

Wat niet weet, niet deert?

Een man wordt in een psychiatrische instelling verzorgd, omdat hij meent dat hij een worm is. Na jarenlange intensieve therapie is het zover: hij weet dat hij een mens is, géén worm, en mag vertrekken. Nauwelijks vijf minuten later komt hij buiten adem terug: er zat wat verderop een aanzienlijke groep kippen. 'Maar je weet toch dat je een mens bent en geen worm?', reageert de psychiater, waarop de man antwoordt: 'Ja, ik weet dat wel, maar weten die kippen dat ook?'

Metten: noodzakelijk, nuttig of overbodig?

De Gentenaar Adolphe Quetelet (1796-1874) moet zich al menig keer in zijn graf omgedraaid hebben. 'Het ideale gewicht is geen kwestie van mode, maar van rekenen!', zo stelde hij, en was daarmee de bedenker van de Body Mass Index. Onder zijn impuls werd ook de Koninklijke Sterrenwacht van België opgericht, maar de rode draad doorheen zijn werk was de statistiek. Hij was inderdaad een pionier op het gebied van de sociale statistiek en bracht België aan de top. Des te pijnlijker dus dat België vandaag net op dat vlak achterop hinkt. Nochtans: meten is weten, en wie niet weet, vaart blind.

Natuurlijk meten we in België een aantal fenomenen. We weten exact wie man of vrouw is (op enkele uitzonderingen na) en hoe oud iemand is. Zo kunnen we perfect meten hoe het zit met de participatie van mannen en vrouwen, van ouderen en jongeren (en dus ook van jongere vrouwen, van oudere mannen, ...) aan alle aspecten van het maatschappelijke leven.

Waarom meten we dat? Omdat we weten dat die participatie van doorslaggevend belang is voor het welzijn van elk individu, én voor het goed functioneren van onze samenleving. We meten dus niet

alleen, we nemen ook voortdurend maatregelen als blijkt dat die participatie niet blijkt te zijn wat we zouden willen dat ze is. Er is een waslijst van maatregelen, die soms zo evident zijn dat we er zelfs niet meer bij stil staan. Verminderde prijzen voor jongeren om aan culturele manifestaties deel te nemen en voor ouderen om het openbaar

vervoer te nemen. Maatregelen om meer vrouwen in de politiek te krijgen (met regelrechte quota en een rits-systeem er bovenop); om meer jonge mannen het secundair onderwijs met succes te laten beëindigen, enzovoort.

Nooit heb ik iemand horen voorstellen om te stoppen met deze metingen. Het protest zou enorm zijn, en terecht. Want het zou erop neerkomen dat deze samenleving zichzelf liever geen spiegel meer voorhoudt, liever de kop in het zand steekt voor de ongewilde en ongewenste verschillen op grond van geslacht of leeftijd. Verschillen die ook te maken hebben met groepskenmerken, met stereotypen en met vooroordelen, en in elk geval niet louter met persoonlijke capaciteiten van mannen en vrouwen, van ouderen en jongeren. De loonkloof tussen mannen en vrouwen heeft niet alleen met persoonlijke keuzes van mannen en vrouwen te maken. Zelfs al zouden persoonlijke keuzes een deel van de verklaring opleveren, dan nog is er de vervelende vraag waarom mannen en vrouwen zo verschillend kiezen.

België heeft niet zo gek veel natuurlijke grondstoffen, behalve dan 'kennis', de essentiële grondstof voor een kenniseconomie. Net als andere grondstoffen ligt kennis niet zomaar voor het oprapen, en moet men voor ontginning eerst in kaart brengen wat er waar te vinden is, berekenen wat de kost

is die grondstof aan te boren en wat vervolgens de opbrengst zal zijn. Is de mens en de menselijke kennis dan te reduceren tot een louter economische productiefactor? In geen geval, maar de mens negeren als productiefactor zou een zware vergissing zijn. De grondstof 'kennis' heeft een eigenaardigheid die andere grondstoffen niet hebben. Wanneer die grondstof merkt dat ze niet aangeboord, opgedolven en gerentabiliseerd wordt, dan heeft ze niet de neiging om dan maar stilletjes in de ondergrond te wachten tot haar tijd gekomen is. Nee, ze zal haar bestaan manifesteren en in opstand komen als ze genegeerd worden. Ze zal 'lastig' worden als ze niet tot lust mag strekken. Want mensen pikken het niet dat zij genegeerd worden, aan de kant geschoven.

