

Hoogopgeleide nieuwkomers op de arbeidsmarkt: bevindingen uit het Newcomer Induction Management Acceleration Programme

Vlaanderen wordt steeds meer etnisch en cultureel divers, maar toch zien we die diversiteit niet altijd weerspiegeld in onze bedrijvenmarkt. Nog steeds heerst er een tewerkstellingskloof tussen nieuwkomers en autochtonen, die groter is voor hoog- dan voor laagopgeleiden. Met het Newcomer Induction Management Acceleration Programme (NiMAP project) probeerden we deze tegenstrijdigheid op een integratieve manier onder de loep te nemen. Het project werd gesteund door het Europees Sociaal Fonds (ESF) en de Vlaamse overheid.

Een paradox op onze arbeidsmarkt

In ons land heerst er een hardnekkige tewerkstellingskloof tussen 'autochtone Belgen' en personen van buitenlandse afkomst. Deze kloof is het grootst voor hooggeschoolde niet-EU-immigranten. Inzake werkgelegenheidsgraad doet deze groep het in 2017 gemiddeld 16,7 procentpunt slechter dan autochtone hoogopgeleiden (Hoge Raad voor de Werkgelegenheid, 2018).

Uit het rapport van de Hoge Raad (2018) wordt verder duidelijk dat werkgelegenheidskansen met name lager zijn voor nieuwkomers: personen die nog niet lang in België verblijven. Dit is logisch en kan verklaard worden door een initieel gebrek aan menselijk kapitaal dat tijdens de eerste verblijfsjaren geleidelijk aan wordt opgebouwd. Het hoeft niet te verbazen dat taal een belangrijke rol speelt.

In 2014 beheerste 54% van alle niet-EU-immigranten minstens een van de landstalen. Dit loopt op tot 64% wanneer enkel de werkzame personen in beschouwing worden genomen.

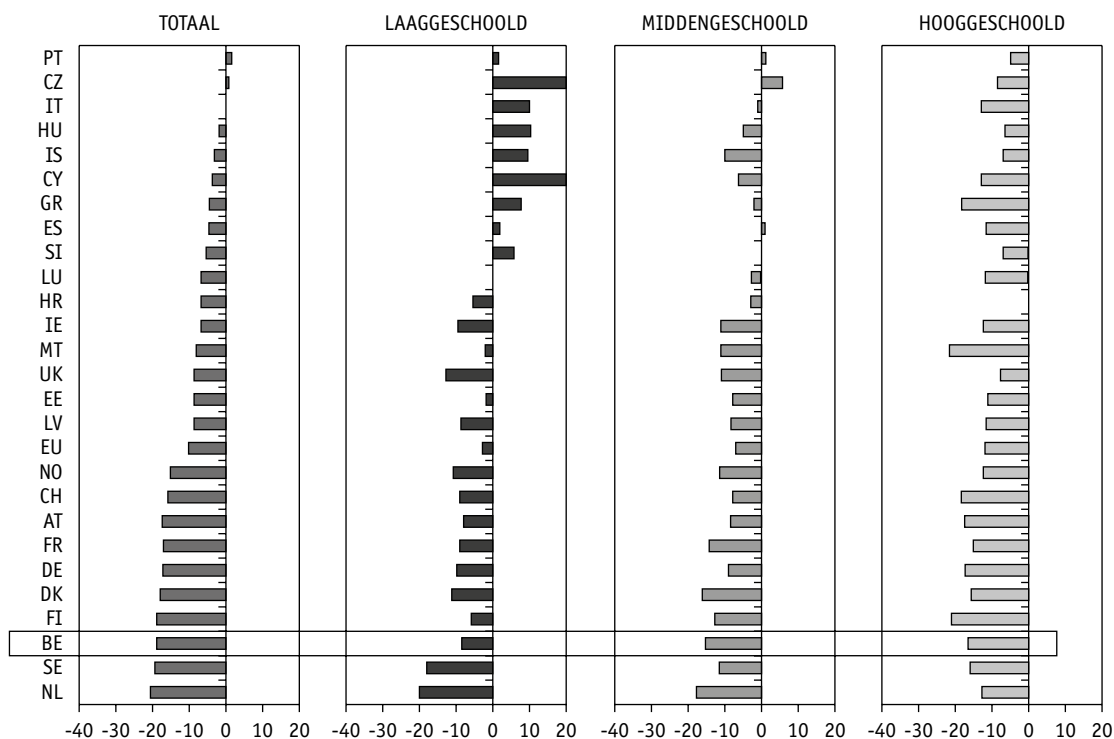
Een kenmerkend fenomeen voor de groep hoogopgeleiden is het principe van overkwalificatie, dat onevenwichtig vaak terugkomt bij immigranten. Maar liefst 21% van alle in België verblijvende

niet-EU-immigranten zijn overgekwalificeerd voor de job die ze uitoefenen. Voor autochtone Belgen bedraagt dit slechts 12,8%. Personen van vreemde herkomst hebben het dus beduidend moeilijker om een job op niveau te vinden.

