

**Verslag van de Werkconferentie
'SLAGEN EN FALEN: ERVARINGEN MET
MINDERHEDENBELEID',
gehouden op 19 maart 1996**

20 juli 1997 Publikatienr. 4/96

Voorwoord

Op 19 maart 1996 heeft de Stichting van de Arbeid een werkconferentie georganiseerd over werkgelegenheidsbeleid voor etnische minderheden.

Met deze conferentie werd beoogd om aan de hand van een aantal presentaties over ervaringen in de praktijk na te gaan of (en zo ja, welke) specifieke factoren mogelijk benoemd kunnen worden die het slagen dan wel mislukken van projecten en maatregelen hebben bepaald; dat alles met de bedoeling daaruit lering te trekken voor de toekomst.

De conferentie had tevens als functie materiaal aan te dragen voor de verder te voeren discussie over de wijze waarop in de toekomst inhoud gegeven zou moeten worden aan het beleid ten behoeve van minderheden in vervolg op het eind 1990 in de Stichting tot stand gekomen minderhedenakkoord 'Méér werk voor Minderheden'.

Deze publikatie bevat de inleidingen en presentaties die tijdens de conferentie zijn gehouden in zowel de plenaire bijeenkomsten als een aantal workshops. Tevens is een samenvattende beschouwing opgenomen.

Het bestuur van de Stichting van de Arbeid

19 juli 1996

Openingswoord door de heer J. Stekelenburg, voorzitter van de Stichting van de Arbeid namens de centrale organisaties van werknemers

Dames en heren,

Hartelijk welkom namens de Stichting van de Arbeid.

Het komt niet zo vaak voor dat de Stichting een werkconferentie organiseert. Er wordt in de Stichting tussen werkgevers- en werknemersorganisaties over veel beleidszaken op deskundige wijze overleg gevoerd, onderhandeld, 'gebrainstormed' soms, maar dat gebeurt vooral in de beslotenheid van commissies en werkgroepen. Soms maken we ruzie, soms sluiten we vrede maar een echte werkconferentie organiseren om een thema te behandelen en te kijken of we daar ons voordeel mee kunnen doen, is niet zo gebruikelijk.

Het thema van vandaag: de problematiek van de werkloosheid onder minderheden, leent zich daar echter goed voor. Een weerbarstige problematiek, waarvan in de boezem van het voorzittersoverleg van de Stichting van de Arbeid het idee is opgekomen een middag te organiseren met het doel lering te trekken uit voorbeelden van waar het goed gegaan is maar ook voorbeelden waar het mis is gegaan, zodat we elkaar bij die weerbarstige materie zouden kunnen helpen om te proberen tot een oplossing te komen. Dat is de achtergrond van deze conferentie. Ik zal er een paar dingen meer over zeggen.

Minderhedenbeleid: we maakten er ruzie over in 1990 toen vóór het Stichtingsakkoord nog een deelakkoord werd gesloten zonder de FNV. We sloegen daarna toch weer de handen ineen, omdat niet alleen het verstand, maar ook het gevoel en de emotie ons dicteren dat alleen het samendoen op dit terrein effect zal hebben. Ik denk dat we op zichzelf creatief waren met taakstellende werkplannen, met ideeën over Bedrijfsadviseurs Minderheden e.d. We probeerden zo concreet mogelijk te zijn door cao-afspraken te maken om de arbeidsmarktpositie van minderheidsgroepen te verbeteren en vervolgens verschilden we als vakbeweging en werkgevers weer van mening toen het ging om de Wet Bevordering Evenredige Arbeidsdeelname Allochtonen (WBEAA).

De vakbeweging is bereid wijzigingen te accepteren. Maar er moet wel getoetst kunnen worden of wat we willen, ook werkelijk gerealiseerd wordt en management en ondernemingsraad moeten op basis daarvan stevig aan de slag. Ondernemingsraden zijn overigens druk bezig met de problematiek van werkloosheid onder minderheden. FNV en CNV organiseren een conferentie op 10 april voor ondernemingsraadsleden over deze problematiek. Kort na de eerste bekendmaking was die conferentie al volgeboekt. Het is dan ook bemoedigend om te merken dat steeds meer ondernemingsraden zich realiseren dat ze niet meer om dit onderwerp heen kunnen.

Nederland is een multi-culturele samenleving. Toch blijkt uit de 4e Interim-evaluatie van het Stichtingsakkoord dat mensen uit minderheidsgroepen nog steeds geringere kansen hebben op een arbeidsplaats dan anderen. En nog steeds is de werkloosheid onder deze groepen aanzienlijk hoger dan onder andere groepen.

We kunnen ons dan ook niet op de borst kloppen over wat we allemaal bereikt hebben, zelfs al is het resultaat van het akkoord dat er meer dan 50.000 banen zijn bijgekomen.

Er blijft in ons land sprake van vooroordelen en discriminatie, ook op de arbeidsmarkt. Soms te vaak bewust, soms (en ook te vaak) onbewust.

De 4e Interim-evaluatie spreekt dat ook helder uit. Vorig jaar in november werd het Stichtingsakkoord met een jaar verlengd en aan het eind van dit jaar zullen we zien of, en zo ja hoe het gezamenlijke minderhedenbeleid van werkgevers en werknemers daarna wordt voortgezet.

Wat mij betreft is het antwoord op de 'of-vraag' duidelijk: het is maatschappelijk wenselijk en politiek onontkoombaar dat ook na 1996 werknemers en werkgevers hun verantwoordelijkheden nemen en een gezamenlijk beleid rond dit thema afspreken en ook uitvoeren. Over de precieze vorm daarvan zou ik me nu niet willen uitlaten. Wellicht dat deze werkconferentie daar ideeën voor aandraagt. Maar het blijft hoe dan ook nodig dat werknemers- en werkgeversorganisaties het voortouw blijven nemen. Dat we blijven uitdragen dat we de multi-culturele samenleving als een positieve uitdaging zien, en dat deze boodschap nog helderder doorklinkt in bedrijven en instellingen. Het zou ook goed zijn als dat signaal van toekomstige samenwerking op dit terrein ook zou doordringen tot de politiek.

Voldoende opleiding en kwalificatie die aansluit bij de vraag van bedrijven blijven het belangrijkste toegangkaartje tot de arbeidsmarkt. Maar ook met dit toegangsbewijs in de hand komen mensen uit etnische minderheden vaak voor extra hoge drempels te staan. En wij kunnen op centraal niveau de mooiste afspraken maken: het echte werk moet toch plaatsvinden in de bedrijven zelf. Daar zullen we met elkaar moeten werken aan een draagvlak, of, anders geformuleerd, moeten helpen bij de bewustwording van de belemmeringen die daar nu vaak worden opgeworpen voor sollicitanten met een andere dan oorspronkelijk Nederlandse achtergrond. Kritisch kijken naar de manier waarop we nu ons nieuwe personeel werven, de manier waarop we adverteren. En vervolgens onze sollicitatieprocedures doorlichten op verkapte eisen die allochtone sollicitanten niet testen op hun kwalificaties, maar op hun vermeende anders-zijn.

Ik spreek bewust van 'wij' omdat vakbonden evenzeer als bedrijven met dit probleem te maken hebben. Ook wij merken dat de praktijk weerbarstiger is dan de leer en dat dit te maken heeft met ingesleten reflexen en onbewuste patronen. En dat die reflexen de vernieuwing van ons produkt (in ons geval van ons vakbondsprodukt) in de weg staan. Elk bedrijf heeft de neiging bij het aannemen van nieuw personeel vooral te zoeken naar iets dat past bij het bestaande. Zonder bewuste inspanning om juist de diversiteit van het personeelsbestand te vergroten, blijven arbeidsorganisaties bestaan uit vooral mono-culturen. En we weten uit de landbouw dat niets kwetsbaarder is dan dat.

Er is ook sprake van andere factoren. Factoren die elkaar vaak in negatieve zin versterken: een lage opleiding, geen reguliere arbeidsplaats, ghetto-vorming, taalachterstand, leerachterstand, een slechte woonomgeving, stigmatisering. We willen op deze conferentie zo concreet mogelijk zijn. We willen werkbare instrumenten hebben en we willen ook resultaten zien. Nogmaals, die Interim-

evaluatie laat zien dat dat niet zo gemakkelijk is. Het aantal afspraken in cao's over scholing en werkgelegenheid voor minderheden is duidelijk gestegen en dat komt vooral omdat meer studies zijn afgesproken en meer intenties zijn overeengekomen. Maar we moeten concreter worden.

Daarnaast moet, misschien wel meer dan bij enig ander beleidsthema, de betrokkenheid ook georganiseerd worden en een draagvlak opgebouwd worden.

Betrokkenheid organiseren: het is een ervaring die we zelf als FNV hebben opgedaan bij ons project Kleurrijk personeelsbeleid waarbij bedrijven benaderd werden om inderdaad een kleurrijk beleid te ontwikkelen. Mensen uit minderheidsgroepen aantrekken en hen mogelijkheden bieden en perspectieven op een goede baan. Het middel daartoe was het oprichten van een activeringsteam, dat doelen stelt, een werkplan maakt en een draagvlak creëert. Het accepteren van en het inspelen op de multi-culturele samenleving die we geworden zijn, vergt energie ook binnen bedrijven. Doorslaggevend zijn twee factoren: het commitment van het management dat de voordelen ziet van deze vernieuwing, en dat vervolgens de ruimte geeft aan de voorstanders dit kleurrijk personeelsbeleid concreet in te vullen. Het voorbeeld van en de ervaringen met dat project Kleurrijk personeelsbeleid verdienen daarom een ruimere bekendheid.

Tegelijkertijd moeten we oppassen te vluchten in abstracte discussies. Een andere mentaliteit is geen alternatief voor goed beleid, maar daarvan een onderdeel. Er moeten dus echt concrete instrumenten ontwikkeld worden om extra mogelijkheden te bieden aan mensen die op de reguliere arbeidsmarkt niet aan de slag komen. Mensen uit minderheidsgroepen die eenmaal een baan hebben gevonden moeten bovendien de kans krijgen om opwaarts door te stromen. Nu lijkt het wel of banen met minder goede arbeidsvoorwaarden en een minder goede rechtspositie vooral bestemd zijn voor personen uit minderheidsgroepen. We moeten doorgaan met cao-afspraken en proberen die ook te effectueren, om te zetten in activiteiten op de werkvloer. En dat is tot op heden wellicht een te zwak onderdeel in onze aanpak. Heel vaak blijkt nog dat men in ondernemingen onvoldoende op de hoogte is van het bestaan van het Stichtingsakkoord en van de inhoud ervan.

We moeten dus de zwakke onderdelen van ons beleid identificeren en het falen van bepaalde instrumenten waarnemen om vervolgens veranderingen en verbeteringen aan te brengen. We moeten ook anderen durven vragen bij ons binnen te komen en rond te kijken. Opsporen van de slaagfactoren en faalfactoren van door ons gehanteerde instrumenten is van een zo'n groot belang dat we het moeten aandurven wat dit betreft de deuren open te zetten voor externe deskundigen. We moeten onder ogen zien dat bedrijfsblindheid ook bij ons kan voorkomen, en we moeten durven vaststellen dat er in heel veel ondernemingen nog te weinig gebeurt.

Maar niet alleen faalverhalen, juist ook positieve verhalen moeten we aan elkaar vertellen zodat we er zoveel mogelijk van kunnen leren. Dat is de echte achtergrond van deze conferentie. Wij wilden als leiding van de Stichting van de Arbeid mensen die in het veld bezig zijn om de werkloosheid onder minderheden te ver-

minderen, bij elkaar brengen en ze met elkaar overleg laten plegen over welke vorm daarvoor het beste is. Dat is de doelstelling van deze conferentie.

Ik wens u allen een goede en nuttige werkconferentie toe en zou graag als eerste het woord willen geven aan de heer Vermeulen, voorzitter van de Stichting Samen Werken, die een presentatie zal geven over het project Samen Werken.

Presentatie door de heer drs H. Vermeulen

Stichting Projecten Samen Werken

Dames en heren,

Ik wil u iets vertellen over het doel en het resultaat van het project Samen Werken tot nu toe. Over het specifieke karakter van het project en over een aantal sterke en zwakke punten van het project. Afsluitend zal ik dan ook nog een belangrijk knelpunt in de uitvoering aan de orde stellen.

De Stichting Samen Werken is in 1992 onder auspiciën van VNO-NCW ter ondersteuning van het Minderhedenakkoord van de Stichting van de Arbeid door enkele bedrijven in Amsterdam opgericht. In de afgelopen vier jaar zijn in zeven andere regio's ook Stichtingen Samen Werken opgericht. Op dit moment wordt gewerkt aan een landelijke spreiding.

Het doel van de Stichting Samen Werken is om langdurig werkloze allochtonen via het opdoen van werkervaring van meestal negen maanden meer kans te bieden een reguliere baan te bemachtigen. Tot nu toe hebben ruim 1400 allochtonen bij ruim 200 bedrijven met succes een werkervaringsperiode afgesloten en hebben 1050 van hen een reguliere baan in de marktsector weten te bemachtigen, d.w.z. 75%. Het doel voor dit jaar is om 1200 langdurig werkloze allochtonen een werkervaringsplaats aan te bieden van wie minimaal 850 (70%) een reguliere baan moeten vinden.

Het specifieke karakter van dit project is dat het bedrijfsleven hier nauw samenwerkt met diverse andere partners, namelijk het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Regionale Bureaus voor de Arbeidsvoorziening (RBA's), Gemeentelijke Sociale Diensten (GSD-en) en uitzendbureaus. Bij een dergelijke samenwerking gaat het erom dat alle partijen in voldoende mate ook hun eigen belangen kunnen realiseren.

Het belang van werkgevers is dat ze door dit project hun maatschappelijke bijdrage op een door hen gewenste wijze kunnen koppelen aan de eigen bedrijfsbelangen zoals: goed gemotiveerde medewerkers werven, een goede toegang hebben tot de deelmarkt van allochtonen, een meer multi-culturele personeelssamenstelling of wellicht betere mogelijkheden creëren om een specifieke consumentenmarkt te betreden.

Bedrijven worden vooral geacquireerd door de bestuursleden van de regionale Stichtingen of door de aan die besturen gekoppelde projectmanagers. Door te kiezen voor de uitzendformule wordt behalve de begeleiding ook veel administratieve rompslomp zoals loonadministratie, subsidieverrekeningen e.d. tegen een standaardtarief uit handen genomen.

Mijn verkoopslagzin bij bedrijven is dan ook: 'Minimale extra inspanning voor het bedrijf en een maximale externe ondersteuning.'

Wat is het belang van het Ministerie van Sociale Zaken? Het ministerie heeft de Stichting Samen Werken een subsidie toegekend die neerkomt op 'no cure - no

pay'. Via dit project doet het ministerie ervaring op om in samenwerken met ondernemingen op een bedrijfsmatige wijze de marktsector te stimuleren een bijdrage te leveren aan het verkleinen van de afstand van allochtonen tot de arbeidsmarkt. De minister beschouwt het project inderdaad als een experiment. In een maandelijks overleg hebben we al de nodige hobbeltjes genomen.

Wat is verder het belang van de Arbeidsvoorziening en de GSD-en? Aanvankelijk kreeg de Stichting een subsidie van de RBA's via een aangepaste KRU-regeling. Deze subsidie is vorig jaar om bekende budgetaire redenen gestaakt. Desondanks blijven toch enkele RBA's en ook GSD-en actief meewerken en zorgen voor een pré-selectie van kandidaten. Hiermee wordt een concrete bijdrage geleverd aan de uitvoering van het beleid van Arbeidsvoorziening om de bemiddelingsmogelijkheden in de marktsector, in het bijzonder voor doelgroepen, te versterken.

De uitzendbureaus ten slotte (Randstad, Manpower en Content) hebben uiteraard grote ervaring met de selectie van geschikte kandidaten. Ze hebben ook bewezen klantgericht te kunnen werken. Daarnaast zijn door deze uitzendbureaus werkbare systemen ontwikkeld om allochtonen tijdens de werkervaringsperiode te activeren en hebben ze veel ervaring met het oplossen van individuele problemen op de werkvloer. Voor de uitzendbureaus wordt hun algemeen belang op de (flexibele) arbeidsmarkt en hun bijzonder belang om moeilijke doelgroepen te bemiddelen, op kostendekkende wijze goed gekoppeld.

Wat zijn nu de sterke en de zwakke punten van dit project?

Eén van de sterke punten is dat wij werkgeversvriendelijk, klantgericht werken. Er wordt uitgegaan van concrete functies en opleidingen die de deelnemende bedrijven beschikbaar stellen. We gaan dus uit van de vraagzijde van de arbeidsmarkt.

Het tweede sterke punt is dat deelnemende bedrijven geen eigen medewerkers in behoeven te zetten voor werving en selectie of begeleiding. Het is een soort franchising-concept. We nemen dus de bedrijven alle zaken uit handen die met selectie, werving en begeleiding te maken hebben. Er worden vooraf ook geen garanties gevraagd voor de definitieve plaatsing van allochtonen. Wel moet het bedrijf de intentie hebben de medewerker na een succesvolle werkervaringsperiode in dienst te nemen of in ieder geval te helpen bij collega-bedrijven een plaatsing voor zo iemand te vinden. Tot nu toe is de plaatsing in een reguliere baan in 75% van de gevallen gelukt, en laten we hopen dat de economie zich gunstig blijft ontwikkelen, want dat heeft er wel mee te maken.

Een verder uitgangspunt is dat wij 'local for local' georganiseerd zijn. De arbeidsmarkt per regio kent grote verschillen in vraag naar en aanbod van arbeid. Elke regio kent zo zijn eigen problemen. De organisatie van Samen Werken sluit daar per regio op aan door autonoom opererende besturen in het leven te roepen en ook de uitvoering regionaal met Arbeidsvoorziening, GSD-en en uitzendbureaus te organiseren. Hierdoor krijgt het project ook een noodzakelijk regionaal draagvlak.

