

MET UITNEEMBAAR OVERZICHT  
VAN ALLE RELIGIEUZE FEESTDAGEN

# TIPS VOOR WERVING & SELECTIE

GOED WERK  
HEEFT  
GEEN KLEUR

ondernemersplatform  
**DIVERSITEIT**

OMDAT VERSCHILLEN VERSTERKEN

# INHOUDSOPGAVE

1. KIEZEN VOOR DIVERSITEIT	4
2. REKRUTEREN	
2.1 Hoe stel ik mijn vacature op?	6
2.2 Wervingskanalen	8
3. SELECTIE EN SOLLICITATIE	
3.1 Brieven	10
3.2 CV-screening	10
3.3 Testing	12
3.4 Selectie-interview	12
3.5 Situaties	14
4. AANWERVING	
4.1 Contractbespreking	17
4.2 Onthaal	17
5. CONTACTGEGEVENS	19

Deze toolkit is uitgegeven door het Ondernemersplatform Diversiteit, een samenwerkingsverband van VKW, Voka & UNIZO.

Het Ondernemersplatform ontwikkelt een actieprogramma dat tracht bedrijven aan te moedigen om aandacht te hebben voor de arbeidsmarktpositie van allochtonen, mensen met een handicap en oudere werknemers. In deze toolkit willen we instrumenten aanreiken om de instroom van allochtone werknemers te bevorderen.\*

\*De toolkit bestaat uit de brochure tips voor werving & selectie, een kalender met de belangrijkste religieuze feestdagen en een online standaard-cv.

# KIEZEN VOOR DIVERSITEIT?

## DEMOGRAFISCHE ONTWIKKELINGEN

Tegen 2020 is 19% van de beschikbare arbeidskrachten van allochtone afkomst. De krapte die ontstaat op de arbeidsmarkt verplicht ons niet alleen om allochtonen een eerlijke kans te geven, het is in ieders belang dat de vergrijzing en de RSZ betaalbaar blijven, dit kan enkel als we onze werkzaamheidsgraad doen toenemen en bijgevolg kansen geven aan elke potentiële werkkraft. We zullen diversiteit de komende jaren hard nodig hebben om onze economie draaiende te houden.

## MEER CREATIVITEIT

Een grotere diversiteit leidt tot een verbetering van de producten of de dienstverlening. Dat komt omdat een divers personeelsbestand betekent dat de organisatie gebruik kan maken van een grote verscheidenheid in kennis, ideeën en ervaringen. Die verscheidenheid stimuleert de creativiteit in het bedrijf en voorkomt 'blinde vlekken', belangrijke zaken die door niemand herkend worden. Diversiteit biedt dan ook de ideale omstandighe-

den om tot nieuwe, betere en innovatieve producten en diensten te komen, en geeft uw bedrijf dus een concurrentievoordeel.

## GOEDE WERKKRACHTEN

Allochtone werknemers die een eerlijke kans krijgen op werk, naar hun niveau en juiste verloning zijn vaak zeer gemotiveerd. Ze voelen zich gewaardeerd en dat uit zich in een toenemende arbeidsethos. We zullen ook naar de toekomst toe op onze hoge loonkost afgerekend worden ondanks de hoge productiviteit per capita. Gemotiveerd, creatief en flexibel personeel spelen een cruciale rol in onze competitiviteit.

## MARKTOPPORTUNITEITEN

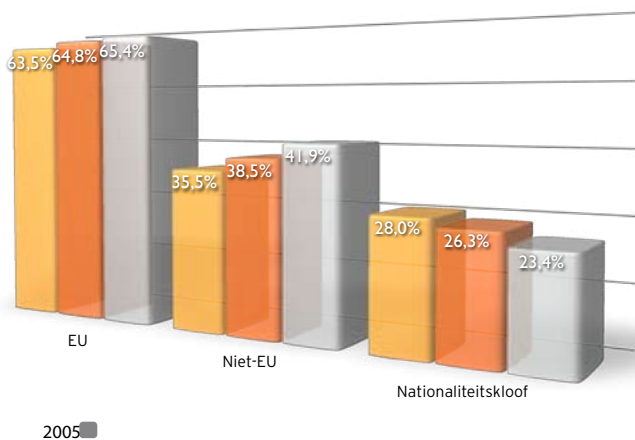
Een diverse organisatie zal ook meer toegang geven tot een bredere groep klanten. Allochtone medewerkers hebben vaak meer zicht op wat allochtone klanten willen, mensen met een handicap kunnen vaak makkelijker inschatten wat andere mindervalide klanten belangrijk vinden aan een product.

Diversiteit betekent dus ook kennis van een grotere markt en een betere afstemming op de wensen van de klant. Bovendien zullen veel klanten zich meer aangetrokken voelen tot organisaties waar (ook) mensen werken waar zij zich mee identificeren. Hierdoor zullen klanten zich kunnen identificeren met een bedrijf. Diversiteit maakt een bedrijf bovendien aantrekkelijk vanwege de profilering tegen sociale uitsluiting en discriminatie.

