<b>72</b>	<b>5</b>	<b>23</b>	<b>82</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>84</b>	<b>16<sup>4</sup></b>	

[Bijlage 1](#): De UWV-uitkomsten van de CBS-barometer Culturele diversiteit (Excelbestand CBS)

[Bijlage 2](#): Diverse data over o.a. de NL beroepsbevolking en vergelijkingen met organisaties, en toelichting op de werkwijze van de CBS-barometer.

Onderbouwing en toelichting bij de voorgestelde streefcijfers:

- UWV telt UWV-breed 28% medewerkers met een herkomstland onder de categorieën Europa en Buiten Europa. Een doelstelling naar 30% biedt een verdere opstap naar evenredige deelname aan de organisatiecultuur. Wetenschappelijke artikelen geven aan dat voor minderheidsgroepen structurele invloed op / deelname aan de geldende cultuur mogelijk is vanaf 30%;
- Bij voorkeur worden de UWV-brede verhoudingen in culturele diversiteit weerspiegeld in het management. Het voorstel voor herijking streefcijfers voor managers is hierop gebaseerd, daarnaast op haalbaarheid en op onderlinge verhoudingen bij andere organisaties.

Realisatie:

- Algemeen wordt aangenomen dat de culturele diversiteit onder de beroepsbevolking verder toeneemt (zie ook het grote aantal studenten met een cultureel diverse achtergrond, [bijlage 2](#));
- De komende jaren is ook voor UWV – naast algemeen natuurlijk verloop – een grote uitstroom te verwachten van medewerkers die met pensioen gaan;
- Om richting 2027 de streefcijfers in de top te realiseren, dienen (op basis van de cijfers dd. eind april 2023) van de 206 posities voor RvB, eerste en tweede echelon **minimaal +8 posities** extra te worden ingevuld door iemand met een cultureel diverse achtergrond;
- Voor de posities in de subtop - derde en vierde echelon ad totaal 888 posities dd. eind april 2023 – vergt dit **minimaal +36 posities**.

Realisatie culturele diversiteit top en subtop	Ambitie 2027	Naar 2027	Per jaar
Top (RvB, eerste en tweede echelon)	Van 18 naar 22%	<b>+8</b>	<b>+2</b>
Subtop (derde en vierde echelon)	Van 16 naar 20%	<b>+36</b>	<b>+9</b>

- De voorgestelde streefcijfers en aanpak worden gesteund door het DT HRM en de MT's van de directies van de divisies en stafonderdelen.

<sup>1</sup> Dit is conform het RvB-besluit D&I-beleid dd. april 2021.

<sup>2</sup> De data zijn gepubliceerd op de website van CBS (niet direct vindbaar, alleen via gerichte zoekactie): [Culturele diversiteit UWV, juni 2023 \(cbs.nl\)](#). Publicatie is een standaard en wettelijk onderdeel van de aanvraag CBS-barometer.

<sup>3</sup> De oorzaak hiervan is niet bekend. De eerdere streefcijfers sloten aan op de toen door het CBS-gegeven percentages voor de NL beroepsbevolking. Op het oog en naar de beleving is UWV in de afgelopen paar jaren niet sterk cultureel diverser geworden. Mogelijk ligt de oorzaak vooral bij de teldefinitie. De achtergrond 'Buiten Europa' betreft een grote populatie. Hieronder zijn ook veel mensen met een witte huidskleur, daarnaast bijvoorbeeld mensen met een achtergrond in Indonesië. Zij werden voorheen gerekend onder de mensen met een 'westerse' achtergrond (vanwege de eerdere banden met NL).

<sup>4</sup> De percentages voor de culturele diversiteit in de top (1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> echelon) zijn voor de categorieën Europa en Buiten Europa niet onderscheiden vanwege onderdrukking van een van de percentages. Een van beide is blijkaar te klein om zonder eventuele herkenning van personen te kunnen weergeven. Bij vergelijking met de totale binnen UWV en met andere rapportages van de CBS-barometer lijkt het dat het percentage voor de categorie Europa te klein is.