Een belangrijke succesfactor is voorts de begeleiding tijdens de werkervaringsperiode. Voorafgaand aan de plaatsing van een allochtoon op een functie, krijgt hij/zij een driedaagse training 'Inpassing bedrijfsleven'. Daarin wordt, naast bekendheid met de algemene regels waaraan nu eenmaal alle medewerkers zich dienen te houden tijdens het werk, ook verlangd dat de allochtoon een individueel actieplan opstelt, gericht op het verkrijgen van een reguliere arbeidsplaats. Maandelijks worden dan de vorderingen met de mentor van dat bedrijf en de intercedent doorgesproken en worden zonodig aanwijzingen gegeven om het functioneren te verbeteren. Uitgangspunt bij de begeleiding is dus dat de deelnemer vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid zelf initiatieven moet nemen, waarbij hij natuurlijk wel kan worden ondersteund. Het resultaat van deze aanpak is dat we een zeer laag percentage uitval hebben: 15 tot maximaal 20%. Belangrijk is ook een groei in het zelfvertrouwen, en mede daardoor vindt 50% van de allochtonen een baan, hetzij in hetzelfde bedrijf, hetzij in een ander bedrijf.

Wat zijn dan de zwakke punten?

Eigenlijk zie ik maar één zwak punt. Het zwakke punt is dat we afhankelijk zijn van subsidies en sponsorgeld. De Melkert-II-subsidie is tijdelijk. In 1998 is opnieuw de continuïteit van de Stichting aan de orde. Vorig jaar was deze ook al aan de orde door het wegvallen van de subsidie van de RBA's. Voor de voortgang van het project is een steeds terugkerende continuïteitsdiscussie geen goede zaak. De Melkert-subsidie is bovendien een loonkostensubsidie. Voor de kosten van de projectmanagers, acquisitie van bedrijven, brochures e.d. zijn de Stichtingen afhankelijk van de bijdragen van deelnemende bedrijven. Hoewel tot nu toe het bankbedrijf, KPN, IBM, Unilever, Shell en vele andere deelnemende ondernemingen in de regio's deze kosten voor hun rekening nemen, is het elk jaar een grote zorg om de begroting rond te krijgen.

Het liefst zouden we zonder subsidies en sponsorgeld werken. En voor de meeste bedrijven gaat het zeker niet in de eerste plaats om die subsidie. Maar zonder subsidie staat er helemaal niets tegenover de extra inspanningen die die bedrijven leveren, en is ons produkt eigenlijk nog nauwelijks te verkopen. Als wij niet in de marktsector bezig zijn, dan komt het accent wel heel erg op gemeentelijke Melkert-projecten te liggen, die met ruimere subsidies nog aantrekkelijker lijken, maar de kans op banen in de marktsector toch verminderen en dat lijkt me geen goede zaak.

Ik kom dan tot een knelpunt. Er zijn bij dit soort regionaal georganiseerde projecten, waarbij vele partijen intensief samenwerken ten behoeve van een moeilijke doelgroep, altijd vele kleine problemen, die overigens vaak in heel goed overleg worden opgelost. En ik heb respect voor al die intercedenten en mentoren die allerlei (vaak cultureel bepaalde) problemen en communicatiestoelingen weten op te lossen.

Er is echter één knelpunt dat structureel is en dat wij niet alleen kunnen oplossen. Dat is de stagnatie van de instroom van potentieel geschikte kandidaten. Wat is het probleem? Sommige RBA's hebben hun medewerking aan Samen Werken geheel stopgezet, omdat ze hun beperkte mankracht willen inzetten voor projecten met gemeenten en GSD-en, die ook Melkert-banen moeten realiseren.

Van vele andere RBA's mogen consultants niet meewerken totdat duidelijk is of, en tegen welke prijs, zij kandidaten moeten aanleveren. Dus we moeten voor de ondersteuning van het doelgroepenbeleid van Arbeidsvoorziening gaan betalen, terwijl we een jaar geleden nog subsidie kregen. Dat lijkt me geen wijs beleid.

Sommige andere RBA's en GSD-en hebben ten slotte exclusieve leveringsrechten afgesproken met Start of andere uitzendbureaus; daar kom je als niet-commerciële stichting helemaal niet meer tussen. Tegelijk moet ik zeggen dat bij enkele RBA's, (met name Amsterdam en Rotterdam, maar die zeker niet alleen) deze instroomproblemen worden aangepakt en de samenwerking tussen ARBVO en GSD voortreffelijk is. Het kan dus wel, maar in het algemeen lijkt het erop dat de banenplannen van Melkert en van de gemeenten voor de instroom van allochtonen voor Samen Werken zowel kwantitatief maar ook kwalitatief eerder een rem dan een gaspedaal zijn.

Natuurlijk proberen we de instroom op concrete vacatures toch te realiseren door bijvoorbeeld advertenties te plaatsen in lokale kranten. Dat is vaak ook nog succesvol. Maar ik hoop, en ik verwacht ook, dat we met het CBA snel tot structurele oplossingen kunnen komen om de samenwerking met Arbeidsvoorziening te kunnen voortzetten (ik zeg dit ook als bestuurder van Arbeidsvoorziening Amsterdam). Ik kom nog veel werkgevers tegen die het zakendoen met Arbeidsvoorziening eigenlijk niet zien zitten. Die werkgevers moeten gewoon ongelijk krijgen!

Samenvattend kan worden gezegd dat er een goede basis is gelegd voor een succesvol opereren van het project Samen Werken:

- * door in de regio's te zorgen voor een draagvlak van werkgevers en een goede samenwerking met Arbeidsvoorziening en GSD;
- * door uit te gaan van de vraagzijde van de arbeidsmarkt;
- * door via een professionele ondersteuning en begeleiding te zorgen dat de betrokkenen worden geactiveerd en
- * door het project net zo bedrijfsmatig aan te pakken als ondernemers gewend zijn zaken aan te pakken.

Maar: zonder instroom geen uitstroom. Het knelpunt van de instroom moet dus snel worden aangepakt.

Dank u wel.

Presentatie door de heer A.van Dijk

CNV-brugprojecten en FNV-instroomprojecten

Dames en heren,

Mijn presentatie is opgebouwd uit vier delen. Allereerst zal ik ingaan op het ontstaan van de brug- en instroomprojecten. Dat idee over hoe langdurig werkzoekende jongeren aan een baan te helpen, is afkomstig van de CNV-jongerenorganisatie. Vervolgens wil ik ingaan op de werkwijze bij die brug- en instroomprojecten; verder iets over de projecten terwijl ik wil afsluiten met enkele opmerkingen over het toekomstig beleid.

De start van de brug- en instroomprojecten ligt in de periode van Bestek '81. Van de toenmalige kaderleden was 25% werkloos. Ze zijn toen gaan praten over: wat missen wij nu in Bestek '81. Dat was allereerst de eigen ervaring dat er niemand was die ze een spiegel voorhield wat betreft het antwoord op de vraag hoe aan een baan te komen.

Verder: op het moment dat je na drie jaar solliciteren nog steeds solliciteert, kom je achteraan in de rij te zitten. De conclusie was dat er maar één oplossing was, namelijk: werkzoekenden individueel bemiddelen.

Het derde aspect betrof het besef van de noodzaak tot samenwerken. Samenwerking tussen de Sociale Dienst, Arbeidsvoorziening en wat er allemaal nog meer om werkzoekenden heen hangt. Ik zal u de voorbeelden besparen maar mensen zijn echt letterlijk van het kastje naar de muur gestuurd. In 1986 zeggen de CNV-jongeren: 'Als niemand het doet, dan doen we het dus zelf.' Maar dat is sneller gezegd dan gedaan. Er is toen een formule bedacht die erop neerkomt dat we iedereen die met ons wilde samenwerken extra informatie gaven om de ideeën die wij hadden over individueel begeleiden, individueel bemiddelen en samenwerken, regionaal of plaatselijk tot uitvoering te brengen.

We vonden verder dat we de positie waarin we zaten (verbonden aan een vakcentrale en dus dichtbij cao-afspraken) moesten benutten namelijk dat we de financiering van ons aandeel in de op te starten projecten moesten ontlenen aan de cao-afspraken.

Inmiddels zijn er 50 brugprojecten waarvan er op dit moment 30 operationeel zijn en 20 zijn afgerond. Van die 20 zijn er 15 overgenomen door onze partners. In die 50 brugprojecten zijn ongeveer 4.000 werkzoekenden aan een baan geholpen van wie in 1994 50% minderheden. In dat verband wil ik wijzen op de grote diversiteit aan projecten waarin a.h.w. twee stromen zijn te herkennen: branche-gerichte en regionaal gerichte projecten. Ik zal van beide een voorbeeld geven.

Vier jaar geleden besloot Heineken twee brugprojecten te financieren en 60 werkervaringsplaatsen ter beschikking te stellen. Als Stichting hebben we een halve formatieplaats ingebracht en Arbeidsvoorziening en gemeente hebben die

aangevuld tot drie formatieplaatsen. Gedrieën konden we op die manier 80 allochtone werknemers op jaarbasis begeleiden naar een baan.

Voor een branche-gericht project wil ik de horeca schetsen. In de horeca-cao was afgesproken dat er 500 langdurig werkzoekenden aan een baan geholpen zouden worden tijdens de cao-periode. Daarvoor zijn negen regionale brugprojecten horeca opgezet die elk in één RBA met één projectleider 60 langdurig ongeschoolde werkzoekenden in ongeschoolde banen in de horeca gaan plaatsen. Doel is om ze daarna uit te laten stromen naar vaste banen.

Wat de samenwerking tussen CNV en FNV betreft het volgende. Eind vorig jaar heeft de FNV een nota het licht doen zien waarvan de kern was een koppeling van cao-afspraken over werkgelegenheid met de mogelijkheden voor nieuwe en latente werkgelegenheid. Er is daarvoor subsidie aangevraagd bij minister Melkert, en op dit moment zijn drie instroomprojecten in de opstartfase onder andere in de recreatie-sector. Afgesproken is om 100 mensen op een jaar-rond baan te zetten. Dat betekent dat ze 's winters vooral in de onderhoudssfeer werken en in de zomer vooral met gasten bezig zijn. Het doel van die samenwerking is op langere termijn te komen tot één organisatie die doelmatige instrumenten voor de uitvoering van cao-afspraken ontwikkelt.

De werkwijze bij de brugprojecten is gebaseerd op het bewerkstelligen van een zakelijke vertrouwensrelatie waarbij de werkzoekende centraal staat.

Doel is een baan; dat is een zakelijke overeenkomst, een contract, op grond waarvan de werkzoekende een aantal dingen moet doen waarbij de projectbegeleider zorgt dat (als de werkzoekende een bepaald traject afgelopen heeft) hij/zij ook aan een baan komt.

Het gaat verder ook om het tot stand brengen van een vertrouwensrelatie omdat het grootste deel van de doelgroep langdurig werkzoekenden een zeer grote afstand tot de arbeidsmarkt heeft. Niet alleen in praktische zin (een tekort aan opleiding, een tekort aan (sociale) vaardigheden e.d.) maar ook daaraan verbonden problemen in de relatiesfeer, in de woonsfeer, in de financiële sfeer.

Zo'n vertrouwensrelatie tussen de werkzoekende en de begeleider is nodig om er achter te komen hoe die werkzoekende nu richting arbeidsmarkt te trekken is. Veel werkzoekenden hebben een beeld van zichzelf dat niet met de werkelijkheid overeen komt, zowel in positieve zin als in negatieve zin.

Ten slotte is die vertrouwensrelatie nodig om de werkzoekende te bewegen om zijn eigen creativiteit in te zetten voor werk.

De werkzoekende moet verder centraal staan. Het gaat niet aan om in geval er bijv. 50 werkervaringsplaatsen zijn, 500 langdurig werkzoekenden door de computer heen te stouwen, vervolgens 300 of 250 uit te nodigen voor een gesprek en er inderdaad 50 uit te selecteren, en 200 van die gesprekken, waaraan mensen hoop ontleend hebben, weer in de prullenbak te gooien.

De essentie van wat we doen in zowel projecten voor autochtonen als allochtonen is feitelijk hetzelfde. Voor allochtonen geldt dat hun 'anders-zijn' als kans gepresenteerd moet worden. Natuurlijk als kans voor Albert Heijn, waarvan

iedereen weet dat als er een allochtone medewerkster achter de kassa zit, er dan meer minderheden langs die kassa komen, maar vooral ook een kans in de zin van een kleurrijk personeelsbeleid. Een onderneming wordt daar gewoon rijker van omdat allochtone werknemers een andere, eigen inbreng hebben.

Natuurlijk moeten soms de cultuurverschillen die samenhangen met het anders-zijn, worden opgevangen. De vooroordelen waar we ook in brugprojecten tegen aanlopen, moeten bestreden worden met feiten.

Bij brugprojecten staat in het beleid centraal dat we streven naar gelijke kansen. Vanuit dat uitgangspunt kom ik tot een aantal aanbevelingen. U hebt als Stichting van de Arbeid inspanningen gedaan op drie fronten: cao-afspraken, ondernemingsraden en Arbeidsvoorziening. Over twee daarvan wil ik een opmerking maken. Op het moment dat Bedrijfsadviseurs Minderheden zo zouden kunnen werken als wij dat proberen, zou er een dimensie toegevoegd worden aan de vele inspanningen die ze al verricht hebben. U weet als geen ander dat het niet allemaal makkelijk gegaan is. U weet ook dat er hard gewerkt is. Maar gewoon als voorbeeld gaan dienen, en op grond daarvan een instrument gaan ontwikkelen, is een stap verder.

Tweede aspect betreft de cao-afspraken. Deze kunnen eigenlijk niet hard genoeg zijn en ze kunnen niet concreet genoeg zijn. Op één aspect zou ik nadrukkelijk willen wijzen en dat is dat de concrete uitvoering moet worden geregeld. En wellicht dat we elkaar dan in een brug- of instroomproject nog eens tegen komen.

Presentatie door de heer drs R.A. Nieuwenhoven

Het allochtonenbeleid bij KPN

'De ene Nederlander behandel je toch ook anders dan de andere?'

Dames en heren,

Allochtonenbeleid bij de KPN (u weet wel wat vroeger de PTT was) is niet nieuw. Ook vóór de verzelfstandiging in 1989 zijn er in ons bedrijf activiteiten ontplooid om de positie van allochtonen te verbeteren. Vanaf 1989 hebben wij een cao en daarin hebben wij afspraken vastgelegd. In de lopende CAO tot april volgend jaar hebben we afspraken gemaakt over 400 plaatsen voor allochtonen, te relateren aan een totaal personeelsbestand van 90.000 werknemers. Wij streven naar een pluriform personeelsbestand als afspiegeling van de samenleving. Alle inwoners van ons land zijn klant van KPN. Het postkantoor in de Albert Kuyp in Amsterdam kent heel veel allochtone klanten en datzelfde geldt voor alle primafoonwinkels. Ook de controleurs van de Dienst Omroepbijdrage (een onderdeel van KPN) hebben te maken met allochtone klanten.

Het ligt dan ook voor de hand om in functies waar directe contacten met klanten zijn daar rekening mee te houden. Dat is dus niet een ethische overweging maar een bedrijfsmatige, zakelijke overweging. Daarnaast speelt ook het bedrijfseconomische aspect een rol: het aandeel van de autochtone jongeren / schoolverlaters. Het zou kortzichtig zijn om geen gebruik te maken van dat potentieel. Op de derde plaats zijn er maatschappelijke overwegingen zoals de onevenredige werkloosheid onder allochtonen.

Wij hebben het vorig jaar van de 400 afgesproken plaatsen slechts zo'n 250 plaatsen gerealiseerd. Dat had te maken met een aantal lopende reorganisaties, inkrimping en beperkte werving. PTT Post heeft in samenwerking met de Stichting Samen Werken inspanningen geleverd in diverse rayons bij de Business Units Brieven. Bij goed functioneren heeft men een bepaalde voorrangspostie om een arbeidsovereenkomst aan te gaan. Dat is in zo'n 20-25% van de gevallen gelukt. Er vindt natuurlijk begeleiding plaats: zo is er voor de groep van allochtone medewerkers een aparte bestellerscursus verzorgd.

Bij PTT Telecom zijn het afgelopen jaar 200 allochtonen in dienst getreden. De werving vond plaats in overleg met Arbeidsbureaus en de Stichting Samen Werken. Bij de Arbeidsbureaus is in samenspraak met de Bedrijfsadviseurs Minderheden bijzondere aandacht gevraagd voor het werven van allochtonen voor een leer-arbeidsovereenkomst. Daarnaast zijn in samenwerking met Arbeidsbureaus enkele voorschakelcursussen uitgevoerd. Bovendien is een beknopte opleiding opgezet om de geschiktheid voor eenvoudige administratieve functies, catering, maar ook voor eenvoudige commerciële activiteiten te vergroten. In drie districten hebben we voor managers cursussen intercultureel management verzorgd. We hebben de afgelopen vijf jaar in totaal 1200 allochtonen in dienst genomen op basis van een werkervaringsovereenkomst.

Er is veel aandacht gegeven aan de communicatie. Onder andere is een specifieke brochure ontwikkeld die informatie bevat over het allochtonenbeleid van de KPN en veel praktische tips.

In district Amsterdam is in nauwe samenwerking tussen de directie en een minderhedencommissie van de ondernemingsraad een beleidsplan opgesteld. Er zijn afdelingen in Amsterdam waar de helft van de medewerkers van Surinaamse afkomst is; de Nederlandse en Surinaamse cultuur zijn daar in zekere zin ook verweven. Men gaat naar elkaars verjaardagen, men viert elkaars feesten. Het afgelopen jaar hebben we een instroom gehad van Turken en Marokkanen.