Kortom: er moet gemeten worden. En weigeren om te meten is weigeren om te weten, en daar komen we als samenleving geen stap mee verder.

Een eerste project: meten van origine

Al vanaf 2005 is het Centrum aan het werk om te kunnen meten hoe het staat met de deelname van etnisch-culturele minderheden aan het maatschappelijke leven, en in de eerste plaats aan de arbeidsmarkt. Samen met de ministers van werk, zowel federaal als van de gewesten, werd er gestadig gebouwd aan een instrument van socio-economische monitoring, dat begin 2013 moet af zijn.

Wat is het probleem? Anders dan voor geslacht en leeftijd, kunnen we voor ras en origine niet meten, omdat die gegevens niet eenduidig en ondubbelzinnig gedefinieerd zijn, niet publiek beschikbaar zijn, en dus niet meteen meetbaar. Hoe definiëren we dus origine? Tot 1984 had men dat op grond van nationaliteit kunnen doen, maar met de wijziging van de nationaliteitswetgeving zijn er intussen heel wat vreemdelingen Belg geworden. Op 1 januari 2010 telde ons land 10 839 905 inwoners. Daarvan waren er 8 945 239 Belg van geboorte en 1 896 800 vreemdeling bij geboorte. Van die laatsten waren er naar schatting 839 000 Belg geworden sinds hun geboorte, en dus ongeveer 1 058 000 vreemdelingen. Gaan we een generatie verder, en kijken we naar wie minstens een ouder heeft die niet als Belg geboren is, dan komen we gemakkelijk aan 25% van onze totale bevolking die van vreemde origine is, terwijl maar zowat 10% geen Belg is.

Het is zoals met onze man uit het mopje: hoe je jezelf beschouwt is van geen tel, een Belg geworden vreemdeling of een als Belg geboren kind van niet-Belgen mag zichzelf zoveel als Belg beschouwen als hij of zij wil: een aantal van zijn medeburgers blijven hem of haar zien als een vreemdeling. Dus is het Centrum op zoek gegaan naar hoe we 'van vreemde origine' kunnen definiëren. Niet met de bedoeling om mensen op te sluiten in hun origine, wél met de bedoeling om onszelf een spiegel te kunnen voorhouden en te kunnen meten hoe het staat met de reële arbeidsmarktparticipatie van personen van vreemde origine.

De oplossing was de volgende. Op basis van het rijksregister kunnen we in kaart brengen wie vandaag niet de Belgische nationaliteit heeft, wie niet als Belg geboren is, of van wie minstens een van beide ouders niet als Belg geboren is. Daarbinnen maken we meteen verschillende groepen, omdat die een verschillend 'risicoprofiel' hebben: wie van Franse of Nederlandse nationaliteit of afkomst is, zal anders bekeken worden dan wie van Noord-Afrikaanse, Turkse of Zwart-Afrikaanse afkomst is. Die gegevens uit het rijksregister kunnen we koppelen aan de gegevens uit de Kruispuntbank Sociale Zekerheid, waar voor elke inwoner vermeld staat of die aan het werk is, en zo ja in welk statuut, in welke sector, enzovoort. Dit alles kan geheel anoniem gebeuren en met volstrekt respect voor de privacy.

De bedoeling is niet om dat een keer te meten, maar net om tot een 'monitoring' te komen, een vergelijking van gegevens in de tijd. Het is niet alleen goed om te weten waar we vandaag staan, het is nog veel beter om te weten in welke richting en hoe snel we evolueren. We willen dat niet alleen voor de arbeidsmarkt in zijn geheel meten, maar ook per regio, per sector, en zelfs per bedrijf, op voorwaarde weliswaar dat de anonimiteit gewaarborgd blijft. Het moet een instrument worden om te weten waar we staan, én om te weten of beleidsmaatregelen wel degelijk zoden aan de dijk zetten.

Een voorbeeld: Vlaanderen heeft de laatste jaren enorm geïnvesteerd in diversiteitsplannen. Meer dan 5 000 ondernemingen maakten er werk van, met massale steun van de Vlaamse overheid. Is de samenstelling van het personeel in al deze ondernemingen nu effectief meer divers geworden? Voor

geslacht en voor leeftijd kunnen we dat meten, voor origine niet.