Men kan de cijfers bovendien als paradoxaal interpreteren. Op een krappe arbeidsmarkt zou het includeren van hoogopgeleide nieuwkomers immers een sterk competitief voordeel voor organisaties kunnen opleveren. In 2020 bereikte de werkloosheidsgraad met 5,9% het laagste peil sinds 20 jaar (VDAB, 2020). Daarbij bestaat het merendeel van de groep niet-werkende werkzoekenden uit laaggeschoolden (47,4% laaggeschoolden ten opzichte van 18,6% hooggeschoolden), wat betekent dat met name de beschikbaarheid van hoogopgeleide profielen schaars is en dat vraag en aanbod niet in evenwicht zijn. Organisaties die proactief 'alternatieve'

Figuur 1.

Verskil in werkgelegenheidsgraad tussen autochtonen en niet-EU-immigranten naar scholingsniveau: een internationale vergelijking



Noot: De scholingsniveaus worden geclassificeerd aan de hand van de Internationale Standaard onderwijsindeling (ISCED). Een laag scholingsniveau stemt overeen met een ISCED-niveau van 0 tot 2, een middengespoold niveau stemt overeen met een ISCED-niveau van 3 tot 4 en een hooggeschoold niveau stemt overeen met een ISCED-niveau 5 of hoger.

Bron: Hoge Raad voor de Werkgelegenheid (2018).

beschikbare populaties proberen te bereiken hebben dus een streepje voor in het aantrekken en behouden van de juiste vaardigheden. Ook de samenleving heeft er alle baat bij dat meer nieuwkomers aan het werk gaan. Zo erkent Minister Crevits in haar beleidsnota (2019-2024) arbeidsmarktdeelnemers als cruciale hefboom voor duurzame integratie.

Het project

Het *Newcomer Induction Management Acceleration Programme* (NiMAP project) is het resultaat van een intensieve samenwerking tussen Vlerick Business School en Talentree, een kleine organisatie in het Gentse met expertise in de coaching van hoogopgeleide anderstalige nieuwkomers.

Gedurende het project, dat een tweetal jaar liep (2017-2019), volgden we een groep van 35 nieuwkomers in hun zoektocht naar werk. Al deze mensen waren houder van een bachelor- of masterdiploma (al dan niet erkend in België), verbleven sinds maximaal zes jaar in Vlaanderen en beheersten minstens een professioneel niveau van het Engels, Frans of Nederlands. Zij gaven ons een unieke kijk op hun sollicitatie-ervaringen via individuele getuigenissen, focusgroepen en observaties van sollicitatiegesprekken. Doorheen het traject organiseerden we intensieve coaching voor de nieuwkomers om hen te versterken in hun zoektocht. Ook interviewden we bedrijfsleiders, hr-professionals, VDAB-medewerkers en overheids personeel om een compleet overzicht te vergaren van dynamieken en uitdagingen die spelen voor de verschillende

actoren. Onze kwalitatieve en exploratieve benadering resulteerde in unieke inzichten, direct verworven via de betrokken partijen. Het project kreeg de steun van het Europees Sociaal Fonds (ESF) en de Vlaamse overheid.

Geen rooskleurig verhaal

Onze projectervaring bevestigt helaas de problematische statistieken waar we het eerder over hadden. We konden een aantal weerkerende drempels identificeren die de cijfers in stand lijken te houden.