Daardoor ontstonden communicatieproblemen, ook tussen de groepen allochtonen onderling. Met medewerkers en managers van afdelingen waar veel allochtonen werkzaam zijn, is toen gesproken over de noodzaak van goede voorlichting en goede communicatie. Ook het bespreken van elkaars normen en het herkennen van discriminatie of zelfs racisme, is van belang en dient aan de orde gesteld te worden. Voorlichting vindt ook plaats via onze personeelsbladen en via een algemeen netwerk videojournaal.

Ter illustratie een enkele ervaring die we ook in die brochure hebben gemeld.

Een personeelsconsulent heeft 450 medewerkers in zijn werkgebied, waarvan 100 allochtonen. Bij de planning van een nieuw gebouw wordt gesproken over een gebedsruimte voor Moslims. De coördinator Minderhedenbeleid vraagt advies aan een Imam en die reageert: 'Een gebedsruimte, hoe bedoelt u? Dat hoeft helemaal niet. Een Moslim kan iedere dag bidden. Het enige wat hij daarvoor nodig heeft is een redelijk stofvrije ruimte en desnoods een kleedje.'

Uiteindelijk is besloten om te komen tot een multi-functionele ruimte, die onder andere gebruikt kan worden als gebedsruimte maar ook als vergaderruimte e.d.

Een ander voorbeeld. Aan de balie van een primafoonwinkel in een bepaalde wijk van Amsterdam komen veel allochtone klanten. Er wordt bijgehouden en geregistreerd welke vragen er gesteld worden. Dat is algemeen beleid en voor Nederlanders is dat geen probleem. Maar voor mensen uit landen waar registratie heel gevoelig heeft gelegen omdat men de gevolgen daarvan heeft meegemaakt, is dat anders. In dit geval betrof het een vrouw uit Chili, die daar vreselijke dingen had meegemaakt en heel extreem reageerde. Medewerk(st)ers die baliewerk doen, moeten dus getraind worden om te leren in te schatten wat gevoelig kan liggen bij sommige klanten.

Wat de registratie in het kader van de WBEAA betreft het volgende. In 1995 hebben wij de registratie in het kader van deze wet ter hand genomen. Het bleek dat de gevolgen op administratief gebied omvangrijk waren. De kosten waren in verhouding ook hoog en bij een aantal mensen ontstond ook wel wat commotie. Opvallend was wel dat die commotie het meest kwam van de kant van de autochtonen.

De uiteindelijke respons van de totale registratie lag tussen de 85 en de 90%. Dat is relatief hoog. Volgens de formele definities bleek 3.4% van ons personeelsbestand allochtoon te zijn. Volgens een inventarisatie van SZW is in Nederland sprake van een percentage van omstreeks 3%.

Volgens RBA-gegevens is het aantal allochtonen in de beroepsbevolking 4%.

In die zin is er voor ons nog een doel om te bereiken. Bij KPN zijn de allochtonen vooral werkzaam in de schalen 1 t/m 3 (PTT Post) en in de schalen 4 t/m 6 (PTT Telecom). Iets minder dan de helft van de allochtonen heeft een part-time dienstverband en het overgrote deel van de deeltijdwerkers is werkzaam bij PTT-Post. De gegevens uit de registratie vormen de basis voor een werkplan voor 1996. Verschillende bedrijfsonderdelen zijn bezig een plan op te zetten en de bedoeling is dat daar concrete doelstellingen, streefcijfers en acties in worden opgenomen. Dat werkplan wordt besproken met de medezeggenschapsraad. We hebben over 1994 een kort, beschrijvend jaarverslag gedeponneerd bij de Kamer van Koophandel. Over 1995 zal er een jaarverslag worden opgesteld waarin per werkmaatschappij ook kwantitatieve gegevens worden vermeld. Mede op basis van de cao-afspraken (400 plaatsen per jaar voor allochtonen) zullen er specifieke acties worden ondernomen ten behoeve van een grotere instroom en doorstroming.

Nu de registratie is afgerond is zichtbaarder geworden hoe groot het aandeel allochtonen bij KPN is. Ik moet zeggen dat de registratie op zichzelf niet van primair belang is. Ik heb er altijd een probleem mee gehad dat er zo over gediscussieerd is, omdat dat naar mijn mening afleidt van het hoofddoel. Het zelfde geldt wat mij betreft voor de discussie over het al dan niet bereiken van de 60.000 extra arbeidsplaatsen in het kader van het akkoord van de Stichting van de Arbeid. We schijnen die doelstelling niet volledig te hebben gehaald maar de vraag is wanneer op enig moment iets geslaagd is. Iets is pas geslaagd als je kunt zeggen dat zonder al te veel druk vanuit centrale acties het tot de gewenste actie komt. En de discussies over de WBEAA en over die 60.000 arbeidsplaatsen vind ik wat afleidend van het hoofdpunt waar het om gaat.

Wij beschouwen registratie als hulpmiddel en zeker niet als een doel. We moeten het hebben van de algemene bereidheid van managers om wat te doen aan de problematische positie van allochtonen. Hoe verhoudt het KPN-beleid zich nu tot de werkelijkheid? Iedereen weet dat de afstand tussen beleidsplannen en de dagelijkse praktijk groot kan zijn. En dat speelt ongetwijfeld sterker in grote organisaties dan in kleine organisaties.

Beleidsmakers hebben vaak te weinig zicht op de dagelijkse uitvoering en op de manier waarop er prioriteiten worden gesteld. Zij worden afgerekend op verkoopcijfers, op acquisities, op omzet, ontwikkeling van personele lasten, op het ziekteverzuim. Sociaal beleid, Human Resources Management, positieve actie voor vrouwen, allochtonenbeleid, leeftijd bewust personeelsbeleid zijn bovendien veel moeilijker in cijfers te vatten. Streefcijfers, kengetallen, wie kent die discussies niet? Toch proberen wij ernaar te streven om zo veel mogelijk toetsbare afspraken te maken over het sociaal beleid, niet zozeer om vast te stellen dat je door het niet halen van een kwantiteit niet geslaagd bent, maar wel om een basis te hebben voor een gesprek tussen management en medewerkers.

Ik kom tot een afronding. In deze tijd van reducties en afslankingen is het niet eenvoudig om de resultaten te behalen die gewenst zijn. 1995 was voor ons in die zin geen succesvol jaar voor dit onderwerp.

Bij de werkmaatschappijen en op het hoofdkantoor vinden nogal wat ingrijpende reorganisaties plaats, waar grote groepen personeel bij betrokken zijn en die veel aandacht vragen van managers en van de personeelsfunctionaris. Er worden steeds meer tijdelijke contracten afgesloten. Toch willen we blijven letten op allochtone kandidaten. De bedrijfscultuur speelt een belangrijke rol. Je ziet de verschillen binnen zo'n grote organisatie die we hebben. Succesvolle projecten hebben een positieve uitstraling en mensen vertellen erover. Het loont de moeite om er in het begin extra tijd en energie in te investeren en er zijn bovendien verschillende subsidiemogelijkheden.

Afsluitend kan ik stellen, dat de ervaringen die wij als KPN hebben opgedaan, in het algemeen positief zijn. Ik wil nog niet over een succesvol beleid spreken. We hebben resultaten bereikt maar we zijn er nog niet. Het is een weerbarstige problematiek; dat is een term die vanmiddag al een paar keer eerder gevallen is maar we denken dat wij als grote particuliere werkgever goed op weg zijn.

Ik dank u voor uw aandacht.

Presentatie door de heer drs A.L.A. van de Bruggen

Het Philips-Werkgelegenheidsplan

Het beleid ten behoeve van allochtone medewerkers bij Philips Lighting Roosendaal

Dames en heren,

Ik zal proberen om in het kort wat te vertellen over het Philips Werkgelegenheidsplan en ook de plaats van de doelgroep allochtonen daarin en over een beleidsnota 'Allochtone medewerkers' zoals die op dit moment bij een van onze vestigingen is vastgesteld.

Onderdeel van het onderhandelingsresultaat in 1982 over een nieuwe cao bij Philips was een jeugdwerkgelegenheidsplan. Afgesproken is dat Philips een bijdrage zou leveren door het ter beschikking stellen van werkervaringsplaatsen op basis van 1% van het aantal reguliere arbeidsplaatsen. Inmiddels is dat 1 ½ procent. Philips wilde met het jeugdwerkgelegenheidsplan een bijdrage leveren aan de bestrijding van de werkloosheid onder jongeren.

Kenmerken van dat plan zijn de volgende:

- * het betreft additionele arbeidsplaatsen in de operationele sfeer van de organisatie, dus geen parkeerplaatsen;
- * de deelnemers ontvangen het minimumloon op basis van een 32-uurscontract;
- * men moet minimaal een half jaar ingeschreven staan bij Arbeidsvoorziening als werkloze;
- * ieder half jaar is er een rapportage over de stand van zaken naar de vakorganisaties.

De Philips-organisatie stelt daarvoor een budget ter beschikking. Ieder bedrijfsonderdeel van Philips participeert en draagt naar rato bij in de kosten. Vanaf '85, toen de jeugdwerkloosheid minder problematisch werd, is het werkgelegenheidsplan zich gaan richten op de wat ouderen. Vanaf 1988 zien we in Nederland een duidelijke gerichtheid op doelgroepen, in eerste instantie herintredende vrouwen gevolgd door andere doelgroepen als allochtonen en gehandicapten.

Leden van etnische minderheden zijn dus duidelijk een onderdeel van het werkgelegenheidsplan waarbij Philips zich feitelijk opstelt als 'gelegenheidsbieder'. Philips biedt gelegenheid aan Arbeidsvoorziening om gebruik te maken van de verschillende mogelijkheden die haar vestigingen in bepaalde regio's hebben, om langdurig werklozen met voldoende motivatie arbeidsmarktrelevantie te bieden. Er moet vooraf een gezamenlijke positieve inschatting zijn van Arbeidsvoorziening, van de betreffende Philipsorganisatie en van de deelnemer, over de arbeidskansen. Dat wil overigens niet zeggen dat het ook altijd lukt.

Wij kennen twee soorten werkervaringsplaatsen: individuele plaatsen en plaatsen binnen marktconforme projecten, d.w.z. projecten met een directe markt vraag zoals projecten in de sfeer van de micro-elektronica maar ook op het gebied van inkoop, recycling, detailhandel, multi-media specialisten, software engineers, proces operators, etc. Van belang is natuurlijk het rendement. Want in feite is het werkgelegenheidsplan ook niet anders dan een normale afdeling bij Philips. We hebben het project ook doorgezet in de periode van de Centurion-acties en we hebben in feite vanaf 1982 een score die varieert maar die de afgelopen twee jaar ligt op 70-77%. Dat betekent dat vorig jaar (1995) 77% van de deelnemers die aan het werkgelegenheidsplan hebben deelgenomen ook daadwerkelijk na zes weken betaald werk heeft. We checken dat periodiek door na te gaan wat er van de mensen terecht gekomen is die één à twee jaar geleden in het werkgelegenheidsplan gezeten hebben, omdat het vooral om de structurele effecten gaat.

Allochtone deelnemers zitten in alle doelgroepen verspreid. Hun aandeel varieert tussen de 20 en de 23% ofwel er zijn 120 tot 150 allochtonen die deelgenomen hebben.

Dat percentage lag een paar jaar geleden wat hoger omdat we een drietal jaren een experiment gedaan hebben, namelijk door een centrum voor industriële werkervaring op te zetten, waarbij het vooral om allochtone vrouwen ging, die in het kader van gezinsvorming/gezinshereniging in feite nog arbeidsritme moesten opdoen. We hebben dat drie jaar lang met groot succes gedaan maar het is niet gelukt om dat project aan andere instanties i.c. Arbeidsvoorziening, over te dragen ter continuering.

Wij stellen vooraf geen percentages vast wat betreft de deelname van de afzonderlijke doelgroepen.

Het streven is erop gericht om wat de allochtone groep betreft op zo'n 20% uit te komen. Dat is niet altijd even eenvoudig gezien de regio's waar wij zitten. We kunnen alleen werkervaringsplaatsen bieden in regio's waar we een bedrijf hebben, en soms moet daar ook veel extra actie voor gepleegd worden.

Wat zijn nu onze ervaringen? We hebben van 1990 tot 1993 voor allochtonen een aantal speciale projecten opgezet vooral in de proces-industrie. Dat was een wisselend succes. Naast problemen met de werving en taalproblemen, hebben we ook problemen gehad met stigmatisering bij projecten met uitsluitend allochtonen. Daar zijn we ook snel van afgestapt. Vanaf 1994 zetten we projecten op waarbij de helft van de deelnemers allochtoon is, maar waarbij de andere helft uit andere doelgroepen bestaat. Het taalprobleem blijft een ongelooflijk probleem. Een Vapro-diploma is feitelijk een garantie voor werk. Maar het blijkt heel erg moeilijk om dat te realiseren. We hebben daar lering uit getrokken en hebben bij die projecten die lopen in de sfeer van de Vapro-opleiding, voor de doelgroep allochtonen de gemiddelde duur op twee jaar gesteld. Normaal is de werkervaringsperiode één jaar. Bij die projecten trekken we een langere periode uit, waardoor het eindresultaat hetzelfde kan zijn, maar waarbij meer aandacht besteed kan worden aan taal en aan cultuur.

Wat leverden die projecten nog meer op? De afgelopen paar jaar is vooral in West-Brabant veel activiteit ontstaan, onder andere bij Shell, Croon Elektrotechniek, Philips, samen met het RBA, KNOV en FNV om te komen tot een opzet voor een betere integratie in het bedrijfsleven. Dat heeft geleid tot het project Etno-marketing onder regie van het Regionale Servicebureau voor de Arbeidsmarkt. Met als resultaat onder andere een boekje 'Minderhedenwijzer', waarin aangegeven wordt wat de problemen zijn rondom integratie van allochtonen en hoe je daar tot oplossingen kunt komen.

Wanneer we als Philips werkervaringsplaatsen ter beschikking stellen, waarvan we vooraf nagaan of er ook redelijke kansen zijn op de arbeidsmarkt, dan mag er naar onze mening ook wat aan Arbeidsvoorziening gevraagd worden. Zo zijn er een aantal convenanten, waarbij de afspraak is, dat wanneer iemand voldoende werkervaring heeft, op dat moment betrokkene geschikt moet zijn voor directe bemiddeling en over gaat van de traject-bemiddeling bij Arbeidsvoorziening naar de directe bemiddeling. Dat leidt tot scores. Qua resultaten blijven de doelgroepen allochtonen en gehandicapten ietwat achter bij de overige doelgroepen, maar het streven is om dat ook op gelijk niveau te brengen.

Ik merk wel dat er wervingsproblemen dreigen. Ondanks alle inspanningen zijn we vorig jaar op 20% blijven steken en dat had best 22, 23 of 24% kunnen zijn. Dat ligt aan het feit dat er een aantal Arbeidsvoorzieningsorganisaties er niet in slagen om de doelgroep allochtonen te bereiken; het ligt er deels ook aan dat een deel van de doelgroep zich niet beschikbaar stelt voor een werkervaringsplaats, mogelijk als gevolg van het geringe verschil tussen de uitkering en het minimumloon en het feit dat er geen baangarantie verstrekt wordt.

Dan iets over de Roosendaalse vestiging waar 8% van de werknemers allochtoon is. Die organisatie heeft een beleidsnota vastgesteld: 'Allochtone medewerker'. Sociaal-politiek wordt het van belang geacht dat alle burgers zich beroepsmatig kunnen ontwikkelen. En bedrijfseconomisch is het van belang dat we gebruik maken van de aanwezige capaciteiten van alle medewerkers.

De arbeidsvoorwaarden zoals die zijn vastgelegd in de cao van Philips gelden voor iedereen op dezelfde wijze. Privileges voor één groep bevorderen stigmatisering, en dat is niet in het belang van de doelstelling.

Hetzelfde geldt voor het nemen van extra maatregelen voor bepaalde groepen. De voorgestelde maatregelen staan dan ook niet exclusief maar wel ten dienste van allochtonen; wel zullen zij van die maatregelen frequenter gebruik maken vanwege hun achtergrond.

Het vormen van gesloten sub-groepen buiten de directe werksfeer, levert soms op productieafdelingen onderling onbegrip en spanningen op tussen (groepjes) allochtonen en autochtonen.

De groepstaal vormt de grootste barrière om tot communicatie te komen. Om meer wederzijds begrip te bevorderen wordt het spreken van de Nederlandse taal binnen de vestiging sterk aanbevolen.

Het doel van het beleid is een optimale samenwerking tussen alle medewerkers te bevorderen en de voorwaarden te creëren dat medewerkers in een passende functie hun taken naar behoren uitoefenen.

Er zijn signalen van een toenemende intolerantie jegens allochtone medewerkers. Allochtone medewerkers zelf geven nauwelijks signalen af om verbeteringsvoorstellen te doen over hun werk en werkomstandigheden.

Er zijn drie gebieden waaraan structureel meer aandacht besteed moet worden. Zo bestaat de indruk dat potentiële capaciteiten onbenut worden gelaten bij in dienst zijn personeel. Aangezien bij de werving van geschoolde produktiemedewerkers zich in toenemende mate allochtone kandidaten melden, wordt de afhankelijkheid van deze groep groter.

Daarnaast kan een allochtonenbeleid de organisatie laten toegroeien naar een neutraal beleefde 'kleurrijke organisatie' waarin alle medewerkers samenwerken.

Dat alles heeft ertoe geleid dat wij in een beleidsnota nu een aantal punten hebben vastgelegd waar vooral management en personeelszaken op moeten letten. Allereerst is dat werving en selectie. Bij sollicitatiegesprekken wordt er bewust gekeken naar gelijke kansen voor alle kandidaten. We hebben de uitzendbureaus hiervan op de hoogte gesteld en zij weten wat ons beleid hierin is.