#### AANTREKKELIJKE WERKGEVER

Een divers personeelsbestand verbetert dus het imago van uw bedrijf. Dit positieve beeld zorgt er mee voor dat u een 'employer of choice' wordt, een bedrijf waarvoor men graag wil werken. Dit predikaat is van belang in een krappe, maar ook in een ruime arbeidsmarkt. Een bedrijf wil toch altijd de beste mensen aantrekken en behouden?

Werkzaamheidsgraad (in %) van EU en niet - EU- onderdanen en nationaliteitskloof, Vlaams Gewest, 2003 - 2005



De arbeidsdeelname van niet-EU-onderdanen is bijzonder laag. In 2005 was slechts 41,9% van de personen met een niet-EU-nationaliteit aan het werk tegenover 65,4% van de EU-onderdanen. Allochtonen lopen daarenboven 5 keer meer risico om werkloos te zijn.

# REKRUTEREN

2.1

## ■ Hoe stel ik mijn vacature op?

- Een functieprofiel kan u best opmaken aan de hand van competenties. Stel duidelijk het doel van de functie op, de activiteitsgebieden van de job en de vereisten. Focus niet alleen op kwalificaties (opleidingen, diploma's,...).
- Ga na welk niveau van Nederlands (zowel schriftelijk al mondeling) echt nodig is voor de functie. Pas u taalgebruik zo goed mogelijk aan de functie aan. Denk bijvoorbeeld ook aan het feit dat Nederlands ook van belang kan zijn voor mensen die alleen met hun handen moeten werken (uit veiligheidsoverwegingen en omdat dit voor een goede samenwerking noodzakelijk kan zijn)
- Een telefoonnummer vermelden op de vacature blijkt voor veel mensen laagdrempelig te werken. Zorg hierbij zoveel mogelijk voor een en dezelfde contactpersoon.
- Neem veel informatie over uw bedrijf op in de advertentie. Hoe concreter, hoe beter.
- Probeer diversiteit zeker op te vatten als een gelijke behandeling voor iedereen. Vermeldt dat u een beleid voert dat ook alloctonen, oudere werknemers en mensen met een handicap serieus opneemt in de selectieprocedures. Mensen willen graag gerekruteerd worden op hun capaciteiten. Wees hierin dus zeer open, maar formuleer voorzichtig.
- Stel indien mogelijk gestandaardiseerde sollicitatieformulieren ter beschikking, dit geeft kandidaten een idee wat er precies op papier moet komen. Het gebruik van een standaard sollicitatieformulier is positief voor kandidaten die Nederlands als tweede of derde taal hebben. Schriftelijke taalvaardigheid zegt daarenboven niet altijd iets over de mondelinge taalvaardigheid. Een standaardformulier is te downloaden op [www.verschillenversterken.be](http://www.verschillenversterken.be). Gebruik dit naar eigen noden.

- De vraag om referenties kan nadelig zijn voor mensen met weinig werkervaring of een beperkt contacten-netwerk. Het kan wel van belang zijn om te weten of mensen in hun vrije tijd activiteiten beoefenen die van invloed kunnen zijn op de functie-uitoefening. Vraag naar relevante nevenactiviteiten. Het kan interessant zijn te weten dat iemand penningmeester van een oudervereniging is en daardoor financiële en organisatorische ervaring heeft.
- Ga na of een pasfoto op een sollicitatieformulier een noodzaak is. Dit geeft sommige mensen het gevoel dat er naar het uiterlijk gekeken zal worden en men hen op basis daarvan alvast niet zal selecteren.
- Geef in de vacature zo duidelijk mogelijk aan hoe de selectie zal verlopen, welke procedures volgen (testing, gesprek,...)

## Wat neemt u best op in een vacature?

---

### WEL

- Stel duidelijk wie op zoek is naar wat.
  - Concrete jobinhoud met uitdagingen.
  - Wat biedt u?  
Kan het loon hier mee opgenomen worden?  
Wat zijn de extralegale voordelen?
  - De vereisten, geef kandidaten evenwel de mogelijkheid om zichzelf niet direct uitgesloten te voelen. Motiveer in uw schrijven ook kandidaten die niet direct in het vacatureplaatje vallen (bv: universitair diploma of gelijkwaardig door ervaring)
  - Contactpersoon, telefoon, e-mail,...
- 

### NIET

- Te superlatieve trappen in beschrijving jobinhoud.
- Vragen naar de verwachtingen van de kandidaat en weinig uitleg geven over de jobinhoud.
- 'Competitief' loon zonder meer info.
- Vereisten die u geen speling geven. Te gefocust zoeken, geeft u te weinig ruimte voor een zo divers mogelijke groep sollicitanten.
- Algemene contactgegevens (telefoonnummer van de balie of info@...)