Te weinig kennis omtrent het doen en laten op de Vlaamse arbeidsmarkt

Zo ontbreekt het nieuwkomers aan impliciete arbeidsmarktkennis om professioneel succesvol te kunnen zijn. Veel Belgische werkgevers verwachten bijvoorbeeld van kandidaten dat ze zichzelf op de best mogelijke manier verkopen tijdens een interview, terwijl dit niet zo vanzelfsprekend is voor sollicitanten met bepaalde etnische achtergronden. In sommige culturen wordt bescheidenheid verkozen boven een zelfzekere of assertieve houding, zelfs binnen de context van een sollicitatiegesprek: een culturele nuance die een grote impact kan hebben op aanwervingsbeslissingen. Denk bijvoorbeeld ook aan de kandidaat die een streepje voor krijgt omdat hij of zij het heft in eigen handen neemt wanneer het beloofde telefoontje uitblijft na het verstrijken van de door de rekruteerder aangegeven termijn. Mensen wiens etnisch-culturele achtergrond dergelijke acties afremt, kunnen hierdoor uit de boot vallen.

Heel wat instanties ondernemen acties om nieuwkomers grondig te informeren over dergelijke lokale gebruiken: de cultureel geënte do's en don'ts, zeg maar. Hoewel er vaak kwalitatieve instrumenten en diensten worden aangeboden, zijn deze weinig effectief voor anderstaligen. De overgrote meerderheid van brochures, websites en netwerkmomenten zijn immers enkel beschikbaar in het Nederlands. Hoewel onze groep nieuwkomers het belang erkent van een snelle taalonderdompeling, belemmerde dit wel een snelle toegang tot de arbeidsmarkt in de eerste periode na aankomst.

Taal als hard selectiecriteria

In een geglobaliseerde economie zoals de onze, hanteren veel organisaties nog steeds zeer lokaalgeënte selectiecriteria. Met stip op één staat hierbij de beheersing van een van de landstalen, een vaardigheid die nog steeds vaak wordt gezien als een hard criterium in plaats van een aanleerbare competentie.

Hoewel taalgebruik op de werkvloer een ideale katalysator vormt om een nieuwe taal snel en diepgaand aan te leren, worden veel talentvolle nieuwkomers hierdoor in een vroege fase van het selectieproces bestempeld als 'niet geschikt voor de job'. Organisaties benoemen de vrees voor een taalbarrière -hetzij tussen collega's, hetzij tussen werknemer en klant- als voornaamste reden voor het belang dat ze aan taalbeheersing toekennen. Voor hoogopgeleiden, die doorgaans mikken op hogere functieniveaus, betekent het een extra uitdaging om hun taal op het niveau te krijgen dat noodzakelijk is voor dergelijke functies. Minister Crevits (2019-2024) erkent dat we af moeten van het beschouwen van taalvaardigheid als statisch criterium: "Taal mag geen drempel zijn in de opstap naar werk. Taal beschouwen we als een competentie die we zoveel als mogelijk willen ontwikkelen in relatie tot een beroep en/of loopbaanperspectief" (Departement WSE, 2019).

Verder zagen we dat bedrijven maar weinig differentiëren in gewenste taalniveaus: in veel organisaties beschrijft het merendeel van de vacatureteksten exact dezelfde taalvereisten. Dit terwijl een functie, waarvoor men bijvoorbeeld met klanten moet communiceren in de lokale taal, logischerwijs gepaard zou gaan met strengere taalvereisten dan een functie die enkel interne communicatie vereist. We roepen bijgevolg op tot meer functionele differentiatie, zowel door de werkgever, maar ook door VDAB en andere instituten die taalopleidingen voorzien. Dit laatste werd ondertussen als actiepunt geformuleerd door de SERV Commissie Diversiteit (2019).

Zelfs wanneer een nieuwkomer alsnog de eerste stappen in het proces overleeft, blijft taal een heikel punt, ook in latere fasen. Tijdens het klassieke jobinterview bijvoorbeeld, waarin de meeste rekruteerders een aantal gedragsgerichte vragen voorleggen aan hun kandidaten. Wat we daar vaststellen

is de aanwezigheid van de *impliciete taalbias*: als mensen dergelijke vragen beantwoorden in een taal die niet hun moedertaal is, worden ze automatisch slechter beoordeeld op competenties die niets met taal te maken hebben. Het geheel aan te beoordelen competenties wordt daardoor ondergewaardeerd, puur ten gevolge van het zich niet geheel vloeiend kunnen uitdrukken. Dergelijke processen zijn vanuit sociaal-psychologisch perspectief zeer natuurlijk en spelen zich veelal af in het onderbewustzijn van mensen, wat deze effecten zeer halsstarrig maakt (Kahneman, 2011).