Dat moet dus anders. Over de wenselijkheid om de feitelijke arbeidsparticipatie in kaart te brengen voor mannen en vrouwen, voor ouderen en jongeren en voor personen met een arbeidshandicap bestaat nauwelijks discussie. Maar als het over origine gaat, duikt volgens sommigen ook een principieel probleem op. Volgens hen zou het totaal onethisch zijn om origine te meten, waarbij zij schermen met de bescherming van de privacy en verwijzen naar de jaren dertig toen het in kaart brengen van afkomst en religie linea recta naar de Holocaust leidde. Natuurlijk raken ook leeftijd en geslacht (en handicap) aan de private levenssfeer, en in WOII werden alleen mannen van een bepaalde leeftijd naar Duitsland gestuurd voor verplichte arbeid. Daarbij: afkomst staat, even keurig als leeftijd en geslacht, genoteerd in overheidsdatabanken. Van u en mij is geweten waar en wanneer ik geboren ben, met welke nationaliteit, alsook de namen van mijn ouders en hun geboorteplaats en -datum.

Terug naar de mop van de man die dacht dat hij een worm was. De vraag is niet alleen wie ikzelf ben, hoe ik mijzelf zie en voel, welke deel-identiteiten ik bij mezelf herken of zelfs koester. De vraag is ook altijd voor wie ik word aangezien, hoe anderen mij zien, in welk van mijn deel-identiteiten anderen mij opsluiten. In sociale interactie is mijn verschijningsvorm mee bepalend voor hoe anderen op mij reageren. Over aspecten daarvan heb ik meesterschap: hoe ik mezelf verzorg en kleed, hoe ik spreek en mij gedraag, bijvoorbeeld. Over andere aspecten heb ik geen meesterschap: 'Ja, ik ben zwart, ik kan daar niets aan doen' is de ontwapenende reactie van een zwarte poetshulp in het Koppen-programma over discriminatie bij dienstenscheque-bedrijven, waarin ze vertelt hoe een vrouw haar afschreef louter omdat ze zwart was.

Voor elk van deze kenmerken, voor geslacht en leeftijd en handicap en afkomst dus, geldt eigenlijk altijd: dat heb je niet in de hand. Altijd ben je overgeleverd aan de perceptie van de ander, aan de 'waardering' die de ander aan deze kenmerken hecht, aan of en hoe die ander daar zijn eigen gedrag op afstemt. Het eerste artikel van de Franse grondwet zegt over de Republiek: '*Elle assure l'égalité devant la loi de tous les citoyens*

sans distinction d'origine, de race ou de religion.' Vreemd dan toch dat die Franstalige wereld zich zo sterk verzet tegen het verzamelen van gegevens over origine, ras en godsdienst, en dus weigert na te gaan of die grondwettelijke belofte ook in de praktijk gegarandeerd is. Dat ligt anders in de Angelsaksische wereld, waar volkstellingen altijd vragen bevatten over ras, afkomst en zelfs godsdienst, en er geen probleem is om te erkennen wat niet te ontkennen valt: de aanwezigheid van *visible minorities*, te herkennen aan hun naam of aan hun uiterlijk.

Dat men de bezwaren tegen het meten van origine in onderwijs, wonen en werken meteen overboord gooit als het over criminaliteit gaat, is op z'n minst merkwaardig. En dergelijk meten leidt dan tot *ethnic profiling*, het opsporen van criminelen op grond van hun etnisch profiel. Wel, er is een overvloed aan bewijs dat dit niet werkt, en dat het zelfs contraproductief is, want slechtere resultaten oplevert dan wanneer men zich op concreet gedrag concentreert.

Een tweede project: de barometer van diversiteit

Het Centrum heeft in 2005 een studie besteld over hoe we de aanvaarding van diversiteit kunnen meten. De studie stelde dat er drie soorten metingen mogelijk zijn. Je kunt kijken naar wat mensen *zeggen en denken*, je kunt kijken naar wat mensen *doen*, en je kunt ten slotte kijken naar cijfers van hoe het nu echt zit met de *participatie*. Als je ze alle drie doet, en dan de bevindingen van deze drie onderzoeken gaat combineren, krijg je wellicht het beste, meest genuanceerde beeld.