Verbetering van de taalbeheersing is een volgend punt. Er worden taalprogramma's opgezet met het doel de beheersing van de Nederlandse taal met één of twee Cito-niveaus te verhogen.

Wat loopbaan en opleiding betreft wordt er heel bewust gekeken naar de onopgemerkte capaciteiten. Personeelchefs hebben de opdracht om dat mee te nemen. Wat cultuur betreft, wordt er geprobeerd om zoveel mogelijk van elkaars cultuur te leren door middel van publikaties, cursussen enz.

Verder worden bij de inventarisatie van zaken in het kader van het ARBO-jaarplan zowel allochtone als autochtone medewerkers betrokken.

In feite dus een beleid waarbij het uitgangspunt is dat je aan die dingen, waar je zonder enorme acties vanuit een personeelsdienst wat aan kunt doen, ook ter plekke wat doet. En ik denk dat een dergelijke aanpak er toe leidt dat we een stukje verder komen.

Dank u wel.

Presentatie door mevrouw B. van der Linde

Tijdelijk Ondersteuningspunt Allochtonen in de Zorgsector; (TOPAZ)

Dames en heren,

Ik zal eerst wat vertellen over achtergronden en werkwijze van TOPAZ (Tijdelijk Ondersteuningspunt Allochtonen in de Zorgsector) Vervolgens zal ik wat vertellen over de succes- en faalfactoren die wij hebben ontdekt binnen het project en de motieven die een zorginstelling hanteert om iets te doen aan allochtonenbeleid.

TOPAZ is ontstaan na het tot stand komen van het Stichtingsakkoord. In de zorgsector is toen afgesproken dat we zouden streven naar 3800 arbeidsplaatsen voor allochtonen in vier jaar. We hebben vervolgens een onderzoek laten doen naar de mogelijke ondersteuningsbehoefte in de zorgsector. Toen we dat in kaart hadden is op initiatief van het toenmalig ministerie van VWS en ondersteund door de sectorfondsen (AWOZ, AWOB en AWO) en door Arbeidsvoorziening, TOPAZ opgericht. Op dat moment waren in de zorgsector heel veel mensen nodig en binnen de kortste keren waren er zo'n honderd projecten, die deels bedoeld waren om via schakels mensen in kwalificerende opleidingen te krijgen en deels om mensen een betere arbeidsmarktpositie te bezorgen. Al gauw was dat een onoverzichtelijk woud van initiatieven en projecten.

TOPAZ was bedoeld als een centraal punt van waaruit je beter kunt coördineren en sturen en ook om te bezien of een wat meer reguliere manier van instroom van allochtonen tot stand zou kunnen komen.

Er zijn drie organisaties die binnen TOPAZ werken: het NZI (het Nederlands Ziekenhuis Instituut), het VEM-bureau (Vrouwen- en Minderhedenbeleid) wat veel ervaring had in de toeleiding op instellingsniveau en SOV; een bureau wat ooit als een soort stafbureau voor de opleiding voor de gezondheidszorg functioneerde, maar in de loop der jaren een zelfstandig bureau is geworden.

SOV heeft de projectuitvoering gekregen, waarbij ik aangesteld ben als projectmanager.

Waarom allochtonenprojecten?

Ik zei al dat begin jaren negentig heel snel ontzettend veel projecten ontstonden. Op zich was dat ook voorspelbaar omdat er nogal wat achterstand was weg te werken onder allochtonen en er was nou eenmaal die inspanningsverplichting. Ook leek het een goede manier om projectmatig te leren wat er allemaal bij kwam kijken om allochtonen op een goede wijze toe te leiden naar functies. Er waren wat ondersteuningspunten om de doelmatigheid van die projecten te vergroten. Bij de eerste evaluatie bleek al dat veel projecten weliswaar veel geld kostten en weliswaar veel mensen van de doelgroepen benaderden, maar weinig effectief waren als het ging om mensen op arbeidsplaatsen te krijgen. En soms kwamen ze wel in instellingen terecht maar waren die instellingen daar slecht op voorbereid.

Eerst was het allemaal heel leuk, interessant en welkom en vervolgens was het al gauw van: 'Hij is toch wel erg anders' of: 'Zij doet toch wel andere dingen met mensen dan wij eigenlijk willen.'

Waarom in de zorgsector?

De initiatiefnemers hadden het idee vanuit een grote maatschappelijke betrokkenheid een voorbeeld te kunnen zijn om te laten zien dat via een sector-gerichte aanpak hele goede resultaten bereikt kunnen worden.

Daarnaast speelde een rol (met name in de gezondheidszorg) dat de mens-in-het-bed ook heel vaak een allochtoon is. De zorgverlening aan allochtonen baarde ons nogal wat zorgen want het ging niet zoals we gewend waren. Daarom zagen we ook voordelen van allochtonen 'aan bed', omdat dat in de communicatie meer perspectief gaf en nieuwe inzichten bood in hoe we met allerlei vragen om moeten gaan. Mensen uit andere culturen denken soms anders over ziek zijn en gedragen zich ook vaak anders in dat proces.

Waarom tijdelijk?

Vanaf het begin af aan hebben we gezegd dat het allochtonenbeleid zo snel mogelijk tot het reguliere personeelsbeleid zou moeten behoren. We wilden de deskundigheid ontwikkelen, maar vooral niet bij ons zelf houden maar zorgen dat die overgedragen wordt. Een van de eerste dingen die we gedaan hebben is gekeken wat projecten voortbrachten aan instrumenten, aan inzicht en ervaringen. Daar hebben we een eerste brochure over uitgegeven om aan te geven welke valkuilen er zijn.

Wat doet TOPAZ precies?

We werken op drie niveaus met in totaal tien mensen. Dat lijkt niet vreselijk veel maar omdat we gebruik maken van een tri-partiete sectorale overlegstructuur met regionale steunfunctionarissen en Bedrijfsadviseurs Minderheden, meenden we dat het mogelijk was om via die infrastructuur snel de gezondheidszorg in kaart te brengen. De landelijke partijen, die deel uitmaken van TOPAZ, worden door ons geadviseerd door middel van onderzoek naar de projecten. Afgelopen jaar hebben we een groot onderzoek gedaan naar het aantal allochtonen binnen de gezondheidszorg. Een nul-meting die we graag hadden gehad per 1 januari 1994 toen we begonnen, was er niet want er werd helemaal niet geregistreerd. Nu weten we wel hoeveel er zijn. En wij vinden het bemoedigend dat er in twee jaar toch zo'n 3000 arbeidsplaatsen zijn gecreëerd voor allochtonen in de zorgsector. Misschien ligt dat inmiddels al weer wat hoger. Als je een inspanningsverplichting hebt van 3800 in vier jaar en je haalt in twee jaar de 3000 dan is dat in ieder geval een bemoediging dat de instroom op zich niet meer het grootste probleem is. Er zijn nog wel problemen met het behoud en met de doorstroom.

Op regionaal niveau hebben we ons vooral gericht op de Bedrijfsadviseurs Minderheden en de regionale steunfunctionarissen. Op het moment dat die mensen bij elkaar aan tafel zaten en we inventariseerden wie wat precies deed, ontstonden er ook allerlei dwarsverbanden, projecten en plannen van aanpak, werkconferenties en al dat soort activiteiten. Grote vraag in het begin was: hoe komen we de instellingen binnen want niemand zit op ons te wachten.

Omdat wij dachten: er is straks waarschijnlijk weer een tekort vanwege de afbouw van de opleiding en het research-onderwijs en vanwege het verloop van zo'n tien procent, zagen wij kansen om te bezien of meer allochtonen in dienst genomen konden worden. Dat zijn we op regionaal niveau gaan doen en dat is succesvol geweest.

Om als instelling praktische ondersteuning te krijgen van TOPAZ zijn er verschillende mogelijkheden. Instellingen kunnen zich melden bij TOPAZ met een concrete ondersteuningsvraag. Eén van de TOPAZ-consulenten neemt dan contact op met de instelling en werkt die vraag uit. Dat kan bijv. zijn een advies bij het opstellen van een taakstellend plan, een training van een sollicitatiecommissie in het voeren van selectiegesprekken met allochtone kandidaten, het helpen organiseren van voorlichtingsbijeenkomsten als voorbereiding op de komst van allochtone collega's enz.

Door een regionaal netwerk wordt bijv. een werkconferentie georganiseerd om instellingen te motiveren tot het voeren van een multicultureel personeelsbeleid en te informeren over ondersteuningsmogelijkheden.

In het regionale plan van aanpak is bijv. het opzetten van een instroomproject opgenomen. De desbetreffende ondersteuningsfunctionaris benadert een aantal instellingen om aan dat project deel te nemen en TOPAZ-consulenten dragen kennis en vaardigheden over aan de instellingen in de vorm van gezamenlijke scholing en individuele werkplekondersteuning.

Hoe werkt TOPAZ nu?

We zijn een projectorganisatie; dat betekent een projectbureau, een projectmanager en een aantal 'aannemers' die taken uitvoeren zoals onderzoek en ondersteuning. We werken volgens een bepaalde methodiek en gebruiken daarbij de trajectbenadering als methode. En dat zijn eigenlijk simpel vijf stappen, waarbij we steeds beginnen met beleid gericht op gelijke kansen en dan heb je het over een analyse van vraag en aanbod.

De tweede stap is de werving en selectie. Welke aanpassing moet plaatsvinden voor de doelgroep die men wil hebben op welke functies.

De derde stap is het creëren van een draagvlak. Dat moet eigenlijk al vanaf de eerste stap. Dat is een van de meest kwetsbare aspecten binnen zo'n hele trajectaanpak. Je ziet ook in instellingen waar ze al jarenlang met allochtonen werken en veel ervaring hebben dat er maar niks mis hoeft te gaan, of men zakt met z'n allen door dat draagvlak heen.

Ik wilde het even hier bij laten.

Presentatie door de heer drs R. van Beelen

Allochtonenbeleid bij de Rijksoverheid

Dames en heren,

Mijn naam is Roel van Beelen; ik werk bij de Directie Personeelsmanagement van het Ministerie van Binnenlandse Zaken. Die directie bemoeit zich met het personeelsbeleid van alle ministeries gezamenlijk (incl. de arbeidsvoorwaarden). Ik wil u een overzicht geven van wat het Rijk binnen het kader van het personeelsbeleid sinds 1987 aan allochtonenbeleid heeft gedaan. Ik zal u iets vertellen over de systematiek, de doelstellingen en de resultaten daarvan.

In 1983 maakte het kabinet de Minderhedennota bekend als vervolg op de ontwerp-Minderhedennota van 1981. Het Rijk werd daarin een voorbeeldfunctie toebedeeld voor wat betreft het in dienst nemen van minderheden. Er startte vlak daarna een onderzoek naar het aandeel van de minderheden in het personeelsbestand van het Rijk. Resultaat was dat naar schatting 2% van het personeelsbestand uit allochtonen bestond. Er werd vervolgens een plan gemaakt, het zogenaamde eerste EMO-plan met als doelstelling het streven om het aandeel minderheden te laten stijgen van 2% naar 3%.

EMO-1 was vrij simpel van opzet. Ministeries kregen een taakstelling als totaal; dat kwam neer op ongeveer 1400 personen. Daarbij ging het om de netto instroom. De taakstelling werd verdeeld over de ministeries op grond van hun begrotingssterkte d.w.z. het aantal formatieplaatsen.

Dat EMO-plan liep in het begin slecht maar later wonderwel vrij goed. Eind 1990 was de taakstelling vrijwel gerealiseerd zij het met grote verschillen tussen ministeries onderling.

EMO-1 heeft een vervolg gekregen in EMO-2 dat liep van 1991 tot 1995. Doel van EMO-2 was het aandeel minderheden in het personeelsbestand te verhogen van 3% naar 5%. Die taakstelling kwam neer op een netto-instroom van bijna 2500 personen. De taakstelling werd op een ingewikkelde manier verdeeld over de ministeries. Er zijn bijvoorbeeld ministeries die bijna even groot zijn, maar waar het verloop op het ene ministerie veel groter is dan op het andere. Dat is verdisconteerd in die taakstelling. Er is ook naar regio's van vestigingen gekeken. Het Ministerie van Landbouw bijvoorbeeld zit sterk verspreid over Nederland en geconcentreerd in een aantal gebieden waar nauwelijks minderheden wonen. In die tijd nam de achterstandspositie van Turken en Marokkanen fors toe. Het Rijk wilde op dat moment dat aan Turken en Marokkanen aanzienlijk meer aandacht zou worden besteed in het kader van dit voorkeursbeleid.

Een ander punt van belang was de zogenaamde evenredige instroom naar functieniveau. De allochtone beroepsbevolking was netjes in kaart gebracht voor wat betreft vooropleiding om te zien in hoeverre dat aansloot bij de functies binnen de Rijksoverheid.

Op grond daarvan werden instroom-percentages berekend. Dat kwam er bijvoorbeeld op neer dat 70% van de instroom in de onderste schalen mocht plaatsvinden en 5% in de bovenste schalen.

Van EMO-2 kennen we de resultaten maar tot en met 1993. Op dat moment was 50% van de taakstelling gerealiseerd. Met name de instroom van Turken en Marokkanen steeg vrij spectaculair.

Bij EMO-1 bestond 5% van de instroom van allochtonen uit Turken en 6% uit Marokkanen. Bij EMO-2 was dat 17% en 11% geworden. Dat is een redelijk forse stijging geweest. De instroom naar functieniveau was eveneens conform de doelstelling, in deze periode althans.

Het ging overigens niet allemaal even gemakkelijk. Er was een instroom van zo'n 800 tot ruim 900 personen per jaar in de periode '88 tot '93, maar er gingen ook veel mensen weg. Om deze netto instroom te realiseren, had het Rijk dus een vrij forse instroom per jaar nodig.

De meest belangrijke reden voor uitstroom was de tijdelijke baan. Er is nooit veel onderzoek gedaan naar de achtergrond van die cijfers. Wat je met deze registratie kon doen, was met een redelijke zekerheid het verlooppercentage onder allochtonen bij het Rijk inschatten. Met een redelijke mate van zekerheid, want we hebben geen stam-gegevens in deze periode, alleen die in- en uitstroomcijfers. Je kunt per ministerie die jaarlijkse in- en uitstroom weergeven en dan zie je, op zijn zachtst gezegd, bizarre verschillen. Het realiseren van die taakstelling is door sommige ministeries heel efficiënt gedaan en door andere beslist niet.

We hebben dus niet meer cijfers dan tot en met 1993, want sinds 1993 hebben we geen EMO-registratie meer omdat vanaf 1994 de WBEAA in werking is getreden. Als we de EMO-rapportage hadden gehandhaafd, hadden we twee registratiesystemen gehad. Dat wilde niemand. Dus zijn we overgegaan op de WBEAA.

Een ander punt was dat het Rijk tot dusver weliswaar de uitvoering van dat EMO-plan had neergelegd bij de ministeries maar Binnenlandse Zaken daar verantwoordelijk voor was in de richting van de Tweede Kamer.

De WBEAA schreef echter voor dat elk ministerie daar zelf verantwoordelijk voor was. De coördinatorfunctie voor minderhedenbeleid binnen de overheid is op dat moment verdwenen bij Binnenlandse Zaken.

Het Rijksbeleid is sindsdien beperkt tot het in de gaten houden van de voortgang van de uitvoering van de WBEAA bij de ministeries en een vorm van centrale rapportage voor de hele Rijksoverheid aan de Tweede Kamer.

Uit de eerste WBEAA-rapportages van de ministeries over 1994 bleek dat het Rijk per eind 1994 3,2% allochtonen in dienst had. Verreweg het grootste deel van de functies op de ministeries zijn tegenwoordig HBO- en academische functies en die sluiten per definitie slecht aan op het allochtone aanbod. Dat is de enige reden van dit wel heel lage percentage.

Een ander punt is dat de allochtonen niet echt evenredig verdeeld zijn over de functie-niveaus. Niveau 1 is niveau lager onderwijs/basisonderwijs; niveau 2 is

LBO-MAVO, niveau 3 is MBO, HAVO, VWO, niveau 4 is HBO en universitair onderwijs. Je kunt gevoeglijk stellen dat het Rijk zijn kwantitatieve taakstelling redelijk heeft gerealiseerd maar niet zijn kwalitatieve.

Welke consequenties heeft het nu gehad dat de WBEAA het EMO-beleid de facto heeft vervangen? We weten nu hoe het personeelsbestand is samengesteld, ook naar functieniveau. We weten ook wat er jaarlijks weggaat. Het nadeel is echter dat we geen inzicht meer hebben in het aandeel van etniciteit en ook geen inzicht meer in het aandeel van sekse. Dat zijn prioriteiten geweest die een paar jaar geleden nog heel belangrijk waren en die zijn met deze wet van tafel verdwenen.

De eindevaluatie van het EMO-beleid is bijna afgerond. Er is een onderzoek geweest naar de mate van acceptatie van en meningen over voorkeursbeleid binnen het bedrijf, zowel onder allochtoon personeel als onder autochtoon personeel. Daaruit blijkt dat 77% van het allochtoon personeel het eens is met dit beleid en de noodzaak daarvan onderschrijft terwijl 44% van het autochtoon personeel met deze stelling instemt. Overigens nog een redelijk percentage, maar het verschilt wel aanzienlijk van het eerste.

Dat zou kunnen leiden tot de conclusie dat zowel EMO als WBEAA een politieke achtergrond binnen het bedrijf hebben. Het succes daarvan is dan ook in redelijke mate afhankelijk van personen. Het heeft vanwege het feit dat het een politiek gegeven is, natuurlijk wel wat consequenties voor het management, maar ook een aantal top-managers laat zich niet altijd sturen met dit soort politieke boodschappen. Ons eigen ministerie heeft het daarin wat gemakkelijker gehad, want als je minister het verhaal in de Kamer moet vertellen, moet je eigen ministerie het wel goed doen.