Gebrek aan een lokaal netwerk en overkwalificatie

Een netwerk is in Vlaanderen cruciaal om vlot een job op managementniveau te vinden. Dit gaat over meer dan 'een lange arm hebben', maar is vooral belangrijk door het garanderen van een ruim aantal referentiepunten. Voor nieuwkomers is het geen evidentie om toegang te vinden tot dergelijke netwerken. Hulp bij het identificeren van en toegang vinden tot netwerkopportunities en faciliterende organen (zoals mentororganisaties) bleek dan ook meer dan welkom.

Parallel zijn anderstalige nieuwkomers vaak afwezig of ondervetegenwoordigd in de netwerken van rekruteerders en werkgevers. Hierdoor bereiken jobadvertenties deze groep moeilijker of helemaal niet. Bovendien hebben werkgevers weinig kennis en affiniteit met internationale universiteiten en werkervaring. Het 'onbekend-is-onbemind principe' leidt hier vaak tot een onderschatting van het profiel in kwestie en tot een problematische overdracht van menselijk kapitaal (Chiswick & Miller, 2009). Een opvallende vaststelling: diploma-erkenning werd zo goed als nooit gecheckt door de rekruteerders waarmee we tijdens het project in aanraking kwamen. Enkel voor erkende beroepen, die onder juridische verplichting erkenning vereisen, werd er waarde aan gehecht vanuit de organisatie. Deze bevindingen stemmen overeen met de resultaten van Chakkar en De Cuyper (2019), die in opdracht van NARIC-Vlaanderen onderzoek deden naar de gepercipieerde waarde van diploma-erkenning. Wat betreft niet-gereguleerde beroepen hechten hr-professionals niet veel waarde aan de erkenning van buitenlandse diploma's en

ondanks de vaststelling dat ze het aanwerven van iemand met een niet-Belgisch diploma als risicovol percipiëren, wijzigt deze perceptie niet na diploma-erkenning.

Om toch toegang te vinden tot de arbeidsmarkt solliciteren hoogopgeleide nieuwkomers hierdoor vaak voor posities waarvoor ze overgekwalificeerd zijn. Met de hoop op doorgroeikansen, tonen velen de bereidheid om in te stappen op een of meerdere niveaus lager. Deze conclusie maken ook Chakkar en De Cuyper (2019). Dit is echter vaak geen duurzame oplossing. In grotere bedrijven en als het instapniveau niet te laag is, kan dit na verloop van tijd een opstap zijn naar een positie die beter aansluit bij iemands competenties. Maar als het instapniveau te laag is of wanneer het potentieel van de nieuwkomer niet wordt erkend door diens werkgever, is doorgroeien vaak niet haalbaar. Bovendien wordt hun kandidatuur vaak niet weerhouden voor dergelijke functies, net omdat er sprake is van overkwalificatie.

Het niveau van de functies waarvoor men solliciteert speelt dus duidelijk een rol. Een aspect dat soms onderschat werd door arbeidsbemiddelaars: nieuwkomers waren niet altijd tevreden over de kwaliteit van de jobs waarnaar ze begeleid werden. Niet iedereen had het gevoel dat ze de kans kregen te zoeken naar een job die aansluit bij hun competenties en interesses en afwijzing leek harder aan te komen indien het jobs betrof waarvoor men overgekwalificeerd was.

Gebrek aan bewustzijn omtrent demografische verschuivingen

We zijn het er met z'n allen over eens dat de Belgische (en Europese) arbeidsmarkt aan een snel tempo verandert. De vergrijzing van de arbeidsbevolking, de arbeidsschaarste, de steeds grotere nood aan hoogopgeleide profielen en de – met dit alles gepaard gaande – war for talent zorgen ervoor dat bedrijven het moeilijker hebben dan ooit om hun vacatures in te vullen. Parallel met deze evolutie bestaat de beweging richting een steeds meer multiculturele arbeidsmarkt, onder invloed van toenemende migratiegolven en een algemene globalisering van onze economie. Gecombineerd laten deze twee tendensen weinig keuze aan het bedrijfsleven: om

de continuïteit en concurrentiepositie van onze Belgische bedrijven te garanderen, zullen werkgevers meer divers talent moeten aantrekken. Inclusiever tewerkstellen zou dus in eerste instantie een kwestie van economische noodzaak moeten zijn, eerder dan een loutere uiting van sociaal medeleven.