Wat zeggen en denken mensen?

Kijken naar wat mensen *zeggen en denken*: attitudeonderzoek dus. Via schriftelijke vragenlijsten, via de telefoon of in een persoonlijk gesprek krijgt men een beeld van wat mensen zeggen en denken, of eigenlijk van wat mensen zeggen dat ze denken. Inderdaad: elke sociale wetenschapper weet dat mensen soms 'sociaal wenselijke' antwoorden geven, welke richting dat sociaal-wenselijke ook mag uitgaan.

Een eerste luik van de barometer gaat over hoe leden van de meerderheid en van de etnisch-culturele minderheden naar elkaar kijken. Zowel de meerderheid als de minderheden denken dat minderheden wel degelijk gediscrimineerd worden op de arbeidsmarkt. Binnen de meerderheid denkt 52% dat minderheden problemen hebben bij de toegang tot de arbeidsmarkt, bij de minderheden leeft dat gevoel bij 65%. Ook op andere vragen zijn de antwoorden gelijklopend: van de meerderheid zou 22% het (zeer) storend vinden dat iemand van een minderheid zijn/haar baas zou worden, de minderheden denken dat 32% van hun collega's van de meerderheid er moeite mee zou hebben als zij carrière maken binnen de onderneming.

Kortom: de ander wordt niet zozeer beoordeeld op wat hij of zij doet, niet op capaciteiten en competenties, maar wel op uiterlijke kenmerken. Met deze cijfers voor ogen is het duidelijk dat meerderheid en minderheden in stereotypen, met vooroordelen en complexen over elkaar denken en met elkaar omgaan. Als ze al met elkaar omgaan: van de meerderheid zegt 55% dat ze nooit contact hebben met iemand uit een minderheidsgroep, maar ook bij de minderheidsgroepen zegt 14% (bij mensen van Turkse origine loopt dat zelfs op tot 21%) dat ze enkel contact hebben met mensen van de eigen origine. Ligt het dus vooral aan de meerderheid dat er weinig contact is? Neen, omdat het voor iemand uit een minderheidsgroep veel en veel moeilijker is om geen contact te hebben met iemand uit de meerderheid dan andersom.

Misschien toch nog een cijfer. Op de vraag of sommige rassen intelligenter zijn dan andere antwoordde 32% van de meerderheid positief. Er blijven dus wel heel hardnekkige vooroordelen over zogenaamde 'rassen' bestaan: volgens zowat een Belg op de drie is je huidskleur doorslaggevend is voor wat er in je hoofd gebeurt. Ik denk dat we ons met z'n allen nauwelijks realiseren hoe diep de xenofobie bij elk van ons nog zit, en die erkennen en daarmee omgaan is de opdracht. Door bijvoorbeeld cv's anoniem te beoordelen.

Wat doen mensen in concrete situaties?

De tweede methode bestaat erin te kijken naar wat mensen in concrete, reële situaties *doen*. In plaats

van te vragen 'gaat u naast iemand van een minderheid zitten?', kan men ook gewoon meten wat mensen in dergelijke concrete situaties doen. Zo lieten we het HIVA 'geaggregeerde gedragstesten' uitvoeren: wat is het verschil in reactie op twee bijna identieke sollicitatiebrieven, waarbij de kandidaten alleen verschillen in geslacht, leeftijd, origine of handicap? U leest daar in een ander artikel van deze editie meer over (Lamberts et al., 2012).

Voordeel van deze methode: ook onbewuste mechanismen van voorkeur en uitsluiting komen hiermee aan de oppervlakte. Want u en ik mogen dan al denken dat ons handelen perfect gestuurd wordt door ons weten, dat we ons volledig bewust zijn van wat we doen en waarom: we weten maar al te goed dat dit niet zo is. En dus blijkt ons 'vermijdingsgedrag' tegenover 'het andere' wel eens groter te zijn dan we voor lief houden, blijken stereotypen hardnekkiger dan we zelf denken en reageren we 'spontaan' anders dan we onszelf voorhouden.