Als we nu kijken naar de situatie die we inmiddels hebben bereikt bij het Rijk, dan verwacht ik niet dat de komende jaren nog veel spectaculairs zal gaan gebeuren.

Dank u wel.

Presentatie door mevrouw drs P.A. den Hollander

Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Metaalnijverheid (OOM)

Dames en heren,

Ik wil u heel in het kort vertellen waar ik van ben en vervolgens wat wij doen. Het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Metaalbewerking (OOM), waar ik werkzaam ben, heeft een vijftal doelstellingen.

De eerste is het behartigen van de belangen van de werknemers die al werkzaam zijn in de sector door bijscholingsactiviteiten voor hen te organiseren. Wij organiseren alleen en doen zelf in de uitvoering niets.

Tweede doelstelling is het ontplooiën van werkgelegenheidsinitiatieven.

Ten derde subsidiëren wij leerplaatsen in het kader van het leerlingwezen en wel op dit moment maximaal f 5.000 op jaarbasis voor elke leer-arbeidsovereenkomst die een metaalbewerkingsbedrijf afsluit.

Voert het OOM nu een minderhedenbeleid? Als daaronder verstaan wordt een consistent geheel van maatregelen, gericht op de versterking van de instroom van doelgroepen i.c. allochtonen, moet ik eerlijk zeggen dat dat niet het geval is. Wij doen veel maar om nou te zeggen dat wij ten behoeve van allochtonen, een gericht beleid hebben: nee, dat hebben wij niet. We hebben een geïntegreerd beleid. Wij erkennen dat er groepen zijn die een steuntje in de rug nodig hebben. Wij hebben één werkgelegenheidsbeleid en binnen dat beleid onderkennen wij dat we actiepunten moeten zetten. Ik wil daarbij aantekenen dat het nogal verschil uitmaakt of je met een grote of een kleine organisatie te maken hebt.

Onze bedrijven tellen zo gemiddeld 1 tot en met 10 medewerkers en dat geeft zijn beperkingen om een minderhedenbeleid op de werkvloer te voeren.

Dat is ook voor ons een heel belangrijk aandachtspunt. Wij kunnen wel heel veel willen, maar het moet ook uit te voeren zijn.

Wat hebben wij gedaan? Wij hebben geparticipeerd in een project dat erop gericht was om meer leerovereenkomsten af te sluiten voor allochtone leerlingen. Daar was vanuit de overheid geld voor gereserveerd en daarnaast heeft OOM daarvoor geld beschikbaar gesteld. In dat verband is een zgn. 'zevenklapper' ontwikkeld; dat is een methodiek ter bepaling van het instroom-niveau voor het leerlingwezen en met name voor allochtonen.

Verder hebben we een aantal werkgelegenheidsinstrumenten waaronder een zgn. IWT, een individueel werkgelegenheidstraject. Een klein metaalbewerkingsbedrijf dat een werkloze aanneemt, kan een subsidie aanvragen, een 'training-on-the-job'-subsidie. Als iemand van allochtone afkomst is, krijgt de werkgever meer subsidie, ervan uitgaande dat er meer scholingsinspanningen gevraagd worden van die werkgever dan bij een niet-allochtone medewerker.

Wij hebben de SOM gevraagd (de Stichting Opleidingen Metaal, het landelijke orgaan dat de metaalopleidingen voor het leerlingwezen behartigt) een speciaal voorschakelprogramma te ontwikkelen. Dat voorschakelprogramma is niet specifiek gericht op allochtonen maar is meer in het algemeen gericht op degenen die een te laag instroomniveau hebben, waarbij de nadruk ligt op Nederlandse taal.

Iedereen die het leerlingwezen in wil maar onvoldoende gekwalificeerd is, kan door middel van het doorlopen van zo'n voorschakelprogramma wel volledig gekwalificeerd worden om het primaire leerlingwezen-niveau te behalen. De duur van dat programma varieert van een half jaar tot een jaar, afhankelijk van het aantal nog noodzakelijk te volgen modules.

We hebben verder ca. 25 werkgelegenheidsprojecten. Daaronder zijn een aantal projecten die zich met name richten op allochtonen. We hebben ook een aantal projecten die zich richten op vrouwen. Zo hebben we bijv. een werkgelegenheidsproject in Arnhem via de Stichting Optie Klein Warnsborn.

Daar zitten een aantal allochtone jongeren met wie de scholingsinstituten in een RBA niet echt raad weten. Ze zitten daar intern en worden heel individueel behandeld en daarna kunnen ze uitstromen met bijna een primair niveau leerlingwezen. De methodiek die gehanteerd wordt, is dusdanig succesvol dat de mensen die uitstromen ook heel goed de weg naar de arbeidsmarkt vinden.

Ik heb gisteren vijf bedrijven gebeld en gevraagd naar hun ervaringen.

Het eerste bedrijf heeft een vrij grote allochtone populatie op de werkvloer en ook vrijwel alle voormannen zijn van allochtone afkomst.

Er zijn meer allochtonen dan autochtonen wat ook in omgekeerde zin spanningen met zich meebrengt. De autochtone medewerkers kunnen bepaalde dingen niet volgen wanneer bijv. in de pauze in de eigen taal (met name Marokkaans en Turks) gesproken wordt. Daaraan wordt wel wat gedaan. Ik weet niet of dat de oplossing is, maar ze hebben gezegd dat het taalgebruik in ieder geval 'fifty-fifty' moet zijn.

Een ander voorbeeld uit Oosterhout, Gelderland. Op mijn vraag hoe het ging, zei de werkgever: 'Het werkt gewoon'. Maar waarom werkt het dan? 'Ja, omdat het klikt.' Maar waarom klikt het dan? 'Ja, we liggen elkaar gewoon.' Schijnbaar zo primair zijn dingen. Gewoon: 'Het klikt.' Die werkgever geeft mensen ook tijd om bij de Ramadan de pauze door te werken en eerder naar huis te gaan. Hij geeft de ruimte om te bidden. Dat vindt hij geen probleem en ook zijn medewerkers vinden dat geen probleem.

Laatste bedrijf: een bedrijf uit Den Bosch met zowel goede ervaringen als slechte ervaringen. De goede ervaringen ook in de sfeer van: 'Het werkt gewoon.' Belangrijk was wel de Nederlandse taal. Men moet elkaar kunnen begrijpen.

Als je elkaar niet verstaat, heb je een probleem. De Nederlandse taal is gewoon het belangrijkste en de rest komt vanzelf wel. De negatieve ervaringen die men had, waren het probleem van lange vakanties omdat mensen die naar familie willen zes à acht weken weg willen. Dat levert een probleem op qua planning en ten opzichte van andere medewerkers. Verder waren er een aantal medewerkers geweest die na een jaar prima functioneren een vaste aanstelling kregen, en vervolgens plotseling ziek werden en dergelijke. Maar het bedrijf wilde benadrukken dat je de dingen niet kunt generaliseren. Ik kan er ook geen lijn in ontdekken. Dé allochtoon bestaat naar mijn mening echter niet, evenmin als dé vrouw en dé gehandicapte. Ik denk dat er allerlei verschillen zijn en dat je daar ook respect voor moet hebben.

Dank u wel.

Presentatie door mevrouw P.L. Beversluis

Stichting Industrieel Vakmanschap; Vereniging van Verf- en Drukinktfabrikanten

Dames en heren,

Ik heb aan mijn verhaal de titel gegeven: 'Makkelijker gezegd dan gedaan.'
Laten we er maar geen doekjes om winden; verbetering van de arbeidspositie van allochtonen is geen sinecure. We willen wel, we maken afspraken over arbeidsplaatsen, maar dan. Afspraken maken lijkt eenvoudig, maar ze uitvoeren is een ander verhaal. Hoe geef je nou als ondernemer in de gekte van alledag invulling aan een werkgelegenheidsproject van je eigen branche-organisatie?

Het werkgelegenheidsproject dat ik met u ga bespreken was van zeer bescheiden omvang. Kleinschalig maatwerk, een experiment. Afgelopen jaar mocht ik vanuit de Stichting Industrieel Vakmanschap, waar ik werkzaam ben, dit project voor de Vereniging van Verf- en Drukinktfabrikanten (VVVF) begeleiden. Het kostte alle betrokkenen in het project veel tijd, moeite en inspanning maar het leverde een goed inzicht op in de problematiek en het instrumentarium dat nodig is om uiteindelijk tot een bevredigend resultaat te komen.

Graag wil ik u vooraf waarschuwen. Er zijn namelijk vele wegen die naar Rome leiden. Denkt u niet dat dit project pretendeert de enige en juiste weg te zijn. Het concept dat dit project opleverde, hebben we EAGA genoemd (Experimentele Arbeidsplaatsen voor Gekwalificeerde Allochtonen).

De aanleiding voor het project was tweeledig. Enerzijds betrof het een vraag van verf- en drukinktfabrikanten; anderzijds een vraag van de overheid bij monde van het Ministerie van Volkshuisvesting, Welzijn en Sport. Eind 1993 benaderde de verfbranche de Stichting Industrieel Vakmanschap met de vraag mee te denken over de invulling van werkgelegenheidsafspraken. In het verleden had de branche zelf reeds een project voor allochtonen opgezet maar dat leidde niet tot het beoogde resultaat. De stichting stelde voor het nieuwe werkgelegenheidsproject te richten op een andere doelgroep, namelijk hoog opgeleide vluchtelingen met een verblijfsstatus. Dit gezien het feit dat de werkgelegenheid voor laaggeschoolden een dalende tendens vertoont. De behoefte aan deze doelgroep in de industrie zal in de komende jaren alleen maar afnemen. Daarentegen stijgt de vraag naar kennis. De verffabrikanten hadden echter geen ervaring met projecten voor hoog opgeleide allochtonen. Men beschikte alleen over de minder bevredigende ervaring met het eerste project. Daarom besloot men dit project vooral tot een kleinschalig experiment te beperken.

Ongeveer gelijktijdig met het verzoek van de VVVF kreeg de SIV de vraag van VWS om een notitie te schrijven over nieuwe wegen die mogelijk zouden kunnen leiden tot meer draagvlak voor intercultureel management in het bedrijfsleven. Uitgangspunt voor deze notitie was de economische argumentatie die pleit voor onderlinge versterking en aanvulling van allochtone en autochtone human resources. Inmiddels groeit bij veel ondernemers het besef dat allochtonen een

economische meerwaarde vertonen. Er komen steeds meer goede voorbeelden van allochtonen die ondernemers door hun specifieke kennis van bijv. talen of door hun eigen netwerk, voordeel kunnen bezorgen.

Denkt u aan de mogelijkheden die deze groep biedt voor de export-branche. Maar ook specifieke kennis van researchers kan meerwaarde opleveren voor bedrijven.

Een mogelijke barrière voor een brede verspreiding van deze argumentatie zou kunnen liggen in de traditionele beeldvorming binnen de industrie over de allochtonen. Allochtonen worden nog vaak gezien als laag- of ongeschoold productiepersoneel of men associeert ze met analfabetisme, taalproblemen, hoog ziekteverzuim, lange vakanties e.d.

Het samenbrengen van de vraag van de verfbranche voor het werkgelegenheidsproject en de vraag van VWS gaven aanleiding tot de start van het project voor hoog opgeleiden met economische meerwaarde voor de verfindustrie.

De taak van de stichting in het project was vooral gericht op het verlenen van support en het vervullen van de intermediaire rol. Gezien de positie van de SIV lagen deze taken voor de hand. De stichting is reeds lange tijd de belangenbehartiger van sociale partners en vervult de brugfunctie tussen ondernemingen en overheid. De thema's waar de stichting zich in het algemeen op richt zijn innovatie, organisatie-ontwikkeling in relatie tot vakmanschap, werkgelegenheid, kwalificatie en opleiding. Er zijn nauwe relaties tussen de Algemene Werkgeversvereniging, CNV en FNV, die allen deel uitmaken van het bestuur van de stichting. De Vereniging van Verffabrikanten onderhoudt contacten met de SIV over de eerder genoemde onderwerpen. De stichting heeft een brede ervaring en expertise in huis met betrekking tot de allochtonenproblematiek bij de grotere verffabrikanten, zoals Sigma Coatings en Akzo Nobel. Inzicht in het draagvlak en de haalbaarheid van dergelijke projecten in de verfindustrie, was een noodzakelijke voorwaarde bij het opstarten van dit project.

Vanuit deze achtergrond is de SIV vooral de sparring-partner geweest van de verffabrikanten. De SIV bracht bovendien fondsen bijeen, zowel de fondsen van de verffabrikanten als van de overheid, maar daarnaast ook van de Provincie Noord-Holland en het Opleidingsfonds voor de procesindustrie. En al deze vier partners leverden een belangrijke bijdrage aan het project.

De uitgangspunten voor het project richtten zich op verschillende facetten. De SIV verkende samen met de verffabrikanten de mogelijkheden voor experimentele arbeidsplaatsen, die kansrijk waren voor zowel ondernemer als de eventuele kandidaat. In de pilot van de verfbranche bleek dat de afdelingen waar ontwikkeling van nieuwe concepten en produkten plaatsvindt (laboratoria en research) zeer geschikte plekken zijn voor experimentele arbeidsplaatsen voor deze groep. De ontwikkeling van nieuwe produkten vergt vooral van de kleinere bedrijven een zware investering die van strategisch belang kan zijn om te overleven. Het aantal functies in de researchafdeling is vrij klein.

Bovendien blijkt dat het inwerken van nieuwe medewerkers op het lab meer tijd en aandacht vergt dan het introduceren van nieuw productiepersoneel. Goed gekwalificeerde kandidaten blijken voor verffabrikanten een interessante

doelgroep. Zij beschikken over een meerwaarde door elders opgedane werkervaring, een andere wijze van denken en andere kennis. Zij zijn relatief snel, en grotendeels zelfstandig in staat om zich in te werken op de nieuwe werkplek. Ook de inbreng van kennis van elders kan voor een bedrijf nieuw en aantrekkelijk zijn.

Na de experimentele fase van een half jaar kregen de bedrijven zicht op de mogelijkheden en de haalbaarheid van een nieuwe arbeidsplaats. Kandidaten toonden in deze maanden hun meerwaarde, zij werkten met behoud van uitkering en ontvingen van de fabrikant de reis- en verblijfskosten. Voor beide partijen was het een periode van verkenning en investering. Na deze fase beschikten zowel de fabrikant als de kandidaat over ervaring in de samenwerking met mensen van verschillende culturele achtergrond. Het blijkt dat mensen na positieve ervaringen met het EAGA-concept gemakkelijker bij de volgende vacature overgaan tot het plaatsen van kandidaten met een andere culturele achtergrond.

Dan de knelpunten, want die waren er ook volop. Zo'n project loopt niet altijd over rozen. De pilot is een voortdurend zoekproces geweest. Kort na de accordering van de gelden voor het project en het verlenen van de opdracht aan de SIV om het project in uitvoer te nemen, trokken de meeste verffabrikanten hun toezeggingen in voor plaatsing van kandidaten. De redenen waren van zeer uiteenlopende aard: reorganisaties, dreigende fusies en overnames, directiewisselingen, inkrimping van productiepersoneel, ziekte van mogelijke werkplekbegeleiders, noemt u maar op. Het leek er niet op dat dit project van de grond kon komen.

Het bleek ook dat de promotie en voorlichting over dit project naar fabrikanten, absoluut te kort schoot. Het was de fabrikanten na de eerste mailing van de branche niet duidelijk geworden op welke doelgroep het werkgelegenheidsproject zich richtte. Ook de doelstelling van de experimentele arbeidsplaats was niet goed gecommuniceerd. De eerste reactie van de fabrikanten was veelal dat ze geen behoefte hadden aan nieuw productiepersoneel. Het werkgelegenheidsproject voor allochtonen werd kennelijk in verband gebracht met productiefuncties en de mislukking van de eerste keer.

Om het project toch van de grond te krijgen werd besloten de acquisitie van de arbeidsplaatsen op individuele bedrijven te richten. Ruim vijftientig fabrikanten kregen na telefonische afspraak een persoonlijk gesprek met de beleidsmedewerkers van de VVVF en de SIV. Een uitvoerige toelichting op doelstelling en randvoorwaarden haalde een aantal over de streep. Ook werd stilgestaan bij de mogelijke toegevoegde waarde van de doelgroep voor het bedrijf. Veel fabrikanten hadden door hun slechte ervaringen nauwelijks een beeld van het potentieel dat er zich onder de werk- en verblijfsgerechtigden bevond. Daardoor was het ook niet eenvoudig om met hen een experimentele arbeidsplaats in het bedrijf te benoemen. De doorlooptijd van het project duurde lang. De acquisitie en de uiteindelijke plaatsing kostte meer tijd dan verwacht. Er werd overleg gepleegd met diverse partijen: directies, personeelsfunctionarissen, labhoofden, sociale diensten, arbeidsbureaus enz. Bovendien vertraagden vakanties de voortgang en het proces.

De gemiddelde tijd voor een uiteindelijke plaatsing nam drie maanden in beslag vanaf het moment dat we het bedrijf binnenkwamen, totdat we een plaatsings-overeenkomst hadden.

Maar er waren natuurlijk ook succesfactoren. Tot de belangrijkste succesfactoren van het project behoorde een actueel en uitgebreid bestand van goed gekwalificeerde kandidaten. Ondernemers wilden uit meerdere kandidaten hun keuze kunnen maken. Ook kandidaten wensten uitvoerige informatie en documentatie over het eventuele bedrijf. Kandidaten en ondernemers moesten vooral duidelijkheid hebben over de randvoorwaarden van het project en alle details moesten voor beide partijen helder zijn.

Wederzijdse verwachtingen werden heel goed afgestemd. Kandidaten en ondernemers moesten vooraf van elkaar weten hoe in verschillende culturen bijvoorbeeld werving en selectie plaatsvond. Dit is in ons land anders dan in Iran, of dan in de Verenigde Staten. Dit geldt trouwens ook rondom de procedures van aanname. Onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden kunnen ook van cultuur tot cultuur verschillend zijn. Zelfs in ons land zijn op dit gebied verschillen tussen bedrijven te constateren.