## ■ Wervingskanalen

Werving kan via verschillende kanalen verlopen. Om het potentieel van allochtonen aan te boren, moeten de wervingskanalen soms wat worden uitgebreid, vooral als de onderneming geen allochtonen tewerkstelt (want voor de meeste uitvoerende vacatures zijn de eigen medewerkers het belangrijkste wervingskanaal).

# 'Eigen werknemers zijn een belangrijk wervingskanaal.'

### ALGEMENE KANALEN

#### VDAB

- Om een betere aansluiting te krijgen tot de allochtone doelgroep, kan u zich eventueel ook richten tot derdenorganisaties uit de buurt van het bedrijf. Zo start de VDAB (VDAB-online) binnenkort een project dat u de mogelijkheid biedt om vacatures ook te publiceren op sites van een groot aantal allochtone organisaties. We houden u op de hoogte via onze site.  
[www.vdab.be](http://www.vdab.be)  
[www.bgda.be](http://www.bgda.be) (voor Brussel)

#### Advertentie in kranten en weekbladen

- Voor hogere functies maakt u best gebruik van nationale kranten of vakbladen voor specifieke beroepsgroepen.

- Voor lager geschoolden kunt u het best adverteren in gratis huis-aan-huis bladen of in het plaatselijke katern van een regionale krant.
- Kijk of er in uw regio andere zinvolle publicaties zijn, die eenmalig of zeer plaatselijk verschijnen.

#### Internet, jobwebsites

- Er zijn naast de niet-commerciële vacaturebanken ook commerciële ruimtes waarop u vacatures kunt plaatsen. De meeste vacaturebanken zijn gericht op hoger geschoolede functies. Zo'n 90% van de hooggeschoolede jongeren tussen 20 en 25 jaar raadpleegt online vacaturebanken als zij op zoek zijn naar (ander) werk.  
[www.monster.be](http://www.monster.be) - [www.stepstone.be](http://www.stepstone.be)  
[www.vacature.be](http://www.vacature.be) - [www.jobscareer.be](http://www.jobscareer.be)  
[www.jobat.be](http://www.jobat.be)
- Zet de vacature ook op de website van uw eigen bedrijf!

#### Uitzendbureau's

- Kies best een uitzendorganisatie met een divers bestand aan uitzendkrachten. Er zijn uitzendkantoren die zich in deze materie hebben gespecialiseerd
- Zorg dat de uitzendconsulent uw bedrijf goed leert kennen: de werkvloer, de werksfeer, bijzonderheden in het werk. Voor een goed overzicht: [www.federgon.be](http://www.federgon.be)

#### Werving- en selectiekantoren

- Zorg dat u de garantie krijgt dat het bureau waarmee u werkt in staat is om allochtonen te bereiken.
- Veel kantoren hebben zich gespecialiseerd in een bepaald segment van de arbeidsmarkt en zijn meestal ver-



trouwd met de marktsituatie. Zoek uiteraard zo nauw mogelijk aansluiting bij uw eigen sector.

## SPECIFIEKE KANALEN

### Jobkanaal

Doelgroep: allochtonen, personen met een handicap, 50-plussers

- De werkgever neemt contact op met de Jobkanaal-afgevaardigde in zijn buurt of wordt zelf gecontacteerd door een afgevaardigde.
- Uw vacature wordt op de gesloten website van Jobkanaal geplaatst (de vacature kan drie weken worden weerhouden uit het reguliere circuit). Dit vacatureplatform is toegankelijk voor een professioneel netwerk van meer dan 500 arbeidsbemiddelingsorganisaties. Deze bemiddelaars zullen op basis van uw vacature een kandidaat voorstellen. De Jobkanaal-afgevaardigde begeleidt het ganse proces en blijft uw vertrouwenspersoon. Jobkanaal wordt u tevens gratis aangeboden.
- Verder volgt een normale selectieprocedure.  
[www.jobkanaal.be](http://www.jobkanaal.be)

### Kifkif

Doelgroep: allochtonen

- De werkgever registreert zich via de website.
- Nadien kan men vacatures ingeven.
- De doelgroep vindt zelf de vacatures via de website.  
[www.kifkif.be](http://www.kifkif.be)

### Vlaams Minderhedencentrum

Doelgroep: allochtonen

- Enkel vacatures in de minderheden-sector

- De vacatures kunnen doorgemailed worden en verschijnen dan op de website.  
[www.vmc.be](http://www.vmc.be)

### Work up II (Minderhedenforum)

Doelgroep: allochtonen

- Werken hierbij mee aan de invulling van vacatures door mensen uit de minderheden.
- Voornamelijk geconcentreerd op jongere allochtonen.  
[www.minderhedenforum.be](http://www.minderhedenforum.be)

## EXTRA IDEEËN:

- Probeer eens scheurbriefjes in lokale winkels en op ontmoetingsplaatsen waar allochtonen een kans hebben ze te lezen: socio-culturele verenigingen, sportclubs, koffiehuisen, rond moskeeën,...