Onze ervaringen leren ons dat dit bewustzijn maar matig leeft binnen het Vlaamse bedrijfsleven. Diversiteit wordt nog te vaak beschouwd als een 'soft' topic, waarvoor werkgevers – als een uiting van liefdadigheid – losse, niet-strategische initiatieven op poten zetten. Te weinig wordt er geredeneerd vanuit economische noodzaak. De huidige arbeidsmarktkrapte zorgt voorlopig niet voor een spontane reflex om op zoek te gaan naar alternatieve talent pools. Uit de diversiteitsbarometer van Unia (2012) blijkt dat slechts 29% van de bevraagde organisaties bezig zijn met een diversiteitsbeleid en dat dit meestal grote organisaties zijn. Achterliggende redenen om actief aan de slag te gaan met diversiteit blijkt bovendien meestal terug te brengen tot maatschappelijk verantwoord handelen en het opkrikken van het werkgeversimago. Toch wordt door de Vlaamse organisaties soms ook gehandeld vanuit economische noodzaak, meer bepaald met als doel knelpuntvacatures in te vullen.

Bias en vooroordelen

Een naam die vreemd in de oren klinkt gaat gepaard met een dalende kans op het overleven van de eerste horde binnen het selectiegesprek: de cv-screening (Baert, 2017). Dergelijke vormen van onbewuste discriminatie zorgen ervoor dat nieuwkomers uit de boot vallen. Vooroordelen ten aanzien van vreemde culturen en nationaliteiten sluipen vaak onbewust binnen in de rekruterings- en selectieprocessen van bedrijven. Maar ze blijven helaas niet daartoe beperkt: ook bij directe collega's en lijnmanagers, tot zelfs de klant, heersen er soms onbewuste vooroordelen die angst of weerstand kunnen creëren ten opzichte van een kandidaat of collega van andere origine. De taalbias is een van de meest hardnekkige biases, maar ook similariteit-attractie¹ en de confirmatiebias² zijn hardnekkige denkfouten met een impact op aanwervingskeuzes.

Uit onderzoek weten we bovendien dat impliciete vooroordelen een sterker effect hebben bij

bepaalde contextfactoren (Deros & Ryan, 2018; Kahneman, 2011), bijvoorbeeld wanneer beoordeelaars onder druk staan. Dit is in lijn met onze bevinding dat werkgevers extra voorzichtig zijn in hun overweging een hoogopgeleide nieuwkomer aan te nemen, wanneer een vacature urgent ingevuld dient te worden of wanneer een nieuwe werknemer snel operationeel moet zijn. Bovendien leeft het idee dat nieuwkomers een langere leercurve moeten doorlopen dan autochtone Belgen om een gewenst performantieniveau te bereiken. De verwachting van een lange inlooptijd en de gevreesde investering van tijd en middelen die met de opleidingsperiode gepaard gaat, maakt bedrijven terughoudend om samen in zee te gaan.

Aanbevelingen

Op basis van onze projectervaringen formuleren we een aantal aanbevelingen, die we onderverdelen in twee categorieën. Enerzijds komen we tot een aantal aanbevelingen gericht op meer ondersteuning voor bedrijven. Anderzijds brengen we een aantal aanbevelingen gericht op het optimaliseren van de ondersteuning voor hoogopgeleide anderstalige nieuwkomers.

Meer ondersteuning voor bedrijven

It takes two to tango. Dit geldt zeker ook voor de tewerkstelling van kwetsbare groepen. We zien dat vandaag heel wat succesvolle initiatieven georganiseerd worden om nieuwkomers te versterken in hun zoektocht naar werk. Denk hierbij in eerste instantie aan de dienstverlening van VDAB, maar zeker ook aan de vele mentororganisaties die actief zijn in Vlaanderen. Dergelijke acties kunnen we enkel aanmoedigen. Echter, parallelle initiatieven op organisatieniveau zijn moeilijker te vinden. Toch zijn we van mening dat, om duurzame arbeidsmarktinclusie van anderstalige nieuwkomers (en andere kansengroepen) te bekomen, een evenwichtige aanpak met focus op beide partijen en gesteund door het beleid cruciaal is.