Het valt op dat de kandidaten zeer gemotiveerd waren en veel investeerden, ondanks het feit dat ze vooraf geen enkele zekerheid hadden over een baan na de plaatsingsperiode. Ze maakten geen bezwaar tegen lange reistijden of het volgen van cursussen in de avonden. In de pilot hadden we een kandidaat die in totaal twaalf uur per dag investeerde in werken en reizen en daarnaast nog een pittige cursus volgde. Ook ondernemers die in de pilot betrokken waren investeerden veel. Ze trokken tijd uit voor begeleiding op de werkplek, evaluatiegesprekken met de begeleiders van het project en er was veel interesse voor informatie en voorlichting over intercultureel management.

De pilot leverde uiteindelijk dus veel resultaten. In eerste instantie het concept EAGA: de experimentele arbeidsplaats voor gekwalificeerde allochtonen. Om dit concept goed uit te voeren is het nodig dat er een instrumentarium bestaat. Een beschrijving van het concept, en het bijbehorende instrumentarium, worden binnenkort opgeleverd in een 'Wegwijzer voor EAGA', een stappenplan voor sectoren en branches om een dergelijk project zelf op te starten. Ook is voor de procesindustrie een bestand opgebouwd van hoog opgeleide verblijfsgerechtigden.

Naast deze bestanden heeft het project ook een aanzuigende werking naar de doelgroep. Veel verblijfsgerechtigden melden zich nu spontaan bij de SIV. De VVVF-pilot leidde via het opleidingsfonds van de procesindustrie tot bredere initiatieven in de procesindustrie en handel. Regionaal zijn in het Kennemerland, Amstelland en de Meerlanden beginnende initiatieven om ook op regionaal niveau het project uit te breiden.

Ik wilde het hier voorlopig bij houden.

Plenaire forumdiscussie

De heer mr A.J. De Geus
(Forumleider; CNV)

Welkom terug in deze zaal.

Laat ik beginnen met de forumleden aan u voor te stellen. Aan mijn linkerhand, direct links, de heer Pinto van het Intercultureel Instituut van de Universiteit van Amsterdam. Naast hem de heer Vermeulen, die vanochtend al heeft gesproken. Rechts van mij de heer Van Engelen, directeur van het RBA Rijnmond en de heer Van Dijk, die ook vanochtend al gesproken heeft. De vraag die ik aan de heer Pinto zou willen voorleggen is of u zou kunnen aangeven wat er de afgelopen jaren is mislukt en wat er de komende jaren wellicht gaat slagen?

De heer Pinto
(Multicultureel Instituut; Universiteit van Amsterdam)

Laat ik beginnen met het positieve. Waarin wij de laatste tijd geslaagd zijn is om iets meer nuchterheid, zakelijkheid in het allochtonenvraagstuk te brengen. Ik heb de workshop van KPN en Philips bijgewoond en daarbij heb ik tot mijn vreugde ontdekt dat men inderdaad vanuit een nuchtere, zakelijke benadering, meer dan vanuit een morele invalshoek allochtonen in dienst neemt en begeleidt. Wat dat betreft zijn we op de goede weg. Waarin we minder in geslaagd zijn is dat het ons nog steeds niet gelukt om uit te stralen aan bedrijven dat allochtonen in dienst nemen en in dienst houden niet alleen zakelijk goed is voor een bedrijf maar ook om diversiteit in een bedrijf te brengen en daarmee een positieve uitstraling te geven. De overtuiging dat de aanwezigheid van allochtonen in een bedrijf een meerwaarde betekent. Daar zijn we helaas nog steeds niet helemaal in geslaagd.

De voorzitter

Dank u wel; het woord is aan de heer van Engelen

De heer Van Engelen
(RBA-Rijnmond)

Dank u voorzitter. Toen mij gevraagd werd om deel te nemen aan dit forum over slaagkansen/faalzaken inzake minderheidsbeleid moest ik denken aan anderhalf jaar geleden toen ik als nieuw RBA-directeur bij het CBA moest verschijnen om mijn beleidsplan Rijnmond toe te lichten. Dat plan kreeg ik bijna teruggooid! Er werd gezegd: 'Je hebt het doelgroepenbeleid afgeschaft.' Mijn reactie was: 'Dat klopt, want echt doelgroepenbeleid werkt niet, omdat (als je alle mogelijkheden om tot een doelgroep te behoren bij elkaar neemt), 92% van onze ingeschrevenen tot een doelgroep behoort.' En aangezien er 100.000 werkzoekenden staan ingeschreven in Rijnmond, hebben we dus 92.000 personen die tot een doelgroep behoren en die krijg ik op de 15 á 20.000 banen die jaarlijks bij het RBA Rijnmond binnen komen echt niet geplaatst.

We zijn toen overgestapt op het begrip 'afstand tot de arbeidsmarkt' waarbij het veel meer om een individualisering naar de cliënt-werkzoekende gaat.

U vroeg wat er gelukt is. Als ik dat in eerste instantie betrek op onze scholings-activiteiten dan is in de oriënterende fase 49% allochtoon, in de schakelfase 67% en in de kwalificerende trajecten 73%, waarvan 60% binnen zes maanden aan het werk komt. Zo'n individuele benadering blijkt te werken. Niet in de laatste plaats omdat voor het overgrote deel van de allochtonen de afstand tot de arbeidsmarkt groot is.

Tweede les die wij geleerd hebben en tot beleid verheven hebben, is het leggen van de nadruk op de vraagkant van de arbeidsmarkt. Dat kwam ook duidelijk naar voren in de workshop over de kleinmetaal. Daar werd gezegd dat daar waar een samenwerkingsverband bestaat tussen de bedrijven, de sectoren, de branches, Arbeidsvoorziening, uitzendbureaus e.d. projecten een kans van slagen hebben.

Maar hoe benader je de vraagkant? We hebben daar in het kader van het Stichtingsakkoord zes Bedrijfsadviseurs Minderheden voor in dienst bij het RBA Rijnmond. Gebleken is dat het niet mogelijk was om met die menskracht de 40.000 bedrijven in onze regio te benaderen. Als iets mislukt is, is het dat. Dat was ook eigenlijk voorspelbaar. Dus wij hebben de consultants op de Arbeidsbureaus omgedoopt tot vraagconsultanten. Die hebben tot taak om individuele bedrijven te benaderen en te attenderen op de inzet van minderheden op vacatures.

Verder hebben we gekozen voor een sectorale benadering, d.w.z. afspraken met sectoren/branches, ondersteund soms door cao-afspraken. Dat betekent wel dat de functie van de Bedrijfsadviseurs anders is geworden, nl. veel meer ter ondersteuning van consultants en het sectorbeleid en het deelnemen aan netwerken. Wat ook niet is gelukt zijn de Adviescommissies Allochtonen. Dat waren bestuurs-adviescommissies waarmee ondanks veel inspanning toch niet die resultaten zijn bereikt als wij gehoopt hadden. De vraaggerichte projecten lopen dus wat dat betreft beter. Ik denk dat ik het hier maar even bij houd.

De heer Van Dijk (CNV-Brugprojecten / FNV-Instroomprojecten)

Ik heb maar een workshop over een vraaggerichte aanpak bijgewoond; dat kunt u wel begrijpen na mijn verhaal van straks en dat is bij de zorgsector. De Stichting Topaz voert daar de afspraak uit om 3800 allochtonen de sector in te krijgen. Ze zijn nu twee jaar bezig en constateren dat ze op 3.000 staan en ze verwachten de komende twee jaar de overige 800 ook nog wel te plaatsen. Wat mij frappeert aan die aanpak is dat ook daar weer dat aspect van samenwerken als succesfactor genoemd wordt. Tweede aspect is dat er in de zorgsector veel allochtone cliënten zijn en dat het dus logisch is als je daar allochtone verzorgers bijzet.

Het derde aspect is een beleid om de allochtonen die ingestroomd zijn, ook feitelijk aan het werk te houden, wat niet meevalt, omdat de opleidingstrajecten in de zorg lang zijn.

**De heer Van der Meulen
(Stichting Samen Werken)**

Wat mij opgevallen is, is dat in vrijwel alle projecten ontzettend veel energie wordt gestoken door de betrokken bedrijven en door de betrokken instanties die ze daarbij ondersteunen. En een tweede element dat ik wil noemen is dat eigenlijk al die bedrijven het nooit hebben over één project van 200 of 1200 allochtonen, maar dat het in feite 1200 projecten zijn van één allochtoon. Dat maatwerk is m.i. vooral belangrijk voor het slagen van het project.

De voorzitter

Even een verrassende tussenstand tot nu toe. Algemeen beleid heeft geen zin; doelgroepenbeleid is niet gelukt. Projecten en een individuele benadering. Dat schijnt het te zijn. Het woord is nu aan u in de zaal. Onder andere zijn hier leden van de Landelijke Contactgroep Forum, een contactpunt van allochtone organisaties, die graag van de microfoon gebruik willen maken.

**De heer H. Roseval
(Forum)**

Ik was vanmorgen blij gestemd door de uitspraken van de heer Stekelenburg, die heeft aangegeven dat het tijd is om de deur open te gooien en om niet te blijven steken in een soort blindheid van handelen. Dat beschouw ik als een directe uitnodiging aan ons als Forum en aan de organisaties in de regio, waarnaar ik vandaag heel weinig heb horen verwijzen ten aanzien van hun feitelijke inbreng en de energie die ze al jaren steken in de uitvoering van projecten. We zullen de uitnodiging van de heer Stekelenburg oppakken.

Een tweede punt (en dan verwijs ik naar de Stichting Samen Werken) is dat wij ook medewerking zullen geven aan dat project, zij het dat wij ons niet alleen willen beperken tot het uitvoeringsgerichte werk. We vinden dat er iets zou moeten gebeuren in Nederland in de richting van het instellen van een regiegroep.

Over twintig jaar zult u nog veel meer allochtonen in Nederland tellen. Dus laten we nu kijken hoe we richtinggevend bezig kunnen zijn. Het aanbod dat wij van onze kant hebben, is dat we vanuit een helpdesk-situatie in de richting van bedrijven werkzaam willen zijn, (niet alleen voor de hoger opgeleiden, maar ook voor de lager opgeleiden of de niet-opgeleiden) om ondersteunende diensten te verlenen, ook in termen van cross-cultural management en human resources management. Niet alleen maar om naar de basis toe openingen te maken voor onze organisaties om een feitelijke inbreng te hebben in allerlei trajecten, maar ook om vanuit de praktijk naar beleid te komen, omdat er een kans is dat het minderhedenbeleid verstuipt en te veel algemeen beleid wordt.

Ten slotte denk ik dat het gaat om het matchen van aanbod en vraag. Wij hebben vandaag niet de gelegenheid gehad om vanuit het publiek een inbreng te hebben maar ik nodig u uit om samen met Forum een vergelijkbare conferentie te organiseren.

De voorzitter

Dank u wel. Anderen op dit moment vanuit de zaal?

**De heer Yilmaz
(RBA Haaglanden)**

Ik heb een vraag aan alle bestuurders hier die zich bezig houden met het opzetten van projecten. Ik heb geconstateerd dat in deze materie veel geld omgaat. En ik heb ook geconstateerd dat de meeste directeuren van die projecten Nederlanders zijn. Deze Nederlanders spreken over minderheden en hun problemen en ik vraag me wel eens af waarom allochtonen ook niet een kans krijgen om die project-plaats in te nemen. Mijn vraag is dan ook of er, als er in het vervolg projecten opgezet worden ten behoeve van minderheden, expliciet de uitvoerende functionarissen uit allochtonen geselecteerd kunnen worden. Dank u wel.

De voorzitter

Dank u wel, nog meer brandende vragen of opmerkingen?

De heer

Wat mij in eerste instantie opvalt, is dat inderdaad bij veel projecten de goede wil aanwezig is, maar dat het op een bepaald moment, of bij werkgevers of bij de aanbod-/instroomzijde, blijft steken. Ik denk dat het tijd is om bij het samenwerken verschillende partijen om de tafel te hebben. Allochtone organisaties, allochtone netwerken worden niet voldoende ingezet. Ik denk dat dat een gemis is. Daarover zou meer gedacht moeten worden. Als Nederlands Centrum Buitenlanders hebben we samen met de Stichting Iveo dit jaar een banenplan opgestart voor 750 Turken en Marokkanen. De taakverdeling is gemaakt dat wij de allochtonen-component invullen en dat de Stichting Iveo zich inzet voor plaatsing, begeleiding enzovoort.

Mijn boodschap is: laten we elkaars deskundigheid zodanig bundelen dat we een meerwaarde krijgen en meer effectief aan het werk gaan.

**Mevrouw L. Schone
(Voedingsbond FNV)**

Ik heb te maken met de glas-tuinbouw en mijn werkgebied is met name het Zuid-Hollandse. Ongeveer 40-45.000 mensen werken er vast in de glas-tuinbouw. Ongeveer 50% zijn mensen van allochtone herkomst, met name mensen van Turkse, Marokkaanse, Egyptische en Ghanese afkomst. Die arbeid staat op dit moment ter discussie. Voor f 7,50 per uur kun je op dit moment mensen inhuren en dat betekent dat de mensen die nu in de tuinbouw werken, er straks niet meer werken en anderen via de zogenaamde Melkert-gelden worden binnengehaald. 'Zakelijk bekijken' was in de workshop die ik bijwoonde, een belangrijk onderwerp. Je moet het zakelijk kunnen bekijken. Als een ondernemer zakelijk bekijkt dat een werknemer voor f 7,50 via Melkert binnen kan stromen, wat een

hele aantrekkelijke optie is, dan redden we het dus nooit. Ik wilde dit signaal even achterlaten. Dank u wel.

De voorzitter

Bedankt. Stof genoeg voor reacties vanuit het forum. Wat ik in ieder geval uit deze ronde wil meenemen is dat allochtonenbeleid mooi is maar om het te laten slagen heb je een individuele benadering nodig. En ik had het nog maar koud gezegd of er kwamen reacties in de trant van: 'Allochtonenbeleid is business voor Nederlanders.' En de vraag die ik dus wilde voorleggen is, komt die kleurrijke arbeidsmarkt er ooit?

De heer Vermeulen

Ik denk, arbeidsmarkttechnisch gesproken, dat die er al bijna is. In een aantal regio's, met name in de grote steden, is het aantal schoolverlaters van minderheden, meer dan 50%. Geschoolde allochtonen komen op de arbeidsmarkt. Dus of je wilt of niet: als je mensen nodig hebt, dan zullen ze zowel van allochtone als van autochtone afkomst zijn. Daarom denk ik dat een belangrijk verkoopargument (als ik het zo mag noemen) naar werkgevers toe is: bereid u nu voor op een multicultureel personeelsbestand. Als je het nu doet, heb je inde toekomst een voorsprong op de arbeidsmarkt.

De heer Pinto

Er is een Boeddhistisch gezegde dat luidt: 'De gedachte is het begin van alle dingen.' Als je allochtonen louter en alleen vanuit een winst oogmerk binnenhaalt, dan krijgen zij uiteraard geen kans. Overigens zou ik een correctie willen aanbrenge n om te vermijden dat het hier blijft hangen. Het is namelijk een groot misverstand om te denken dat, wanneer allochtonen maar de Nederlandse taal zouden leren, het probleem is opgelost. Helaas is dat niet zo, want er zijn functies waar de taal geen belemmering behoeft te zijn en men zonder problemen zijn werk kan uitoefenen; triester is dat er gevallen zijn (bij Surinamers en Antillianen nog meer dan bij Marokkanen en Turken) dat mensen heel goed geschoold zijn, de taal perfect spreken en toch is de werkloosheid onder die groepen ook hoog. Dus denkt u maar niet: als ze de taal leren, dan zijn we eruit.

De heer Van Engelen

Dat is duidelijk. Zeker in de grote steden, zoals de heer Vermeulen zei. Laten we niet vergeten dat allochtonen ook klanten zijn. En als je binnen en rondom de grote steden kijkt, dan zie je dat ruim 40% allochtoon is. De vraag is nu: hoe krijgen we werkgevers zover dat ze wat soepeler omgaan met het aannemen van allochtonen. Een ander belangrijk punt is de begeleiding, zowel vanuit het project naar de baan toe als op de werkplek. Daar moeten we in de projecten rekening mee houden en dan kom je eigenlijk op de opmerking, die ik van harte ondersteun: projecten zijn duur, het is big business, maar er blijft veel geld tussentijds aan dit soort projectorganisaties hangen. Ik ben daar zelf ook vrij kritisch in.

De heer Van Dijk

Allochtonenbeleid is business. Dat klopt; met name voor de portemonnee van Arie van Dijk. Ik heb er een boterham in en onze medewerkers hebben er allemaal een boterham in en dat is precies de reden waarom wij gezegd hebben dat we ons willen in zetten voor het belang van de werkzoekende i.c. de allochtonen, maar dat maakt wat dat aangaat niet uit. Daar kunt u ons op afrekenen. Dat is één.

Ten tweede: wat ik vind dat echt nodig is, is dat de cao-afspraken harder moeten worden dan ze nu zijn. Daar kunnen we wat mee, niet alleen via brug- en instroomprojecten, maar ook op andere wijze.

De voorzitter

We zijn aan de klok van vijven. De resterende tijd hebben we nog een slotwoord van de heer Rinnooy Kan tegoed en er staat nog een informeel contact geprogrammeerd. Ik wilde u dan ook voorstellen om de forumdiscussie hiermee te beëindigen en het woord te geven aan de heer Rinnooy Kan.