Opvallend bij deze geaggregeerde gedragstesten was het grote verschil in relatieve uitnodigingskans op grond van leeftijd, meer nog dan voor origine. Dat heeft ons verrast. Opvallend was evenzeer dat er geen significant verschil was voor geslacht: gebeurt de geslachtsdiscriminatie misschien pas in een latere fase van de selectieprocedure?

Dat we subjectief zijn, is een feit. Niet voor niets stelt men vaak een 'sollicitatiecommissie' samen, met meerdere mensen dus, soms zelfs aangevuld met mensen extern aan de organisatie. Dat is precies om boven het subjectieve te kunnen uitstijgen en tot een objectiever beeld te kunnen komen. Karel Van Eetvelt (voorzitter van ondernemersorganisatie UNIZO) liet het in januari 2012 in een krant optekenen: de ondervertegenwoordiging van kansengroepen (etnisch-culturele minderheden, oudere werknemers, personen met een functiebeperking) heeft te maken met een attitudeprobleem. Niet bij die kansengroepen, wel bij de werkgevers, die nog te vaak op grond van stereotypen a priori dergelijke kandidaten afwijzen.

De resultaten van deze geaggregeerde gedragstesten bevestigen de discriminatiemeldingen die het Centrum binnenkrijgt. Het gaat om veel meldingen, om flagrante stereotypen en vooroordelen, en om regelrechte afwijzingen. Een man van Turkse

origine die sinds zijn derde levensjaar in België woont, wordt afgewezen door een bewakingsfirma, want Turk rijmt toch niet op veiligheid.

De effectieve participatie van kansengroepen

De derde manier om diversiteit te meten bestaat erin om in allerlei databanken na te gaan hoe het nu zit met de *effectieve participatie* van kansengroepen aan alle aspecten van het maatschappelijke leven. Hoe staat het met de participatie van etnisch-culturele minderheden aan de arbeidsmarkt: zijn ze daar gelijk vertegenwoordigd of blijven bijvoorbeeld veel meer vrouwen uit etnisch-culturele minderheden thuis? Zijn ze vaker werkloos en hoe verandert dat met stijgend opleidingsniveau? Vinden we ze evenveel terug in vaste contracten, of hebben ze vaker interim-jobs en tijdelijke contracten? Hoe vaak zijn ze arbeider, hoe vaak bediende, zelfstandige of ambtenaar? In welke sectoren zijn ze oververtegenwoordigd en waar ondervertegenwoordigd?

Dit artikel laat niet toe om daar dieper op in te gaan, maar we geven één enkel voorbeeld. Het VDAB-werkloosheidsbericht van juli 2012 stelt dat allochtone werkzoekenden 24,8% uitmaken van de geregistreerde arbeidsreserve. De allochtone werkloosheid steeg daarmee op jaarbasis met +7,8%, terwijl de autochtone daalde met 0,6%.

Conclusies en aanbevelingen

Dat België tot op vandaag nauwelijks betrouwbare gegevens kan voorleggen over de participatie van minderheidsgroepen blijft zorgwekkend en staat in schril contrast met de roep naar meer 'integratie' van die minderheidsgroepen. Het is een indicatie van hoe deze 'integratie' niet begrepen wordt als een verantwoordelijkheid van twee kanten, als tweerichtingsverkeer, wanneer het land van aankomst zelfs niet geïnteresseerd lijkt te zijn in de reële graad van participatie van deze minderheden. Het land van aankomst mag terecht bezorgd zijn over criminaliteit, maar als het niet evenzeer bezorgd is over hoe het de minderheden vergaat in statistieken over onderwijs, werk, huisvesting, gezondheid en armoede, dan bewijst het zichzelf én zijn minderheden geen dienst. Als integratiebeleid geen participatiebeleid is, wat is het dan wel?

Cijfers over houdingen, gedrag en participatie wijzen altijd ook minstens naar de meerderheid. Het gaat om de (effecten van de) houdingen en het gedrag aan beide kanten: van de etnisch-culturele minderheden en van de meerderheid. Dat kan confronterend zijn, voor minderheden en voor de meerderheid. Misschien nog wel meer voor de meerderheid dan voor de minderheden, omdat het net de meerderheid is die de zwaarste verantwoordelijkheid draagt voor het participatiebeleid of voor het gebrek daaraan.