'Scholen en vakopleidingen kunnen interessant zijn.'

- Communiceer met onderwijsinstellingen: scholen met veel allochtonen, CLB's (Centrums voor leerlingenbegeleiding), hogescholen en universiteiten met studierichtingen die voor u interessant zijn, scholen en vakopleidingen met richtingen die voor u interessant zijn, opleidingsinitiatieven voor werkzoekenden,....



# SELECTIE & SOLLICITATIE

## ■ Brieven

3.1

De eerste selectie gebeurt meestal op grond van het screenen van de sollicitatiebrieven en cv's. Indien een goed functieprofiel aanwezig is, kan vervolgens uit de brieven en de curricula vitae een selectie gemaakt

worden van die kandidaten die aan de feitelijke functie-eisen (vooropleiding, competenties, vakdiploma's en ervaring)voldoen.

Om uitsluiting van bepaalde doelgroepen bij de brievenselectie te voorkomen, zijn de volgende aandachtspunten van belang:

'Lees brieven volgens de relevantie van de functie.'

- Lees de brieven volgens relevantie voor de functie: een spelfout, verkeerde zinswending, eigenaardige aanhef kunnen redenen zijn om kandidaten af te wijzen,.... **Tracht de brief als een aanvulling op het CV te zien.**
- Laat indien mogelijk de brievenselectie door minimaal twee onafhankelijke beoordelaars uitvoeren.

## ■ CV-Screening

3.2

- Vooraf afspraken maken over de criteria waarop het cv beoordeeld wordt, kan de objectiviteit verhogen. Maak daarbij een onderverdeling naar noodzakelijke en wenselijke functie-eisen.
- Laat indien mogelijk de beoordelaars over hun selectie rapporteren met behulp van een scoringsformulier, dat vergroot de transparantie en objectiveert.

- Indien streefcijfers zijn afgesproken over instroom van bijvoorbeeld allochtonen, zou uit de brieven van kandidaten behorende tot de doelgroep, de twee besten gekozen kunnen worden. Daarna kiest u de twee beste brieven uit de stapel overige kandidaten. Bij bedrijven die een voorkeursbeleid voor bepaalde doelgroepen voeren, kan afgesproken worden dat alle sollicitanten uit die doelgroep, die aan de noodzakelijke eisen voldoen, uitgenodigd worden voor een selectie-interview. Daarmee worden hun kansen vergroot.
- Een specifieke valkuil bij allochtonen, die tot onjuiste beoordeling kan leiden, is de manier waarop naar de tijdsinvulling van het cv gekeken wordt. Van kandidaten wordt

bij voorkeur verwacht dat zij snel een goede vooropleiding genoten hebben en enige jaren ervaring opgedaan hebben. Veel cv's van allochtonen laten echter een brokkelig opleidingspatroon zien. Een lange leerweg die we minder gewend zijn. Wees voorzichtig bij de vraagstelling indien men vaststelt dat er nogal wat gaten zijn in de chronologische opbouw van hun cv. Bij nieuwkomers kunnen oorlogen en andere ellende in hun land van herkomst gevoelig liggen, maar even goed allochtonen die lang zonder werk hebben gezeten kunnen hier van bij de start van een sollicitatiegesprek al gedemotiveerd door worden.

## Voorbeeld CV: De lange weg

Geboortedatum: 15 september 1962

Geboorteplaats: Erzincan-Turkije

Burg. Staat: Gehuwd, 1 kind

Nationaliteit: Belg

### Opleidingen

- 1976 - 1980: L.T.S. 'De Kronenburg' te Nijmegen, richting: grafische technieken - offset druktechniek
- 1985 - 1986: Dag- en avondcollege te Maastricht, richting: Havo-Nederlandse taal
- 1986 - 1990: Karel De Grote Hogeschool, richting : sociaal/pedagogische dienstverlening

### Werkervaring

- 1981 - 1986: Turkse Arbeiders- en Jongeren Vereniging te Maastricht, functie; algemeen voorzitter
- 1990 - 1998: Interim-arbeider Philips
- 1990 - 1991: Jeugdhulp te Antwerpen, groepsleider
- 1991 - 1992: Interim-bijstand Volkskeukens
- 1993 - 1994: Dienst Sociale Zaken te Borgerhout, buurtwerker
- 1994 - 1996: VDAB te Antwerpen, consultant ad-interim
- 1996- heden: Arbeidsvoorziening VDAB, bedrijfsadviseur minderheden

Op selecteurs maakt een dergelijk cv nog wel eens de indruk dat deze kandidaat wellicht een ander niveau zou hebben dan wat het opleidingsniveau aangeeft! Niets is minder waar. Mensen die via de lange weg carrière gemaakt hebben beschikken vaak over een flinke dosis doorzettingsvermogen, kunnen omgaan met mensen uit verschillende milieu's en weten vaak wat werken is!