Omdat we duidelijk vaststellen dat er onvoldoende bewustzijn leeft omtrent de veranderende demografische kenmerken van onze arbeidsmarkt, hameren we op het belang van sensibilisering door

de overheid. Hierbij is het volgens ons belangrijk om werkgevers objectieve cijfers, evoluties en statistieken voor te schotelen met betrekking tot de beschikbare beroepsbevolking. Deze bestaan al, maar worden zeker niet door alle werkgevers geraadpleegd. Interventies op het niveau van de sectoren kunnen hierin een rol spelen. Verder kunnen inhoudelijke getuigenissen van voortrekkers waardevol zijn. We zijn ervan overtuigd dat veel werkgevers zich momenteel op een kantelpunt bevinden, waarbij ze ergens wel overwegen om inclusiever te gaan aanwerven, maar toch de stap niet durven zetten: ervaringen en best practices van andere organisaties kunnen hier het verschil maken. Zo bestaan er op vandaag reeds initiatieven die het delen van leerervaringen stimuleren: het WELT-project van VOKA bijvoorbeeld, dat werkt met werkpleklers en dat ervaringen deelt omtrent de stageformules van VDAB (zoals de IBO- en BIS-stages). Het recent ondertekende samenwerkingsakkoord (2019), waarin Unia en de werkgeversorganisaties zich engageren tot meer samenwerking en engagement met betrekking tot alle vormen van diversiteit, is hier tevens een mooi voorbeeld van.

Echter, we weten uit onderzoek dat sensibilisering alleen onvoldoende is om nieuwe praktijken te implementeren. Hiervoor dient sensibilisering gecombineerd te worden met stimulans door de overheid. Er kan gediscussieerd worden over de manier waarop we organisaties kunnen stimuleren, maar ook hier opperen we voor een integratief aanbod van verschillende acties. Concreet zouden er bijvoorbeeld (financiële) steunmaatregelen kunnen komen om organisaties te stimuleren hun koudwatervrees te overwinnen. Denk hierbij aan een fiscaal voordeel voor het aanwerven van nieuwkomers, toegang tot een laagdrempelig en goedkoop aanbod aan coaching op de werkvloer voor leidinggevenden die nieuwkomers in hun team verwelkomen en het bieden van de mogelijkheid om een gecompenseerde taalperiode in te lassen (alvorens de nieuwe werkracht operationeel moet meedraaien in de organisatie wordt dan tijd voorzien waarin de focus exclusief op taalverwerving ligt). Het bestaande systeem van RSZ-korting voor de werkgever is momenteel enkel van toepassing op 55-plussers, kortgeschoolde jongeren en mensen met een arbeidsbeperking. Hoewel Minister Crevits (2019-2024) nieuwkomers erkent als kwetsbare groep, vallen zij niet binnen de scope van deze maatregel.

Het opentrekken van deze actie naar nieuwkomers zou kunnen helpen om werkgevers te overtuigen een eerste ervaring aan te gaan met de doelgroep, die hopelijk een bal aan het rollen brengt. Uiteraard kunnen ook meer invasieve (maar tijdelijke) maatregelen, zoals positieve actie en zelfs quota, bijdragen tot meer etnisch-culturele diversiteit.

Verder is het belangrijk dat ook intermediaire spelers hun aanbod verruimen met meer diensten die werkgevers als primaire doelgroep beschouwen. En ook een herevaluatie van de diploma-erkenning zou kunnen leiden tot een verbetering van de status quo. Veel werkgevers lijken maar weinig te vragen naar deze erkenningen, maar voor gereguleerde beroepen is erkenning cruciaal. De SERV Commissie Diversiteit (2019) formuleert hier als actiepunt: "Via een gedeeltelijke of voorwaardelijke erkenning van buitenlandse diploma's zou het mogelijk moeten zijn om te starten met de uitoefening van een job mits binnen een bepaalde periode de nodige doelstellingen worden bereikt.". Verder benadrukken we dat vooral een focus op kwalificaties en competenties en dus een optimale werking van de EVC-procedure belangrijk is, met name voor hoogopgeleide nieuwkomers.

Optimale ondersteuning voor hoogopgeleide anderstalige nieuwkomers

Uiteraard blijft het belangrijk om ook het aanbod voor nieuwkomers verder te garanderen en te optimaliseren.

Veel nieuwkomers benadrukten de meerwaarde van de VDAB-loketten en -consulenten, die exclusief focussen op arbeidsbemiddeling voor hoogopgeleide anderstalige nieuwkomers. Deze werden opgericht als proeftuinen binnen het project @level2work, maar zullen nu ook in vaste processen worden uitgerold. Een beslissing die we ten volle toejuichen. Een terugkerende frustratie betrof immers het feit dat nieuwkomers niet louter naar werk begeleid willen worden, maar naar tewerkstelling op niveau. De personen waarmee we spraken hadden vaak het gevoel dat dit minder gegarandeerd kon worden wanneer er werd samengewerkt met VDAB-bemiddelaars zonder uitgebreide ervaring met de doelgroep. Begeleiding op maat is dus wenselijk en de gespecialiseerde dienstverlening van VDAB

draagt hier volgens onze deelnemers absoluut toe bij. Onderzoek naar effectieve activeringsstrategieën bevestigt deze voorkeur: een gepersonaliseerde, betrokken aanpak door de bemiddelaar alsook de aanwezigheid van de nodige sector kennis en sector specifiek advies verhogen de effectiviteit van de dienstverlening (De Cuyper & Vandermeersch, 2018; Desiere, Van Landeberghe, & Struyven, 2018).