Met die resultaten voor ogen kan de meerderheid niet om een aantal vragen heen. Hebben we wel een juiste en afdoende beleidsvisie ontwikkeld over wat de doelstellingen zijn van een participatiebeleid? Hebben we daar de nodige middelen vrijgemaakt, de juiste instrumenten ontwikkeld en gezorgd voor een goede afstemming en samenwerking tussen al de betrokken actoren? Hebben we de reële effecten van dit beleid op de voet gevolgd, gemeten dus, en hebben we tijdig bijgestuurd?

'Wij', inderdaad, of minstens ook wij, en dus in geen geval alleen 'zij'. In ons sociale overlegmodel spelen naast diverse overheden ook de sociale partners, de werkgevers maar evenzeer de vakbonden, een cruciale rol als het over werk gaat, over vorming, omscholing en toeleiding tot de arbeidsmarkt, zelfs als het over onderwijs gaat. De hoogste tijd dus dat de sociale partners met elkaar en met de overheid het gesprek aangaan, visie ontwikkelen, instrumenten uitdokteren en bezeten worden om te meten.

– Een gesprek over discriminatie, in de allereerste plaats. Omdat discrimineren niet kan: het is niet wettelijk; het is moreel verwerpelijk, het komt niet ten goede aan het bedrijf, de organisatie of de overheidsdienst; en het is schadelijk voor de samenleving als geheel. Daarom moet er een nog véél duidelijker signaal komen van bedrijfs- en vakbondsleders dat discriminatie niet kan. Met dat sterke signaal zullen de discriminerende praktijken nog niet meteen stoppen, en om te tonen dat het hen menens is, moeten zij zorgen voor goede en door iedereen gekende procedures om discriminaties te melden en te behandelen. Melden moet zeer gemakkelijk zijn; hoe dat kan moet door iedereen gekend zijn; en de anonimiteit en vertrouwelijkheid van de meldingen moet volop gegarandeerd zijn. De

vertrouwenspersonen en de interne preventieadviseurs kunnen daarin een belangrijke rol spelen. De bal ligt dus in het kamp van de werkgevers- en werknemersorganisaties om te zorgen dat het respect voor de wet kan afgedwongen worden.

- Een gesprek over discriminatie is het minimum minimum, en kan eigenlijk niet zonder een gesprek aan te gaan over waarden en normen, over wat aan non-discriminatie ten grondslag ligt: de waardering van verschillen. Men kan elke gelegenheid aangrijpen om de waarde van diversiteit en van verschillen actief te promoten, om in te gaan tegen stereotypen en vooroordelen op de werkvloer, of om die minstens ter discussie te stellen.
- Werving is een derde gespreksonderwerp. Dat begint al met het opstellen van de vacature: daarin horen 'verdachte' eisen niet thuis ('jong en dynamisch'; 'moedertaal Nederlands', 'in de streek wonen', ...), en het geeft geen pas loodzware eisen stellen. Een voorbeeld van dat laatste: een studie toonde aan dat vrouwen hun eigen mogelijkheden in regel veel realistischer inschatten dan mannen. Wanneer een werkgever iemand zoekt die vloeiend vier talen kent, zal een man met kennis van twee en een halve taal zich wél kandidaat stellen, een vrouw met kennis van drie en een halve taal niet. Effect: de werkgever zal finaal iemand met kennis van twee en een halve taal aanwerven; terwijl een meer realistisch verwachtingspatroon zou gezorgd hebben voor iemand met een betere talenkennis. Niet alleen heeft die werkgever in de praktijk vrouwen uitgesloten, hij heeft op de koop toe zichzelf schade toegebracht.

Werving behelst ook de wervingskanalen die men kiest. Bedrijven, organisaties en overheidsdiensten kunnen voor hun werving meer beroep doen op de formele kanalen die ter beschikking staan, zoals VDAB, veel bezochte websites, vacatures in nationale of lokale kranten en tijdschriften, enzovoort. Als vacatures alleen intern verspreid worden, of via het informele circuit, dan is de kans groot dat men vooral 'klonen' zal aantrekken van wie nu al in het bedrijf of de organisatie werkt. Nochtans: meer diversiteit in het personeelsbestand betekent een brede waaier aan kwaliteiten; aan creativiteit, en laat net creativiteit dé basisgrondstof zijn van innovatie, waarvan we met z'n allen weten dat we die broodnodig hebben om ook morgen nog

winstgevende bedrijven en performante social-profit organisaties en overheidsdiensten te hebben. Naast 'reguliere' wervingskanalen kunnen werkgevers ook specifieke wervingskanalen inschakelen, die op specifieke doelgroepen gericht zijn. Jobkanaal is daar een voorbeeld van.