## ■ Testing

- Testing kan objectiverend werken. Een goed opgestelde test zal u veel leren van een sollicitant. Testing kan echter ook ruisgevoelig zijn. Tests kunnen het gevaar lopen cultuur-, leeftijds-, en/of geslachtsgebonden te zijn. Daar houdt u best rekening mee in het opstellen van een test.
- Testing gebeurt best in combinatie met al de rest van het selectieproces. Ons advies is om testing niet als beslissend selectie-instrument te gebruiken.
- Wil u testen, probeer dan zo functiegericht en goed mogelijk naar relevante vaardigheden te testen. Als alternatief kunt u de kandidaten de mogelijkheid bieden hun keuze voor bepaalde antwoorden toe te lichten of in de plaats van een testing een rollenspel met een concrete situatie aan te bieden.
- U kan ook opteren om onderdelen van de testing waarop minder goed gescoord is, op te nemen in het selectiegesprek en de persoon hierop een tweede kans te geven.

'Test zo goed mogelijk de relevante vaardigheden.'

## ■ Selectie-interview

- Wees u steeds bewust van uw eigen referentiekaders en vanzelfsprekendheden; blijf alert voor stereotypen en vooroordelen. Cultuur is een grootste gemene deler. Benader elke persoon dan ook als individu (met eigen competenties) en niet als drager van een bepaalde cultuur, religie of zelfs kleur. Hou rekening met mogelijke misinterpretaties; besef dat beleefdheidsregels, assertief gedrag e.d. sterk cultureel bepaald kunnen zijn. Typisch voorbeeld is dat de selecteur 'assertiviteit' verwacht en de (allochtone) kandidaat juist respect wil tonen en dus een afwachtende houding aanneemt. Ook andere valkuilen, onduidelijkheden die uit het cv gehaald werden (cfr. de eerder genoemde 'lange leerweg') moeten hier met de nodige omzichtigheid verder afgecheckt worden.
- Pak hier ook al kwesties aan die mogelijk een probleem vormen voor de uitvoering van de job (vb: langere vakantieverperiodes, hoofddoekjes,...). Het belangrijkste is dat u kan argumenteren waarom deze dingen gevraagd worden (het staat bijvoorbeeld zo in het arbeidsreglement). Voor u over deze dingen begint, tracht te benadrukken waarom u de kandidaat hebt uitgenodigd. Leg eerst de nadruk op het positieve.

- Zoals bij de cv-screening is het handig om vooraf een scorelijst te maken. De beoordelaar geeft hierop aan:
  - de gespreksonderwerpen;
  - wat men over het betreffende onderwerp van de kandidaat wil weten;
  - de mate van belangrijkheid van elk item.
- Peil naar eerder verworven competenties. Dit kan ook buiten opleiding omgaan, bv. vrijwilligerswerk.
- Voornamelijk met lagere profielen kan het minder vertrouwd zijn met het Nederlands een vertekening geven van wat iemand in zijn mars heeft. Als selecteur letten op uw taalgebruik kan een vorm van respect zijn: eenvoudige zinsconstructies, korte zinnen, dialect, geen afkortingen, vermijd gezegden en uitdrukkingen.
- Wanneer men al een hele reeks negatieve ervaringen achter de rug heeft, kan dat het sollicitatiegedrag sterk beïnvloeden: ogenschijnlijke onverschilligheid, weinig motivatie om teleurstelling te vermijden, wantrouwend, overdreven zelfzeker gedrag om zichzelf te verkopen, ... . Sollicitanten hebben veel positieve stimulansen nodig om zich in het gesprek toch te tonen. Ondersteun hun zelfvertrouwen en geloof in eigen kunnen.
- Ontwikkel indien mogelijk een divers samengesteld selectieteam en probeer in een dergelijke situatie de kandidaat op zijn gemak te stellen en de achtergrond van de vraag uit te leggen.
- De beoordeling naar aanleiding van een selectiegesprek wordt ten dele beïnvloed door de heersende organisatiecultuur en vooroordelen, waar men zich meestal niet van bewust is. Een goed afgenomen interview kan allochtonen de kans geven vooroordelen te ontkrachten. Stel daarom enkel vragen die relevant zijn voor de functie en pas op waar het privéleven van de sollicitant begint. Het meeste moet u uit het cv kunnen halen.

## Hoe stelt u de juiste vragen?

### WEL

- Vanwaar komt u?
- Woont u al lang in België?
- Uit hoeveel mensen bestaat uw gezin?
- Spreekt u naast Nederlands nog talen?