Ook met betrekking tot georganiseerde taalopleidingen bleken hoogopgeleide nieuwkomers voorstander te zijn van een aanpak op maat: velen riepen bijvoorbeeld op tot samenstelling van klasgroepen op basis van niveau of potentieel, een verhoging van de eindnormen en een strengere aanpak van gedemotiveerde deelnemers om zo de kwaliteit van de opleidingen naar een hoger niveau te tillen. Velen bleken bovendien geen voorstander van een rechtlijnig proces, waarbij eerst Nederlands wordt verworven vooraleer de jobzoektocht wordt opgestart. Eerder opteren ze voor een parallel aanpak waarbij de twee processen met elkaar verweven zijn: men wil Nederlands leren op de werkvloer, bijvoorbeeld via de formules die hiertoe door VDAB worden aangeboden. Onderzoekers benadrukken inderdaad dat het behalen van een extra taalniveau tewerkstelling niet in de weg mag staan en dat beide idealiter gecombineerd moeten kunnen worden opdat ze elkaar kunnen versterken (De Cuyper & Vandermeersch, 2016).

Om hun gebrek aan een lokaal netwerk en impliciete arbeidsmarktkennis op te vangen, waren de meeste nieuwkomers positief over hun ervaringen met mentorinitiatieven (zoals die van @level2work). Het matchen van nieuwkomers met mentoren beschouwen we dan ook als een faciliterende actie in hun begeleiding naar werk. Echter, impactonderzoek naar de werking van @level2work wijst op een gemengde effectiviteit en noemt een aantal randvoorwaarden waaraan moet worden voldaan opdat de interventie resultaat kan bieden: matches dienen sector specifiek te zijn, er moet voorzien worden in duidelijke omkadering door de begeleidende organisatie en mentor en mentee moeten regelmatig contact hebben (De Cuyper & Vandermeersch, 2018).

Hoogopgeleide anderstalige nieuwkomers beleven een belangrijk transitie moment in hun carrière: ze

veranderen van arbeidsmarkt en moeten deze van nul af aan verkennen. Tevens moeten ze de eigen jobdoelstellingen en ambities herevalueren. Daarom opperen we voor loopbaanbegeleiding, parallel aan bemiddeling. De bestaande VDAB-loopbaancheque kan hiervoor een geschikte oplossing zijn. Vandaag kunnen nieuwkomers hier vaak geen aanspraak op maken aangezien men reeds aan het werk moet zijn en de begeleiding in het Nederlands plaatsvindt. Een aanbeveling luidt om een loopbaancheque te lanceren die toegankelijk is als werkzoekende nieuwkomer. Het is belangrijk dat nieuwkomers zo snel mogelijk naar een vorm van werk worden begeleid die hen een positieve eerste werkervaring kan bieden (dit kan bijvoorbeeld ook aan de hand van stages of vrijwilligerswerk). Dergelijk positieve ervaringen zijn immers voorspellend voor duurzame tewerkstelling in de toekomst (SERV Commissie Diversiteit, 2019).

Het garanderen van autonomie blijft trouwens in het algemeen een belangrijk succes criterium. Doorheen NiMAP merkten we dat het versterken van de nieuwkomer een stuk effectiever is dan het uit handen nemen van bepaalde keuzes en verantwoordelijkheden. We adviseren dan ook om in te zetten op een ruim aanbod aan dienstverlening, maar de nieuwkomer ten allen tijde zelf het roer in handen te laten hebben. Een focus op zelfsturing vinden ook we terug in het advies van de SERV Commissie Diversiteit (2019), waarin het nastreven van een autonomie-ondersteunende interactiestijl door de arbeidsbemiddelaar als concreet actie punt wordt geformuleerd. Onderzoek naar de rol en impact van de bemiddelaar benadrukt inderdaad dat dergelijke aanpak effectiever is dan gedragsmatige controle (Van Parys & Struyven, 2017).