- Na de werving komt de selectie. Elke studie toont aan dat de selectieprocedures verder kunnen geprofessionaliseerd worden, wat een verdere standaardisering inhoudt. Uit de interviews met de *gatekeepers*, de selectieverantwoordelijken binnen bedrijven en organisaties, blijkt hoe amateuristisch het er vaak nog aan toe gaat, met nog te vaak het 'buikgevoel' als richtsnoer. Nu kan en mag het buikgevoel een zekere rol spelen, maar naast een buik heeft een mens toch ook een hoofd gekregen, en in selectieprocedures moet het hoofd toch hoofdzaak zijn.

Dat houdt wel één en ander in: het betekent dat men goed nadenkt over welke competenties men precies zoekt; dat de selectieprocedure erop gericht is om die competenties zo objectief mogelijk in kaart te brengen; en dat er geen tests worden gebruikt waar bepaalde groepen (mannen, jongeren, autochtonen, ...) alleen maar omwille van die kenmerken beter op scoren. Een anekdote om dit te illustreren: bij een selectieproef voor medewerkers van de groendienst van een grote Vlaamse stad luidde een van de vragen: 'Wat is de naam van de burgemeester?' Niet alleen peilt deze vraag op geen enkele wijze naar een noodzakelijke competentie om bij de groendienst aan de slag te gaan (ik dacht niet dat je automatisch een haag beter snoeit of een bloemenperk beter wiedt als je de naam van de burgemeester kent); daarenboven is het kennis die gemiddeld wellicht meer aanwezig is bij autochtone mannen.

Het professionaliseren van de selectieprocedures is een serieuze opdracht. Het vraagt een duidelijk engagement van de top van het bedrijf of de organisatie, die telkens weer het signaal moet geven dat de selectie objectief en ernstig moet gebeuren. Het vraagt de sensibilisatie en opleiding van het HR-personeel, maar evenzeer van leidinggevendenden, die in een aantal gevallen moeilijker te overtuigen zijn dan de HR-medewerkers. Een voorbeeld: in sommige grotere organisaties kan men nooit in een selectiecommissie zetelen zonder vooraf een opleiding te hebben gevolgd. Procedures zijn inderdaad niet

voor eeuwig, maar verdienen het om telkens opnieuw geëvalueerd en vernieuwd te worden.

Een voorbeeld van objectivering en professionalisering is om de eerste fases van het selectieproces anoniem te maken. Het vraagt weinig moeite om bij een gestructureerde vragenlijst – op zich al vereiste om van een professionele selectieprocedure te spreken – de eerste pagina met persoonsgegevens apart bij te houden, en voor de eerste selectie dus enkel rekening te houden met scholing, opleiding en vorming, met verworven competenties in eerdere jobs, met talenkennis, enzovoort. Het vergt geen moeite om bijvoorbeeld schriftelijke tests anoniem te verbeteren. Een voorbeeld: toen ikzelf en anderen voor een vacature op het Centrum de juridische kennis van zes kandidaten evalueerden via een schriftelijke test, vonden we onafhankelijk van mekaar dat er drie goed en drie duidelijk minder goed scoorden. Achteraf bleek dat van de vier juristen er slechts één een goede score had gekregen. Het is meer dan waarschijnlijk dat een niet-anonieme score op die testen een ander resultaat zou opgeleverd hebben, omdat we last zouden hebben gehad van onze vooringenomenheid. Een ander voorbeeld: sedert de kandidaten bij audities voor symfonische orkesten achter een gordijn plaatsnemen, worden er beduidend meer vrouwelijke muzikanten geselecteerd. Dit alles is confronterend: we zijn helemaal niet zo objectief als we wel denken. De oplossing ligt er niet in dat te ontkennen, maar ligt erin te zorgen dat we niet toelaten dat we onszelf op het verkeerde been zetten door voorkennis van zaken.