### NIET

- Waar komen uw ouders vandaan?
- Waarom bent u naar België gekomen?
- Hoeveel kinderen heeft u?
- Spreekt u thuis Nederlands?

## De sollicitante draagt een hoofddoek

U kan na uw uitleg over afspraken stellen dat dit een probleem is voor de job en vervolgens vragen of dit een probleem is voor de persoon in kwestie. Het dragen van een hoofddoek is voor veel moslimvrouwen een symbool geworden om aan te tonen dat ze bij de islamitische gemeenschap behoren. Andere vrouwen vinden deze veruiterlijking dan weer niet nodig om hun islamiet zijn te bevestigen.

Heel precair zijn een aantal concrete kwesties die rond geloofsbeleving bij moslims gaan. De hoofddoek en de Ramadan zijn tegenwoordige tijd. Ook het al dan niet praten in de eigen taal is een frequent voorkomende bekommernis. Hoe begint u als werkgever over deze materie?

Om direct goed te zitten moet u zulke kwesties op het sollicitatiegesprek aan durven vatten. Wees steeds duidelijk bij de sollicitatie over punten in het arbeidsreglement en gemaakte werkafspraken, waarover nieuw aangeworven medewerkers later wel eens andere verwachtingen kunnen hebben. Dit geldt trouwens weer voor gelijk welke nieuwe medewerker. Als u dit heel open en eerlijk aankaart, kan een sollicitant die op voorhand duidelijk geïnformeerd is nog altijd de mogelijkheid hebben om al dan niet in te gaan op de voorgestelde job. Zoals eerder gezegd is het van belang dat u met duidelijke argumenten kenbaar maakt waarom een hoofddoek een probleem kan zijn voor het bedrijf.

### Aandachtspunten

- In bepaalde sectoren is het om veiligheid - of hygiënische redenen verboden om ringen, kettingen, oorbellen, petjes en hoofddoekjes te dragen en wordt het dragen van specifieke werkkledij zelfs verplicht tijdens de werkuren. Het is dan ook logisch dat iedereen zich hier aan moeten schikken.
- Bij bepaalde beroeps categorieën is het zelfs een vereiste om een specifiek uniform te dragen (de politiediensten, luchthavenpersoneel, ...). Ook hier kan de nodige creativiteit aan de dag gelegd worden zoals bijvoorbeeld bij de politie in het Verenigd Koninkrijk, waarbij zowel sikhmannen als moslimvrouwen tijdens de uitoefening van hun ambt een kostuum dragen dat hun overtuiging respecteert (zolang het maar in dezelfde kleur van het uniform is).
- Sommige onthaal - en vertegenwoordigingsfuncties vragen een volstrekte neutraliteit van de werknemer. Tatoeages, piercings, geverfd haar, dreadlocks, petjes en hoofddoekjes zijn dan ook doorgaans uit den boze.
- In alle andere gevallen kan men zich de vraag stellen of het dragen van een hoofddoek, een petje of een oorbel, wel echt een drempel vormt voor het professioneel functioneren van een werknemer. Veel bedrijven en organisaties laten dit dan ook toe, als teken van respect voor de verscheidenheid.

# De vastenperiode of de Ramadan

Het vasten tijdens de Ramadan is in principe verplicht voor elke moslim vanaf de adolescentie. Men is hiervan vrijgesteld wanneer men ziek of zwanger is, verzwakt is door ouderdom, een lange reis onderneemt of wanneer u als vrouw ongesteld bent. Wat onmogelijk is tijdens de verplichte momenten, moet de moslim op andere momenten 'inhalen'. Tijdelijk kan men ook vrijgesteld worden van vasten wanneer de moslim werkt en leeft in een land waar het heel moeilijk is om de praktische voorschriften volgens de regels te volgen.

In principe kan en mag niemand een ander verplichten om zich niet te houden aan de geloofsverplichtingen. De vrijheid van godsdienst garandeert dat je zelf mag beslissen hoe ver je gaat in het geloof. Maar hier gaat het over de veiligheid van het personeel en komt de verantwoordelijkheid van de werkgever aan de orde. Hij kan de man voor bepaalde keuzes stellen of naar haalbare alternatieven zoeken. Wanneer een dokter vaststelt dat men te ziek of te zwak is om zwaar werk te verrichten, is men volgens de islam verplicht om te eten en te drinken.

## Aandachtspunten

- Indien het werkbaar en haalbaar is, kan de moslim die het wat moeilijker heeft met de Ramadan van shift veranderen en de morgenshift of de nachts shift doen. Of eventueel zijn verlof nemen tijdens de Ramadan.
- Bepaalde bedrijfsleiders, die met veel moslims werken, passen soms hun agenda aan, aan de Ramadan. Zij verlaten of vervroegen bepaalde zware opdrachten voor klanten en vragen hier begrip voor, wat meestal geen probleem is.