Praktische toolkits als startpunt

Het is duidelijk dat we nog een weg hebben af te leggen om onze samenleving en arbeidsmarkt inclusiever te maken, ook voor hoogopgeleide anderstalige nieuwkomers. Een etnisch-cultureel diverse arbeidsmarkt opzetten en managen vraagt extra focus en een strategisch plan en dus een zekere inspanning. Om stappen in de goede richting te zetten, is een systemische aanpak cruciaal, waarbij

overheden, sectoren, werkgevers, nieuwkomers en intermediaire dienstverleners de handen in elkaar slaan.

Om de betrokken actoren op weg te helpen met het thema, ontwikkelden we enkele praktische toolkits voor zowel nieuwkomers en organisaties, alsook een beleidsnota. Als u verdere info wenst omtrent de beleidsnota, kan u deze terugvinden via onze website.³ Ook de toolkits zijn hier terug te vinden.

Sarah Quataert
Dirk Buyens
Vlerick Business School

Noten

1. Similariteit-attractie veronderstelt dat individuen die demografisch gezien gelijk zijn, elkaar ook als gelijk zullen beschouwen. Deze waargenomen similariteit zorgt ervoor dat individuen zich meer aangetrokken voelen tot mensen die op hen lijken. Dit betekent dat rekruteerders vaak positievere beoordelingen geven aan kandidaten met dezelfde nationaliteit en etnisch-culturele achtergrond.
2. Confirmatiebias is de neiging van mensen om onbewust bevestiging te zoeken voor de eigen overtuiging. Hierdoor worden rekruteerders moeilijker overtuigd van een nieuwkomers capaciteiten indien men aanvankelijk weigerachtig staat ten opzichte van de kandidaat.
3. <https://www.vlerick.com/nl/research-and-faculty/research-in-action/centre-for-excellence-in-strategic-talent-management/research/esf-nimap>

Bibliografie

- Baert, S. (2017). *Hiring discrimination: An overview of (almost) all correspondence experiments since 2005* (IZA DP No. 10738).
- Chakkar, S., & De Cuyper, P. (2019). *De gepercipieerde waarde van diploma-erkenning op de arbeidsmarkt*. Leuven: HIVA – KU Leuven.

- Chiswick, B., & Miller, P. (2009). The international transferability of immigrants' human capital. *Economics of Education Review*, 28(2), 162-169.
- De Cuyper, P., & Vandermeersch, H. (2016). *Helpt bijkomende taalopleiding inburgeraars op de arbeidsmarkt? Het rendement van opeenvolgende NT2-opleidingen voor inburgeraars in kaart gebracht*. Leuven: HIVA – KU Leuven / Steunpunt Inburgering en Integratie.
- De Cuyper, P., & Vandermeersch, H. (2018). *Mentoring naar werk voor hooggeschoolde anderstalige nieuwkomers. Een analyse van knelpunten, successen en opportuniteiten*. Leuven: HIVA – KU Leuven.
- Departement WSE. (2019). *Beleidsnota 2019-2024 Werk en Sociale Economie*.
- Derous, E., & Ryan, A. (2018). When your resume is (not) turning you down: Modelling ethnic bias in resume screening. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 113-130.
- Desiere, S., Van Landeghem, B., & Struyven, L. (2018). *Wat het beleid aanbiedt aan wie: een onderzoek bij Vlaamse werkzoekenden naar vraag en aanbod van activering*. Leuven: HIVA – KU Leuven.
- Hoge Raad voor de Werkgelegenheid. (2018). *Immigranten geboren buiten de Europese Unie op de Belgische arbeidsmarkt*.
- Kahneman, D. (2011). *Ons feilbare denken*. Amsterdam: Business Contact.
- SERV Commissie Diversiteit. (2019). *Advies: Actielijst personen met een migratie-achtergrond*. Brussel: Commissie Diversiteit – SERV.
- Unia. (2012). *Diversiteitsbarometer Werk*. Brussel: Centrum voor gelijkheid van kansen en voor racismebestrijding.
- Unia. (2019). *Samenwerkingsovereenkomst tussen Unia en de Belgische werkgeversorganisaties*.
- Van Parys, L., & Struyven, L. (2017). *De rol en impact van de arbeidsbemiddelaar in het nieuwe begeleidingsmodel van VDAB*. Leuven: HIVA – KU Leuven.
- VDAB. (2020). *VDAB werkzoekendenbericht* (januari 2020).