Een bijzondere uitdaging is hoe het wervings- en selectiebeleid van KMO's verder kan professionaliseerd worden. Hier is een bijzondere rol weggelegd voor de betrokken werkgeversorganisaties. Natuurlijk hebben KMO's niet de mogelijkheden van grote bedrijven, toch kunnen ook zij daarin stappen vooruit zetten, en ook bij hen in hun eigen belang. Wie weet nog meer dan in grote organisaties is het bij KMO's van cruciaal belang om de juiste persoon op de juiste plaats te hebben.

- Het verhaal stopt niet eens een nieuwe medewerker is aangeworven. Na de aanwerving komt het onthaal, de opleiding, de inwerking. Een geslaagd onthaal is een verantwoordelijkheid van én de nieuwkomer, én de oudgedienden. De oudgedienden moeten open staan voor de

nieuwe medewerker, hem of haar welkom heeten, volop uitnodigen om te participeren aan alle aspecten van het bedrijf of de organisatie, enzovoort. En de nieuwkomer moet die uitnodiging met beide handen aangrijpen, zélf initiatief nemen, vragen stellen, enzovoort.

Bedrijven en organisaties kunnen werken aan een klimaat dat verschillen niet alleen toelaat, maar zelf stimuleert: dat zal de creativiteit en de innovatie bevorderen, én tegelijkertijd een duurzame tewerkstelling bevorderen (en iedereen weet hoe hoog de prijs van een hoog verloop van medewerkers is).

Een van die verschillen is het verschil in leeftijd, en uit de geaggregeerde gedragstesten bleek welke rol leeftijd speelt. Nochtans weten we met z'n allen dat er niet genoeg jongeren zijn om alle jobs in te vullen en dat oudere werknemers – zonder daarom te willen veralgemenen – troeven hebben die jongeren minder hebben. Ouderen blijken minder te panikeran als ze met een probleem te maken krijgen, kunnen vaak beter omgaan met 'moeilijke' klanten, zijn misschien op zich wel trager maar tegelijkertijd vaak stukken efficiënter dan jongeren, enzovoort. Een meer doorgedreven leeftijdsbewust personeelsbeleid zal een gunstig effect hebben op de arbeidsfeer, maar evenzeer op de resultaten.

In die zin is de actuele discussie over hoe collectieve ontslagen gebeuren bijzonder interessant. De federale minister van werk stelt voor dat men bij collectief ontslag aantoon dat het percentage ontslagen van min-35-jarigen, van 35- tot 50-jarigen en van 50-plussers overeenstemt met de percentages van wie blijft. Te vaak immers zagen we dat ofwel alleen de jongeren, ofwel alleen de ouderen, of net én de jongeren én de ouderen oververtegenwoordigd waren, en de middenleeftijd de dans ontsprong. Dergelijke collectieve ontslagen worden meestal beklonken via een cao, dus zowel vakbonden als werkgever moeten zich de vraag stellen of dit soort van keuzes vandaag nog wel kan.

Dit zijn maar enkele aandachtspunten die we wilden meegeven als het over werk gaat, over werk en discriminatie, over werk en diversiteit. Niet elk van deze aandachtspunten zal even zinvol zijn in elk bedrijf of organisatie, en natuurlijk zijn nog andere maatregelen en initiatieven mogelijk. Het zal al mooi zijn als werkgevers en vakbonden veel meer

bewust zijn van wat ze doen, en dus ietwat meer 'bezeten om te weten' worden. Cijfers verzamelen en vergelijken is in geen geval een doel op zich, maar wél een krachtig middel om zich bewust te worden van de (zeer vaak onbedoelde) effecten van een beleid. Een beleid op microniveau, binnen een bedrijf of organisatie of openbare dienst, maar evengoed op sectorniveau als voor de hele arbeidsmarkt.

Jozef De Witte
Centrum voor gelijkheid van kansen en voor
racismebestrijding

Bibliografie

Lamberts, M., Capéau, B., Eeman, L. & Groenez, S. 2012. Wie heeft voorrang op de arbeidsmarkt? Wat is de impact van leeftijd, geslacht, herkomst of een fysieke beperking van sollicitanten op het selectiegedrag van werkgevers? *Over.werk. Tijdschrift van het Steunpunt WSE*, 22 (4). Leuven: Steunpunt Werk en Sociale Economie.