- Islamitische werknemers die hun geloofsverplichtingen tot het uiterste willen drijven en hierdoor niet meer normaal kunnen functioneren op de werkvloer, moeten ook de verantwoordelijkheid durven dragen voor de gevolgen van hun persoonlijke keuzes. Arbeid en geloof zijn in een westerse maatschappij, met de scheiding van kerk en staat, niet altijd met elkaar te verzoenen.

## 'Mag ik als baas een moslim met de Ramadan verplichten om te eten?'

# Het al dan niet praten in eigen taal op het werk

Soms klagen collega's of leidinggevenden over het feit dat bepaalde allochtone medewerkers in hun eigen taal met elkaar communiceren.

Hierdoor krijgen ze het gevoel dat ze uitgesloten worden, of in het ergste geval dat "er dingen over hen worden verteld". Dit is, vooral bij het werken in teamverband, niet bevorderlijk voor het samenhangingsgevoel.

Er ontstaat ook groepsvorming tussen de medewerkers op basis van nationaliteit. In extreme gevallen, wanneer de allochtoon in kwestie helemaal geen Nederlands of Frans begrijpt (nieuwkomers), kan dit zelfs leiden tot vertraging van het werk of tot misverstanden met werkfouten en financiële implicaties als gevolg.

## Aandachtspunten

- Was een minimale of grondige kennis van de Nederlandse taal een vereiste bij aanwerving? Heeft men dit ook gecheckt bij de sollicitatie?
- In bepaalde sectoren hecht men hier weinig of geen belang aan, men is dringend op zoek naar nieuw personeel door een constant personeelsverloop of door een tekort aan arbeidskrachten. De problemen stellen zich dan pas later op de werkvloer voor de ploegbazen en de rechtstreekse collega's. Het is dan vooral de allochtoon die geïnterpreteerd wordt voor zijn taalvaardigheid, wat dikwijls geïnterpreteerd wordt als een onwil van de allochtone collega om Nederlands te spreken of te leren.

- Voor het uitvoeren van bepaalde jobs is de kennis van het Nederlands helemaal geen prioriteit. De werkgever heeft soms vooral nood aan goede stielmannen, die soms gemakkelijker te vinden zijn bij bepaalde allochtone gemeenschappen. Het is dan wel aangewezen om de allochtoon de kans te geven om geleidelijk aan het Nederlands te leren, al is het maar om de samenwerking met de andere (autochtone en allochtone) collega's te verbeteren. Tegenwoordig kan men hiervoor beroep doen op het project 'Nederlands op de werkvloer', voor meer info kan je terecht bij de VDAB en UNIZO.
- Veel bedrijven en organisaties vagen dat het Nederlands als voertaal wordt gehanteerd tijdens de werkmomenten om conflicten en misverstanden tegen te gaan. De bewuste werknemers die zich hieraan zondigen kan u ook doorverwijzen naar avondlessen (via bijvoorbeeld huizen van het Nederlands). U kan deze 'taalvoorwaarde' eventueel opnemen in het huishoudelijk reglement. Anderzijds vindt men het normaal dat men tijdens de vrije 'sociale' momenten (lunch- en andere pauzes) zijn eigen taal moet kunnen spreken. Mensen kunnen nu eenmaal het best met elkaar omgaan en communiceren in de taal die zij het best spreken en begrijpen. Men voelt zich zelfs gediscrimineerd wanneer dit helemaal verboden wordt, denk maar aan de taalgevoeligheid van Vlamingen die in Brussel wonen en werken of Brussel bezoeken. Problematisch wordt dit wel wanneer personen zich aan tafel uitgesloten voelen door een groep waarvan men helemaal de taal niet begrijpt. Men kan hier dan op wijzen, een minimaal respect voor elkaar vraagt soms toegevingen langs beide kanten.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Gebaseerd op de syllabus van Houssein Bouhkriss, Trace BVBA.



# AANWERVING

4.1

## ■ Contractbespreking

- Geef duidelijke informatie over:
  - arbeidscontract, arbeidsreglement
  - de wettelijke verplichtingen RSZ, kinderbijslag, het loon, ... . Hoe wordt dit alles berekend en wat zijn eventuele extralegale voordelen
  - de proeftijd en opzegperiodes
  - vakantieregeling, de mogelijke aanpassingen die besproken zijn bij de sollicitatiegesprekken worden nu formeel vastgelegd
  - andere 'huishoudelijke' afspraken, structuren van het bedrijf (Ondernemingsraad, vakbondsafvaardiging)
- Geef de nieuwkomer genoeg tijd om dit allemaal inhoudelijk na te lezen
- Stel genoeg vragen om te toetsen of alles duidelijk is uitgelegd alvorens te laten ondertekenen.