## Ad 2. Herijking van de UWV-streefcijfers voor vrouwen

UWV telt veel vrouwelijke medewerkers. Totaal waren in juli 62% van de medewerkers vrouw. In de lagere functieniveaus is het aandeel vrouwen (veel) hoger dan het aandeel mannen. Bij de functieniveaus 10-11 vindt een omslag plaats ten gunste van het aandeel mannen. In de managementposities zijn de verhoudingen gelijk tot en met het derde echelon. In het tweede echelon beweegt het aandeel vrouwen zich meerjarig +/- 40%. Het eerste echelon heeft een ontwikkeling doorgemaakt van een stabiele 13% vrouwen tussen 2018 en 2020 naar ruim 31% eind april 2023 van dit jaar. Dit betekent dat de streefcijfers die de RvB in april 2021 heeft vastgesteld (30% vrouwen in het eerste echelon en 45% vrouwen in het tweede t/m vierde echelon) zijn gerealiseerd met uitzondering van het tweede echelon (zie [bijlage 3](#)).

Het is tijd voor een nieuwe ambitie:

- De nieuwe streefcijfers beslaan de periode t/m 2030;
- Voor 2027 wordt gekozen voor een doelstelling van 45% vrouwen in de top en 50% in de subtop;
- Voor 2030 zijn de streefcijfers: 50% vrouwen in de top en de subtop.

Bijlage 3: Ontwikkeling en vergelijking % vrouwen in de top en subtop van UWV.

Onderbouwing en toelichting bij de voorgestelde streefcijfers:

- De wereld om ons heen beweegt naar een gewenste evenredige man-vrouwvertegenwoordiging in de hoogste posities;
- De benchmark van stichting Talent naar de Top laat zien dat de vrouwendeelname in topposities binnen UWV achterblijft bij die van andere organisaties binnen de Overheid en de Publieke sector. UWV telt 39% vrouwen in de top (RvB, eerste en tweede echelon samen) ten opzichte van gemiddeld 45% (zie de bijlage);
- Het kabinet zette al eerder in op een 50/50 man-vrouwverdeling in de top voor ministeries, uitvoeringsorganisaties, ZBO's en adviescolleges.<sup>5</sup>

Realisatie:

- Om de streefcijfers in de top te realiseren, dienen – op basis van de cijfers dd. eind april 2023 – van de huidige 206 posities voor RvB, eerste en tweede echelon **minimaal +26 posities** extra te worden ingevuld door een vrouw. D.w.z. **+16 naar 2027** en aanvullend **+10 naar 2030**;
- In totaal komen t/m 2030 47 posities vrij vanwege pensionering. Uiteraard gaan ook vrouwelijke medewerkers met pensioen en is er ook ander natuurlijk verloop;
- Concluderend mag worden uitgegaan van een redelijke haalbaarheid van de streefcijfers, waarbij ook in de instroom ruimte is voor een gezonde m/v verdeling.

<b>Realisatie vrouwen in de top</b>	<b>2027</b>	<b>2030</b>	<b>otaal</b>
Benodigd aantal meer vrouwen dan huidig in top (RvB, 1 <sup>e</sup> en 2 <sup>e</sup> echelon)	<b>+16</b>	<b>+10</b>	<b>+26</b>
Pensionering	24	23	47

- De voorgestelde streefcijfers en aanpak worden gesteund door het DT HRM en de MT's van de directies van de divisies en stafonderdelen.

## Ad 1. en 2. D&I-beleid als basis voor meer diversiteit / realisatie van de streefcijfers

Streefcijfers zijn geen doel op zich maar zijn een (belangrijke) versneller om te komen tot een meer divers UWV met medewerkers en managers die verschillende talenten, visies, ervaringen en achtergronden inbrengen en representeren. Daarnaast zijn streefcijfers een middel om te monitoren.

Realisatie van streefcijfers lukt alleen in een inclusieve omgeving waar alle medewerkers worden gezien, gehoord en gewaardeerd en waarin systematisch en bewust wordt toegewerkt naar inclusiviteit.