Sluitingswoord door de heer dr A.H.G. Rinnooy Kan, voorzitter van de Stichting van de Arbeid namens de centrale organisaties van werkgevers

Dames en heren,

Hartelijk dank, in de eerste plaats aan de leden van het forum, de diverse inleiders, gespreksleiders en sprekers en ieder die actief is geweest bij de voorbereiding van deze bijeenkomst. De problematiek van de allochtonen op de arbeidsmarkt achtervolgt ons al heel lang en zal ons ook nog wel even blijven achtervolgen. Dit is een manier gebleken om die problematiek nog eens in beeld te brengen en onze aandacht er scherper op te richten. De concrete aanleiding voor deze bijeenkomst was de 4e Interim-evaluatie van het Minderhedenakkoord van de Stichting. Die Interim-evaluatie heeft aanleiding gegeven tot gemengde gevoelens. En u zult die ook na deze middag wel herkennen. Het is nu eenmaal zo in deze discussies, dat wie een optimist wil zijn en blijven, daar altijd wel materiaal voor kan vinden, en wie een pessimist was en wil blijven, die kan ook eigenlijk de argumenten daarvoor wel bij elkaar vegen. Het is kennelijk ingebakken in het hele discussie-thema.

Wie optimist wil zijn en blijven kan bijvoorbeeld naar de arbeidsmarktontwikkeling kijken en constateren dat hoe dan ook de werkgelegenheidsontwikkeling onder allochtonen positief is geweest. In 1995 ten opzichte van 1990 zo'n 34% meer banen terwijl de werkgelegenheid voor autochtonen zich beperkte tot zo'n 6 procent. Daar kan men optimisme aan ontleen, als men dat wil. Verder kunnen we vaststellen dat de tweede en derde generatie allochtonen hun weg weten te vinden in alle hoeken en gaten van de samenleving, in het bijzonder ook in alle hoeken en gaten van ons onderwijssysteem; en hij kan (naar de toekomst kijkend) nog wat vertrouwen op demografische ontwikkelingen die ons toedrijven naar een krappere arbeidsmarkt waar de noodzaak om breed te werven zich op zal dringen. Vrijblijvendheid zal er dan niet meer zijn.

Optimisme is er dus in zekere zin genoeg maar er is natuurlijk heel veel reden om toch ook somber te zijn en te blijven. Want vanzelf zal het tussentijds allemaal niet lopen. De werkloosheidscijfers kunnen ons niet vrolijk stemmen en ook daar levert die 4e Interim-evaluatie materiaal en cijfers voor. De allochtonen die onder de werking van het Minderhedenakkoord vallen, scoren nog steeds een werkloosheidscijfer van rond de 25%. Veel en veel en veel te hoog want voor autochtonen ligt dat rond de 7%. We weten allemaal hoe dat komt. De allochtone bevolking is heel erg snel gegroeid, maar gerustgesteld kan men er niet van raken.

De realist zit, zoals zo vaak, tussen beide in. Heen en weer geslingerd tussen hoop en vrees. Hoop enerzijds, omdat er toch voortdurend vanuit de arbeidsmarkt het bericht komt dat er tekorten zijn aan vaklieden en dat er geen enkele reden is waarom allochtone sollicitanten niet royaal in die vacatures zouden kunnen voorzien en nu ook al voorzien.

Vrees aan de andere kant, want wie de binnensteden van onze grote steden bezoekt kan niet anders dan constateren dat die werkloosheid daar zichtbaar dramatische gevolgen heeft en in die zin een bedreiging vormt voor ons aller

gezamenlijke toekomst. Daar ergens tussenin ligt het evenwicht waarnaar we op zoek waren en waarin die 4e Interim-evaluatie probeert te voorzien.

Ik vraag uw aandacht voor twee elementen uit die Interim-evaluatie waar vanmiddag niet bijzonder veel over gezegd is, maar waar misschien de komende tijd de aandacht wel op gericht zou moeten zijn.

In de eerste plaats de rol van de ondernemingsraden. Wij hoopten eigenlijk allemaal dat de ondernemingsraden een instrument zouden kunnen zijn om binnen ondernemingen werknemers in een dialoog met het management van de organisatie te betrekken over het probleem van de werkgelegenheid voor minderheden. En de Interim-evaluatie heeft ons wat dat betreft teleurgesteld. Die betrokkenheid is niet afwezig, maar is in de praktijk heel beperkt. En dat valt des te meer te betreuren, omdat nu juist op basis van de Wet op de ondernemingsraden, de ondernemingsraden een expliciete taak gekregen hebben om actief te zijn in die discussie. Wij hopen dat dat in de toekomst beter zal gaan en kunnen ook vaststellen dat waar het geprobeerd wordt, het succes ook zichtbaar is. Bijvoorbeeld in het Topaz-project, heb ik me laten vertellen, is juist de succesfactor voor een deel toe te schrijven aan het draagvlak wat door ondernemingsraden is gecreëerd.

Tweede element dat de aandacht krijgt in die Interim-evaluatie, waar we niet al te veel over gezegd hebben (vermoedelijk omdat we het er zo over eens zijn) is het aanhoudend bestrijden van discriminatoir gedrag. In dit gezelschap hoef ik daar natuurlijk al helemaal geen begrip en aandacht voor te vragen. Als er iets is wat we allen verafschuwen dan is het die discriminatie die nog steeds voorkomt in Nederland. En, vrees ik, ook veel meer voorkomt dan we wel eens denken en hopen. We zijn nogal trots op onze tradities van tolerantie; we verwijzen heel graag naar onze royale en roemrijke voorgeschiedenis, teruggaand tot in de Gouden Eeuw, ons realiserend dat dat uiteindelijk ook Nederland economisch bijzonder ten goede is gekomen. Tezelfdertijd trots op het onderliggende principe en toch worden er keer op keer onderzoeksresultaten aangereikt, die een heel ander beeld oproepen. Een beeld van een Nederland dat nog steeds discrimineert bij werving en selectie en zelfs veel meer discrimineert dan bijvoorbeeld de ons omringende landen doen.

Ik denk dat we ons zelf dus wel eens wat kritischer zouden mogen aankijken en ik zeg dat niet tegen u (want wij zijn hier allemaal voorbeeldige en niet-discriminerende mensen) maar in onze omgeving gebeurt het op grote schaal. Het is een permanente waarschuwing en een permanente opgave die we ons moeten stellen. Veel van de inspanningen die we ons daarbij getroosten zijn symbolische inspanningen. Het is niet anders. Daarom zijn ze niet minder waardevol. Eén daarvan wil ik toch onder uw aandacht brengen. In Florence is vorig jaar in oktober op Europees niveau een Verklaring opgesteld, een joint declaration, ter bestrijding van rassendiscriminatie. Ook wij waren daar vertegenwoordigd. We zullen daar verder aan moeten werken en ik kan u verzekeren dat in ieder geval de werkgeversorganisaties zich daar sterk voor zullen blijven maken.

Dames en heren, ik hoop dat deze middag u heeft geïnformeerd over wat er allemaal gebeurt in diverse allochtonenprojecten. En natuurlijk niet uitputtend maar ik hoop wel typerend. Op ondernemingsniveau, op branche-niveau, binnen de overheid, met vallen en met opstaan, en gelukkig ook vooral het laatste. Aftastend, onderzoekend, uitproberend, wennend aan wat het probleem van ons verlangt, groeiend naar betere en duurzamere oplossingen. Met aan de ene kant die werkervaringsplaatsen als instrument, de scholingsinspanningen die door velen worden geleverd, waarbij veel mislukt, maar gelukkig ook toch veel meer lukt. De cao-afspraken als een onderliggende dwang, die ons allen in de praktijk stimuleert tot nieuwe initiatieven, waarvan de heer Van Dijk heeft gezegd dat ze eigenlijk niet hard en niet onvrijblijvend genoeg kunnen zijn.

Eén van de termen die vanmiddag vaak gevallen is, vraagt naar mijn gevoel om nadere uitwerking en bestudering. Dat is die uitdrukking 'intercultureel management'. Gemakkelijk in de mond genomen, voer voor cursusgevers en cursusvolgers. Maar wat bedoelen we er precies mee en wat kunnen we er eigenlijk mee? Ik beschouw dat als een vraag die met name de werkgevers zich hebben aan te trekken en ik denk dat ze zullen proberen de komende tijd om wat systematischer en wat breder aandacht te schenken aan dat onderwerp. Het moet staan voor iets dat in de praktijk betekenis heeft. We zijn al lang, of we het leuk vinden of niet, en persoonlijk vind ik het eigenlijk wel leuk, een interculturele samenleving geworden. En intercultureel management moet daar een weerslag van zijn. Het moet in ieder geval actief bevorderen dat vooroordelen verdwijnen en opvattingen in overeenstemming zijn met de werkelijkheid. Ik heb zelf bij een van de workshops een boekje uitgereikt gekregen van de heer Kaldenbach die honderdelf voorbeelden aanreikt van wat intercultureel met elkaar omgaan op de werkvloer betekent. Ik raad het u aan; ik heb het snel doorgebladerd en ik zal u straks nog een kort citaat aanreiken.

De instrumenten hebt u breed voorbij zien komen. Ik noemde er al een paar: scholingsprogramma's, werving en selectie, loopbaanbegeleiding en extra maatregelen voor groepen op grote achterstand. Het is niet altijd makkelijk dat instrumentarium goed te krijgen; het is evenmin gemakkelijk in te schatten wat de neveneffecten daarvan zijn. Ik vond het verhaal over de neveneffecten van de Melkert-banen wat dat betreft wel leerzaam, en ik zit me af te vragen wat eigenlijk de moraal van dat verhaal zou moeten zijn. Het wijst in ieder geval in de richting van ongewenste effecten van verdringing, niet beoogd, wel plaatsvindend, niet de bedoeling, zeer te betreuren, maar hoe nu verder, juist nu de overheid bereid blijft om op vrij grote schaal geld te steken in dat instrument. Hoe dat ook moge wezen: ik denk dat we in ieder geval hebben kunnen vaststellen aan de hand van vele anekdotes, dat maatwerk, maatwerk en nog eens maatwerk, de moraal van vele verhalen is. En in die zin zijn er nog steeds twee uitgangspunten van het minderhedenaccord actueel.

In de eerste plaats de notie dat het we het probleem alleen maar kunnen oplossen met een hele brede aanpak. Ondernemingen, overheid, vakbeweging, Arbeidsvoorziening (ik noteer de problemen die de heer Vermeulen signaleerde), minderhedenorganisaties, gelukkig hier vandaag breed vertegenwoordigd.

En uiteraard niet in de laatste plaats van wie ook iets verwacht mag worden bijvoorbeeld een inspanning om de Nederlandse taal in ieder geval enigszins onder de knie te krijgen en om zich te oriënteren op hoe deze samenleving functioneert. In dat verband is het toch te betreuren dat ondanks alle verbeteringen er nog steeds wachtlijsten bestaan rond het aanleren van die Nederlandse taal. Daar ligt nu echt een taak voor de overheid die met nog meer energie aangepakt zou moeten worden.

Tweede conclusie die we al trokken bij het Minderhedenakkoord is ook onverminderd van toepassing, nl. het is een landelijk probleem maar met specifiek regionale kenmerken en we zullen alleen maar iets bereiken als we ook in die zin maatwerk leveren, toegespitst op regio, stad, wijk en omgeving. Algemene formules bestaan eigenlijk niet. Algemene resultaten zijn in die zin ook niet te rapporteren. Ook de heer Van Engelen wees daar zojuist nog even op.

Hoe gaan we nu verder? We zijn eigenlijk onderweg naar de Eindevaluatie van dat Minderhedenakkoord. En, de heer Stekelenburg zei het al, dat zal niet het eind betekenen van onze inspanning. Dat kan het ook niet, maar het zal een moment markeren om nog eens preciezer terug te kijken naar wat we hebben bereikt en wat we hebben geleerd. In ieder geval kunnen we in alle nuchterheid vaststellen dat het Minderhedenakkoord heeft bereikt dat bijeenkomsten als deze plaatsvinden. Dat het minderhedenprobleem, het allochtonenprobleem, op vele agenda's is beland en bespreekbaar is geworden, ook in redelijke zakelijkheid en nuchterheid bespreekbaar is geworden. Het heeft ons bewuster gemaakt van de problemen die we hebben als samenleving en wat we daaraan zouden moeten doen. Dat is in ieder geval ook vandaag gedemonstreerd. Dat is op zich een buitengewoon gelukkige zaak geweest en dat betekent wat mij betreft dat we in ieder geval moeten afspreken met elkaar dat de tussentijdse conclusies die hier vanmiddag getrokken zijn met betrekking tot succesfactoren en faalfactoren hun weg moeten vinden in de richting van al diegenen die bij dat Minderhedenakkoord betrokken zijn. Ik hoop dat de Commissie Minderheden en Arbeid bereid zal zijn dat werk te verrichten en die rapportage voor haar rekening te nemen want dan zijn al uw inspanningen daarmee ook bij voorbaat al enigszins beloond.

De moraal van het verhaal moet toch zijn dat we het inderdaad alleen samen redden: autochtonen, allochtonen, werkgevers en werknemers. En de politici, die hier niet aanwezig zijn, maar hopelijk wel geïnformeerd zullen worden over onze debatten, zullen zich dat inmiddels ook wel realiseren. Zullen zich hopelijk realiseren dat problemen in deze sfeer niet opgelost kunnen worden door wetgeving alleen. Wetgeving van het type: er zij geen discriminatie en er zij werkgelegenheid. Nuttig in de symboliek maar in ieder geval niet afdoende in de praktijk. Want de praktijk bent u voor een groot deel, zijn wij allemaal en daarin zullen wij moeten werken.

Optimist, pessimist of realist, kiest u maar. Ik rond af door u het beloofde citaat mee te geven uit het boekje van de heer Kaldenbach. Het betrof een gesprek dat lang na de sollicitatie plaatsvond en dat u wellicht bemoedigt waarbij de allochtone werknemer vaststelt: 'Ik heb in uw bedrijf een grote kans gekregen.', waarop de werkgever reageerde: 'Wij ook.' Dank u wel.

Samenvattende beschouwing¹ naar aanleiding van de Werkconferentie: 'Slagen en falen: ervaringen met minderhedenbeleid'

1. Vooraf

Bedoeling van de conferentie was om door een uitwisseling van ervaringen, opgedaan in de praktijk van het minderhedenbeleid, te achterhalen welke factoren voor het grotere of kleinere succes dan wel voor het mislukken van bepaalde projecten van belang zijn geweest.

Die bevindingen vanuit de conferentie zouden voorts van betekenis kunnen zijn voor de Eind-evaluatie van het Minderhedenakkoord die de Stichting voornemens is op te stellen.

De invalshoek die voor de conferentie is gekozen en daarmee ook voor de presentaties was in feite een beperkte en wel de arbeidsmarktpolitieke invalshoek, t.w. het werkkterrein waar sociale partners in het kader van het minderhedenbeleid een specifieke verantwoordelijkheid (menen te) hebben.

Een algemene discussie over het in de toekomst te voeren beleid ter verbetering van de positie van allochtone minderheden in de samenleving dient evenwel vanuit een bredere invalshoek te worden gevoerd omdat er een wisselwerking bestaat tussen de achterstandpositie op de arbeidsmarkt en op andere terreinen als bijv. huisvesting, deelname aan regulier onderwijs, welzijn e.d.

In dat licht heeft de gedachtenvorming over het minderhedenvraagstuk er de afgelopen jaren toe geleid dat het denken in termen van 'minderhedenbeleid' plaats is gaan maken voor het denken in termen van 'integratiebeleid', omdat dit *'nog beter tot uitdrukking brengt dat integratie een tweezijdig proces van acceptatie is: zowel personen uit minderheidsgroepen als de samenleving waarin zij zich vestigen moeten daarvoor inspanningenleveren.'*²

Met dit integratiebeleid werd tevens beoogd meer rekening te houden *'met de verdeling van verantwoordelijkheden tussen de verschillende bestuurslagen'* en met *'de wenselijke verdeling van verantwoordelijkheden tussen overheid en andere actoren'* waarbij *'ook de verhouding tussen algemeen en specifiek beleid een rol speelt.'*

De diverse tijdens de conferentie gehouden presentaties en discussies overziend, zou eveneens een onderscheid aangebracht kunnen worden tussen 'algemeen' en 'specifiek' (arbeidsmarktpolitiek) beleid ten behoeve van etnische minderheden.

¹ Deze beschouwing is op persoonlijke titel geschreven door drs E.H. Broekema, secretaris van de Stichting van de Arbeid.

² Ministerie van Binnenlandse Zaken; **Contourennota integratiebeleid etnische minderheden;** april 1994; Tweede Kamer 1993-1994, 23 684, nr 2.

Onder 'algemeen beleid' ware in dat verband dan te verstaan: beleid dat zich richt op een beïnvloeding van het klimaat waarin en de voorwaarden waaronder concrete (specifieke) maatregelen tot een optimaal resultaat kunnen leiden. Het gaat daarbij derhalve om het als het ware creëren van een voedingsbodem waarin het feitelijk beleid kan gedijen.

1.1 Algemeen beleid

Als voorwaarde voor verbetering van de arbeidsmarktkansen van minderheden is in de werkconferentie algemeen de nadruk gelegd op het bestaan van een draagvlak voor het bereiken van die doelstelling, d.w.z. het bestaan van een algemeen besef van de noodzaak om te werken aan de verbetering van de (arbeidsmarkt-)positie van deze groepen.

Op alle niveaus in de samenleving (én in het bedrijfsleven als onderdeel van die samenleving) dient dat besef aanwezig te zijn.

Essentieel daarvoor is een anti-discrimatoire houding jegens en tussen alle groepen onderling die deel uitmaken van de samenleving.