4.2

## ■ Onthaal

- Zorg voor een goed onthaal. Laat de nieuwkomer voelen dat hij welkom is. Stel hem alleszins voor aan zijn collega's en geef hierbij voldoende info. Niet enkel het zakelijke, vertel bijvoorbeeld ook dat zijn collega een fervent supporter is van de lokale voetbalploeg. Voorzie zeker een rondleiding door het ganse bedrijf.
- Hou op de werkvloer ook rekening met 'geheimtaal', bijna ieder werkplek heeft woorden die voor de buitenwereld soms onbegrijpelijk zijn.

- Gebruik een mentor of 'peter' voor de eerste weken/maanden en evalueer. De Jobcoaches van de VDAB kunnen hier eveneens voor ingeschakeld worden.
- Als taal een struikelblok was, kan u de taalvaardigheid verder ontwikkelen door tal van voorzieningen en begeleidingsmogelijkheden (zie de links op [www.verschillenversterken.be](http://www.verschillenversterken.be)).
- Wees pragmatisch met problemen die verschillen bloot leggen tussen autochtonen en allochtonen. Heel veel kan door open communicatie en respect voor elkaar opgelost worden. Goede afspraken en duidelijke regels zijn een voorwaarde. Grenzen stellen tot waar u kan gaan, is daarbij onontbeerlijk. Ook heel belangrijk is de gelijke behandeling van alle verschillen binnen uw bedrijf, u kan niet zomaar aan de ene iets geven, zonder de andere achter wegen te laten
- Vermijd vooroordelen door zelf ook stil te staan bij uw gevoelens. Hoe staat u zelf tegenover allochtonen? (check de diversiteitstest op onze site).

## 'Open communicatie en respect voor elkaar lossen veel op.'

- Soms kan het nuttig zijn om met klanten ook eventuele bezwaren onder de loep te nemen. U kan hen ook duidelijk maken dat uw bedrijf bewust kiest voor diversiteit. Klanten die botweg weigeren om met allochtone medewerkers om te gaan, zijn erg schaars.
- Heb oog voor mogelijke discriminatie op de werkvloer, praat met uw werknemers en maak hen duidelijk dat dit absoluut niet getolereerd zal worden. Treed desnoods zeer kortdaat op en neem alle klachten ernstig. Voer hiervoor eventueel een non-discriminatiecode (onderteken alvast de diversiteitsverklaring op [www.verschillenversterken.be](http://www.verschillenversterken.be)).



# CONTACT- GEGEVENS

## **WERKGEVERS**

Het Ondernemersplatform Diversiteit  
[www.verschillenversterken.be](http://www.verschillenversterken.be)

Jobkanaal  
[www.jobkanaal.be](http://www.jobkanaal.be)

Federgon RSS  
[www.federgon.be](http://www.federgon.be)

Acerta (consult)  
[www.acerta.be](http://www.acerta.be)

ADMB Select  
[www.admbselect.be](http://www.admbselect.be)

DIP/SD WORX  
[www.sd.be](http://www.sd.be)

## **VLAAMS BELEID**

Vlaamse administratie werk  
en sociale economie  
E-mail: [ead@vlaanderen.be](mailto:ead@vlaanderen.be)  
[www.vlaanderen.be/werk](http://www.vlaanderen.be/werk)

Klik zeker eens door op hun website ([www.vlaanderen.be/werk](http://www.vlaanderen.be/werk)). Hier staan alle mogelijke initiatieven en subsidies opgelijst die interessant kunnen zijn naar de aanwerving van mensen uit de kansengroepen.

In 2003 heeft de Vlaamse overheid een Actieprogramma Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen gelanceerd, deze instrumenten zijn nog steeds consulteerbaar op de [www.trivisi.be](http://www.trivisi.be)

## **RESOC/SERR**

De plaatselijk RESOC kan u helpen met een diversiteitsplan. Dit is een Vlaamse subsidiemaatregel waarmee u kan investeren in het personeelsbeleid van uw onderneming. De subsidie kan aangewend worden om opleiding en consultancy in te huren en/of om loonkosten te recupereren van medewerkers die een (interne of externe) opleiding volgen of die nieuwe instrumenten ontwikkelen ten behoeve van de onderneming. Bovendien kan men voor het opstellen en opvolgen van het Diversiteitsplan rekenen op de gratis begeleiding van een RESOC-projectontwikkelaar.

# ondernemersplatform DIVERSITEIT

OMDAT VERSCHILLEN VERSTERKEN

ONDERNEMERSPLATFORM DIVERSITEIT - SNEEUWBESLAAN 20, 2610 WILRIJK - WWW.VERSCHILLENVERSTERKEN.BE

Een initiatief van



Met de steun van

Met steun van de  
Vlaamse overheid



ESF: Bijdragen tot de ontwikkeling van de werkgelegenheid door het bevorderen van inzetbaarheid, ondernemerschap, aanpasbaarheid en gelijke kansen en door het investeren in menselijke hulpbronnen.

Deze toolkit kwam tot stand dankzij de samenwerking met