D&I-beleid 'van inclusieve intenties naar inclusief gedrag':

- Om de streefcijfers te realiseren wordt de huidige beleidslijn voortgezet om systematisch inclusief te werken en te handelen. Doel is dat de inzet zich steeds verder verankert in de werkwijzen van UWV met een focus op daadwerkelijk inclusief gedrag;
- Er wordt toegewerkt naar een gezamenlijke definitie van inclusie en inclusief handelen, commitment hierop in alle lagen van de organisatie en bereidheid om te leren en om nieuwe werkwijzen te

<sup>5</sup> [Kabinet wil meer vrouwen in de top van \(semi\)publieke organisaties | Nieuwsbericht | Rijksoverheid.nl](#)

gebruiken. Nieuwe werkwijzen zijn onder andere inclusieve HRM-processen (voor in-, door-, uitstroom), inclusieve taal, inclusief vergaderen;

- Het management wordt verder geëquipeerd op diversiteit en inclusie:
  - definiëren wat we precies verstaan onder stimuleren van inclusiviteit (leiderschapsprofiel) en wat dit betekent voor vaardigheden en gedrag, en checken in welke mate de ontwikkeling van die vaardigheden en dat gedrag zijn geborgd in bestaande programma's. Waar nodig een aparte verdieping/module op dit gebied aanbieden;
  - daarnaast de handreikingen die er zijn verder aanvullen naar concrete handvatten. Hier is steeds meer behoefte aan.
- HRM MD heeft in de komende jaren gerichte aandacht voor (systematisch) herkennen van talent voor managementposities. In de samenwerking met HRM D&I is er extra aandacht voor inclusie, objectiviteit en het herkennen van cultureel divers talent;
- Er is gerichte vakinhoudelijke en praktische ondersteuning aan HR adviseurs en business partners op het gebied van diversiteit en inclusie;
- HRM D&I versterkt de inzet op inclusie en tegen discriminatie en racisme via de bestaande systematische aanpak en verdere programmering vanuit HRM D&I (o.a. in samenwerking met Bureau Integriteit, Communicatie en medewerkersnetwerken – in het bijzonder LEF).

### **Gevolgen voor mensen**

De streefcijfers voor culturele diversiteit en voor vrouwen zijn onderdeel van het UWV-beleid gericht op diversiteit en inclusie. Herkenbare diversiteit in alle lagen binnen UWV is essentieel voor het werkresultaat, de maatschappelijke rol en de voorbeeldfunctie van UWV.

### **Kansen en risico's voor (de opdracht van) UWV**

Een groter aandeel van medewerkers met een diverse achtergrond (UWV-breed én in het management) is essentieel voor i) de kwaliteit van de dienstverlening en het vertrouwen daarin van UWV als uitvoeringsorganisatie ii) de voorbeeldfunctie van UWV als overheidswerkgever. Een (te) kleine diversiteit in het management kan nadelig zijn voor de interne cultuur en de beeldvorming over UWV.

### **Strategische aspecten van het besluit**

De inzet op diversiteit en inclusie heeft een logisch verband met de inclusieve [UWV Strategie 2021-2025](#) (UWV werkt voor ons allemaal).

### **Bedrijfsvoering (personeel/financieel)**

Niet van toepassing.

### **Duurzaamheid**

Met het UWV-beleid gericht op diversiteit en inclusie wordt invulling gegeven aan het MVO-speerpunt 'Mens'.

### **Vervolgtraject besluitvorming**

De OR zal worden geïnformeerd over het besluit van de RvB.

### **Communicatie**

**Ad 1.** Het CBS heeft de UWV-uitkomsten van de CBS-barometer al op 18 september gepubliceerd op de eigen website. Hierover is aanvullend geen apart DWU-nieuwsbericht geplaatst. Wel is op een van de DWU-pagina's van Diversiteit en Inclusie een toelichting gegeven op de meting en uitkomsten, en zijn daarbij ook achtergronden gegeven aan de hand van veelgestelde vragen. De inhoud hiervan is mede opgesteld vanuit een dialoog met stakeholders over de ethische kant van meten en monitoren van culturele diversiteit. > Link naar DWU pagina van HRM D&I met veelgestelde vragen over de CBS-barometer Culturele diversiteit.

Het is relevant om rekening te houden met de algemene gevoeligheid rondom het meten van de cultureel diverse achtergronden van personen. Mede hierom is in de betreffende veelgestelde vragen op DWU uitgebreid stilgestaan bij de werkwijze van het CBS en UWV.

In het voortraject zijn de Ondernemingsraad en de medewerkersnetwerken geïnformeerd.

**Ad 1 en 2.** Het is wenselijk dat zowel intern als extern wordt gecommuniceerd over de nieuwe streefcijfers.

## **Openbaarheid**

Geen belemmering.

## **Metadata**

Omschrijving: Nieuwe streefcijfers culturele diversiteit en vrouwen

Trefwoorden: Streefcijfers culturele diversiteit, Streefcijfers vrouwen, Diversiteit