Het bewerkstelligen van zo'n houding is een collectieve verantwoordelijkheid die echter in belangrijke mate door het stellen van het individuele voorbeeld bereikt moet worden. Het bevorderen van een dergelijke instelling zou wat sociale partners betreft een aangrijpingspunt kunnen vinden in de door werkgevers en werknemers gezamenlijk onderschreven Europese Verklaring tegen rassendiscriminatie.³

Als een van de manco's in de beleidsuitvoering is gewezen op de onvoldoende aansluiting tussen (in cao's afgesproken) intenties met betrekking tot minderheidsgroepen en de concrete uitwerking daarvan in de praktijk resp. op het (te) vrijblijvende karakter van die afspraken. Onmiskenbaar is het zojuist genoemde draagvlak in de praktijk nog niet in die mate aanwezig als gewenst: er is nog sprake van een onvoldoende commitment en een onvoldoende betrokkenheid bij dit vraagstuk. De bereidheid om allochtone werknemers in dienst te nemen die voldoen aan de vereiste kwalificaties, is er zonder meer maar deze (passieve) bereidheid vindt geen of onvoldoende verlengstuk in de vorm van een actieve inzet om (bij het (nog) ontbreken van het gewenste kwalificatieniveau) het bereiken daarvan zelf mede te stimuleren resp. inhoud te geven.

Een dergelijke generieke uitspraak verdient overigens onmiddellijk de kanttekening dat de mogelijkheden om zo'n actieve inzet te plegen van onderneming tot onderneming verschillen, niet in de laatste plaats afhankelijk van de omvang van de onderneming.

Niettemin geldt dat de activiteiten van zowel management als ondernemingsraden die beide bij uitstek een stimulerende functie op dit terrein kunnen vervullen, zelf enige stimulering behoeven. Uiteindelijk zullen immers op micro-niveau (d.w.z.

³ Gemeenschappelijke verklaring betreffende de preventie van rassendiscriminatie en xenofobie en bevordering van gelijke behandeling op de werkplek; Florence, 21 oktober 1995

op ondernemings- en instellingsniveau) de feitelijke resultaten in termen van arbeidsplaatsen geboekt moeten worden.

Dat kan slechts als op dat niveau ook betrokkenheid bij dit vraagstuk wordt gevoeld. Die betrokkenheid van ondernemingsraden en management zal deels georganiseerd moeten worden.

Tijdens de werkconferentie hebben onder meer de beide voorzitters van de Stichting van de Arbeid daarop expliciet gewezen.

Vastgesteld is dat, hoewel het besef bij ondernemingsraden groeit dat verbetering van de arbeidsmarktpositie van minderheden maatschappelijk én economisch noodzakelijk is en daarvoor een actieve inzet gepleegd moet worden, het verder mobiliseren van ondernemingsraden op dit vraagstuk gewenst is.

Eveneens is de noodzaak geconstateerd om systematisch aandacht te besteden aan 'intercultureel management' wat in ieder geval moet bevorderen dat vooroordelen verdwijnen en wederzijds begrip en inzicht in de verschillende culturen en daarin geldende normen en waarden ontstaat en de onderlinge communicatie wordt verbeterd.

1.2 Specifiek beleid

Typerend voor het hierboven beschreven 'algemeen beleid' is, zoals gezegd, dat het zich niet rechtstreeks richt op de onderhavige doelgroep van allochtonen maar activiteiten en/of maatregelen behelst die indirect aan de verbetering van de positie van deze groepen een bijdrage moeten leveren.

Daarnaast zijn in de werkconferentie ervaringen uitgewisseld die opgedaan zijn bij de uitvoering van concrete projecten ten behoeve van (al dan niet uitsluitend) allochtonen.

Voor degenen die behoren tot een etnische minderheid die als groep in arbeidsmarktpolitiek opzicht in een achterstandsituatie verkeren⁴, is die situatie in belangrijke mate (zij het niet volledig!) te wijten aan een onvoldoende kwalificatieniveau voor een plaats op de huidige arbeidsmarkt.

Daarmee kan de arbeidsmarktproblematiek van minderheden gezien worden als een onderdeel van een (bredere) problematiek en wel zoals die al geruime tijd bestaat voor een grote groep (allochtonen én autochtonen) die zich 'aan de onderkant van de arbeidsmarkt' bevinden.

Er kunnen in beginsel twee sporen worden gevolgd om dat probleem aan te pakken, t.w. een vraag-gerichte en een aanbod-gerichte aanpak.

Laatstgenoemde impliceert een beleid dat het te lage kwalificatie-peil van het desbetreffende arbeidsaanbod 'accepteert' en daarbij passende (laagproductieve) arbeidsplaatsen zoekt resp. creëert; men zou in de zgn. Melkert-banen een vorm van dit aanbodgerichte beleid kunnen zien.

⁴ Niet voor alle etnische minderheden geldt dat zij als groep in een zwakke arbeidsmarktpositie verkeren.

Een dergelijk beleid is te verdedigen voor die (specifieke) groep van werklozen en/of werkzoekenden voor wie de mogelijkheden om zich een hogere arbeidskwalificatie te verwerven niet (meer) aanwezig zijn resp. niet meer aanwezig geacht worden.

Een relatief grote inschakeling van laaggekwalificeerde arbeid oefent een drukende werking uit op de arbeidsproductiviteit.

Voorzover laagproductieve banen ontstaan als gevolg van economische expansie die in het algemeen tevens gepaard gaat met een groei van hoog productieve arbeidsplaatsen, is dat minder problematisch dan wanneer het gaat om de autonome creatie van laagproductieve functies.

Dergelijke functies zijn overigens het eenvoudigst te realiseren in de (semi)-collectieve sectoren. In dat geval geldt bovendien dat het effect van de (gedeeltelijke) omzetting van uitkeringen in (loonkosten)subsidies op de productiviteit een voornamelijk optisch en niet zozeer materieel effect heeft.

Voorzover via een dergelijk beleid laagproductieve arbeidsplaatsen in de marktsector worden 'ingevuld' houdt dat overigens wel het gevaar van verdringing van reguliere arbeid in zoals ook gesignaleerd tijdens één van de workshops.

De als tweede geschetste beleidslijn is die van het vraaggerichte beleid, d.w.z. het aanpassen van het kwalificatieniveau aan de feitelijke behoeften op de arbeidsmarkt.

Het instrument dat daartoe ingezet wordt, is het instrument van scholing en opleiding van het beschikbare arbeidsaanbod.

Een effectieve inzet van dat instrument vereist evenwel niet alleen een 'generieke' aanpak in de zin van een algemeen stimuleringsbeleid tot het volgen van verdere scholing en/of opleiding maar moet afgestemd worden op de onderscheiden groepen werklozen en/of werkzoekenden resp. op de situatie waarin zij verkeren.

Uit onderzoek is gebleken dat de onderkant van de arbeidsmarkt vooral bevolkt wordt door vrouwen en jongeren, onder wie naar verhouding veel allochtonen, die (voorzover zij werken) werken op basis van een flexibel arbeidscontract.⁵

De inzet van het scholingsinstrument dient dan ook afgestemd te worden op de behoeften zoals die zich op de arbeidsmarkt manifesteren, daarbij qua vormgeving rekening houdend met de doelgroep.

Deze lijn doortrekkend komt men op een aspect dat ook in de werkconferentie van verschillende kanten is benadrukt als een aspect dat tot positieve resultaten leidt, t.w. het zoveel mogelijk leveren van 'maatwerk' via individuele begeleiding tijdens het doorlopen van het (scholings-/werkervarings)traject naar een vaste plaats op de arbeidsmarkt.

Het spreekt voor zich dat naarmate die begeleiding meer individu-gericht is, er navenant sprake zal zijn van een arbeidsintensiever begeleidingsproces.

Wordt daarmee vanuit de individuele werkzoekende gezien wellicht een optimaal resultaat bereikt (óók vanwege de door een der inleiders gesignaleerde noodzaak een vertrouwensrelatie op te bouwen die mogelijk wordt door zo'n individuele

⁵ OSA-werkdocument W145; De onderste baan belicht; mei 1996

begeleiding), voor de collectiviteit zal dat niet zonder meer het geval zijn gelet op de nu eenmaal beperkte capaciteit die voor begeleiding beschikbaar is.

In dat opzicht zal dan ook noodzakelijkerwijs gezocht moeten worden naar een evenwicht tussen wenselijkheden en mogelijkheden.

Voor al degenen die zich aan de onderkant van de arbeidsmarkt bevinden, geldt in beginsel de noodzaak van verhoging van hun kwalificatieniveau waarbij overigens zij aangetekend dat voor iedereen een grens bestaat wat betreft het maximaal te bereiken kwalificatieniveau.⁶

Voor leden van minderheidsgroeperingen geldt dat zij in dat opzicht een extra achterstand kunnen hebben wat betreft de beheersing van de (i.c. Nederlandse) taal. Ook deze als knelpunt ervaren onvoldoende taalbeheersing dient niet in generieke zin benaderd te worden. Allereerst doet dit verschijnsel zich ongetwijfeld sterker voor bij oudere generaties dan bij de jongere; zo bezien is het dan ook een knelpunt dat zich deels in de loop van de tijd zelf oplost (tenzij nieuwe categorieën minderheden zich zouden aandienen).

Verder kan deze factor als knelpunt betrekking hebben op het feit dat voor de uitoefening van de functie taalbeheersing nodig is (bijvoorbeeld in de noodzakelijke omgang met klanten e.d.) dan wel op het feit dat onvoldoende taalbeheersing spanningen kan oproepen op de werkvloer tussen werknemers onderling door communicatiegebrek.

Vanzelfsprekend moet in beide gevallen naar een situatie toegewerkt worden waarin voldaan is aan een redelijke taalbeheersing; zo lang dat niet het geval is, is deze factor in beginsel echter wel een belemmering voor aanstelling van een werknemer in het eerste geval maar (zeker op de korte termijn) niet in het tweede geval.

Bij het vaststellen van een traject ter toeleiding naar de arbeidsmarkt zal rekening gehouden moeten worden met de afstand van betrokkene tot die arbeidsmarkt. Naarmate die afstand groter is, zal dat traject zowel qua lengte als qua inhoud daarop moeten worden afgestemd.

Een van de ervaringen die ten slotte naar voren is gebracht, is om scholings-, opleidings- of andere werkgelegenheidsprojecten niet uitsluitend op te stellen ten behoeve van één specifieke doelgroep i.c. voor allochtonen, maar te streven naar een gemengde samenstelling. De acceptatie daarvan (zeker indien een en ander zich afspeelt op ondernemingsniveau) wordt daardoor groter en stigmatisering wordt vermeden.

⁶ In dat opzicht zal er dus ook altijd sprake blijven van een groep die tot de onderkant van de arbeidsmarkt behoort.

2. Ter afsluiting

Als een van de positieve ontwikkelingen van de afgelopen tijd is in de werkconferentie het feit gesignaleerd dat de discussie over de problematiek van etnische minderheidsgroepen zich meer en meer is gaan voltrekken in een zakelijke en nuchtere sfeer.

Dat betekent winst maar het is niet voldoende.

Integratie van allochtonen op de arbeidsmarkt kan niet zonder integratie van allochtonen in de samenleving als geheel. Dat vereist inspanningen van de samenleving maar ook van de allochtonen zelf.

Die samenleving (overheid, bedrijfsleven en minderhedenorganisaties) heeft als taak de voorwaarden te scheppen en, waar nodig, regels te stellen, die een maatschappelijk draagvlak bevorderen waardoor allochtonen niet alleen formeel maar ook materieel evenzeer gelijke kansen hebben op een arbeidsplaats als autochtonen.

Bij dat streven past ook realiteitszin. Een veranderde mentaliteit betekent nog niet een 'evenredige arbeidsparticipatie van allochtonen' zoals in het Minderhedenakkoord van de Stichting als hoofddoelstelling is geformuleerd.

Sterker nog: ook cao-afspraken alleen leiden niet tot werk voor minderheden maar behoeven een concrete uitwerking en operationalisering. Op sectorniveau zal veelal het organisatorische, financiële en (deels) inhoudelijke kader gestalte moeten krijgen. In veel gevallen zal in eerste instantie bovendien de vertaling naar het regionale en/of lokale niveau moeten plaatsvinden. Op die niveaus zullen (zoals in de conferentie werd benadrukt als een absolute voorwaarde voor succes) netwerken van samenwerking tussen de diverse instanties tot stand moeten worden gebracht. Vermeden moet in ieder geval worden dat zich concurrentie tussen instanties en/of projecthouders gaat ontwikkelen en het minderhedenbeleid in de sfeer van 'big business' terecht komt.

Realiteitszin is evenzeer nodig als het gaat om de verwachtingen met betrekking tot de uiteindelijke effecten van genomen maatregelen, hoe goed ook voorbereid. Scholing en opleiding is en blijft een belangrijk instrument ter verhoging van het kwalificatieniveau (waarbij het overigens niet alleen gaat om inspanningen ten behoeve van een grotere deelname aan scholing en opleiding maar ook om het vermijden van een voortijdige beëindiging van de deelname aan die activiteiten). Maar ook dit instrument kent zijn grenzen en zal niet kunnen verhinderen dat er altijd een groep laagstgekwalificeerden blijft bestaan. Dat behoeft op zichzelf overigens niet zonder meer een probleem te zijn zolang op de arbeidsmarkt een voldoende vraag ook naar die arbeid bestaat.

Dat laatste maakt de vraag naar de toekomstige behoefte aan laaggekwalificeerde arbeid actueel alsmede wie de aanbieders van dergelijke arbeid zullen zijn.

Wat het eerste betreft blijkt uit een recent onderzoek van de OSA dat de groei van de vraag naar laaggekwalificeerde arbeid vooral lijkt samen te hangen met de groei van het totaal aantal werknemers in een organisatie ofwel in macro-economische termen: met de groei van de totale werkgelegenheid.

Wat de aanbieders van die arbeid betreft kan het van belang zijn te weten of het gaat om ouderen die als gevolg van reorganisaties, automatisering e.d. hun laaggekwalificeerde functie zijn kwijt geraakt dan wel om laaggekwalificeerde jongeren en vrouwen die nieuw toetreden en geen baan kunnen krijgen resp. pas na een zekere periode waarin ze laaggekwalificeerde arbeid hebben verricht, doorstromen naar hoger gekwalificeerde arbeid.

Ten slotte past realiteitszin bij de keuze van te hanteren instrumenten.

Anders gezegd: de vraag moet telkens gesteld worden of het doel altijd de (hulp) middelen heiligt. Zo werd in een van de workshops nadrukkelijk gesteld dat de discussie over het instrument 'registratie' de aandacht te zeer heeft afgeleid van waar het in feite om gaat: de totstandkoming van arbeidsplaatsen voor minderheden.

Nog anders gezegd: de energie die de broodnodige inspanningen op dit terrein vergt, dient zo effectief mogelijk te worden ingezet.

Programma voor de Werkconferentie
van de Stichting van de Arbeid

op 19 maart 1996

'SLAGEN EN FALEN: ervaringen met minderhedenbeleid'

Plaats: SER-gebouw, Bezuidenhoutseweg 60, Den Haag (tel. 070 - 3499 577)

- Vanaf 13.30 uur Ontvangst deelnemers
- 14.00 uur Opening door de voorzitter van de Stichting van de Arbeid namens de centrale organisaties van werknemers, de heer J. Stekelenburg
- 14.10 uur Presentatie van ervaringen met het project 'Samen Werken' door drs H. Vermeulen, voorzitter van de Stichting 'Samen Werken' en voormalig concern-directeur van ABN-AMRO
- 14.30 uur Presentatie van ervaringen met de CNV-Brugprojecten/FNV-Instroomprojecten door de heer A. van Dijk, directeur CNV-Brugprojecten en FNV-Instroomprojecten
- 14.50 uur Pauze
- 15.15-16.15 uur Diverse work-shops (in parallel-sessie):
- * Ervaringen met minderhedenbeleid in:
 - de Metaalbewerkingsector door mevrouw drs P.A. den Hollander (Stichting Ontwikkelings- en Opleidingsfonds Metaalnijverheid)
 - de Verf- en Drukinktindustrie door mevrouw P.L. Beversluis (Stichting Industrieel Vakmanschap);**gespreksleider:** de heer W.J.C. van der Pol, (Vakcentrale MHP en werknemersvoorzitter van de Commissie Minderheden & Arbeid)
 - * Ervaringen met het minderhedenproject in de Zorgsector door mevrouw B. van der Linde (TOPAZ);
gespreksleider: mr H.W.M.A. Staal, (FNV en lid van de Commissie Minderheden & Arbeid)
 - * Ervaringen met minderhedenbeleid in enkele ondernemingen:
 - Koninklijke PTT Nederland door de heer drs R.A. Nieuwenhoven (Concern-staf Arbeidsvoorwaarden en Arbeidsverhoudingen KPN)
 - Nederlandse Philipsbedrijven B.V. door drs A.J.A. van der Bruggen**gespreksleider:** mr S.J.L. Nieuwsma (VNO-NCW en lid van de Commissie Minderheden & Arbeid)
 - * Ervaringen met minderhedenbeleid bij de Rijksoverheid door de heer drs R. van Beelen, Directie Personeelsmanagement Rijksdienst van het Ministerie van Binnenlandse Zaken;
gespreksleider: mr J.W. van den Braak (VNO-NCW en werkgeversvoorzitter van de Commissie Minderheden & Arbeid).
- 16.15-17.00 uur Nabeschuiving tijdens een forumdiscussie o.l.v. mr A.J. de Geus, vicevoorzitter van het CNV.
In het forum hebben voorts zitting de heren drs H. Vermeulen (Stichting Samen Werken), A. van Dijk (CNV-Brugprojecten en FNV-Instroomprojecten), H. van Engelen (RBA-Rijnmond) en dr D. Pinto (Intercultureel Instituut, Universiteit van Amsterdam)
- 17.00 uur Sluiting door de voorzitter van de Stichting van de Arbeid namens de centrale organisaties van werkgevers, dr A.H.G. Rinnooy Kan
- 17.10-18.00 uur Aperitief