



*Wij tekenen voor
multicultureel
personeelsbeleid*

RAAMCONVENANT GROTE ONDERNEMINGEN
PRAKTIJKVOORBEELDEN VAN EN VOOR ONDERNEMINGEN

Inhoud

Voorwoord

1. Multicultureel personeelsbeleid en intercultureel management
 - **Bloemenveiling Aalsmeer:** Diversiteit is winst
 - **Organon:** Een internationale organisatie kan niet zonder
2. Werving en Selectie
 - **Content:** Werven is inspelen op de wens van de klant
3. Instroom
 - **NAM:** Zelfvertrouwen ontwikkelen
 - **Philips:** Opleiden én productie behouden
4. Behoud
 - **Unilever:** Medewerkers moeten zich blijven ontwikkelen
5. Marketing
 - **Ikea:** Marktanalyse toont aan dat het aantal allochtonen stijgt





Voorwoord



Bedrijven en overheid maken samen werk van Multicultureel Personeelsbeleid. Samen hebben we vele afspraken gemaakt over de bevordering van in- en doorstroom van etnische minderheden. Deze afspraken zijn vastgelegd in uitvoeringsconvenanten die voortvloeien uit het Raamconvenant Grote Ondernemingen.

Afspraken over de werving en selectie; hoe stem ik mijn wervingsbeleid af op de doelgroep, waar vind ik nieuwe medewerkers. Afspraken over instroom maar ook over het behoud en doorstroom van medewerkers.

Maar wat betekent dat in de praktijk? En hoe doen ondernemingen dat dan?

Ik zie, lees en hoor dat de bedrijven stuk voor stuk hard aan de slag zijn met de uitvoering van deze afspraken. De manier waarop is enthousiast en voortvarend. De kennis die bij vele bedrijven aanwezig is vind ik bijzonder en zeker de moeite waard om die met anderen te delen. Daarom deze brochure voor en door ondernemingen die het belang zien van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Ik heb hierbij het genoeg u een aantal praktijkvoorbeelden aan te reiken. Wellicht kunt u aan de hand van een van de voorbeelden uw beleid ook verder op weg helpen. Wilt u meer goede voorbeelden lezen? Kijk dan op www.rbvm.szw.nl. Ik wens u daarbij veel succes.

Drs. M. Rutte
Staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

3



Diversiteit is WIN\$T

Startconferentie

“Beter en bewuster keuzes maken om diversiteit inhoud en vorm te geven, dat is wat de kick-off conferentie diversiteitsbeleid ons bedrijf heeft opgeleverd”, constateert Bert Vollebergh, sinds kort hoofd Human Resource Management bij de Bloemenveiling Aalsmeer. Doel was het onderwerp diversiteitsbeleid een duwtje te geven binnen het bedrijf. Door de verhoudingsgewijs grote instroom van allochtone medewerkers in 2001 ontstond een grote behoefte aan praktische kennis en vaardigheden over andere culturen.

David Pinto, hoogleraar Interculturele Communicatie en Directeur van het Intercultureel Instituut, werd uitgenodigd een training omgaan met culturele verschillen op de werkvloer te geven. Samen met Erselina Talentrecruitment gaf hij vorm aan de kick off conferentie, waar twee thema's aan de orde kwamen. Medewerkers uit verschillende lagen van het bedrijf gaven aan hoe zij tegen intercultureel management aankeken. Erselina en Pinto verzorgden beide een presentatie. Een thema was "diversiteit = totaliteit", waarbij je kijkt waarom je op zoek bent naar diversiteit. Je probeert in te spelen op de krapte op de arbeidsmarkt en kijkt of de thuismarkt verandert. Je komt uiteindelijk tot de conclusie dat diversiteit in vele opzichten WIN\$T oplevert voor je bedrijf!"



Organiseer een 'in-house-dag' voor allochtone studentenverenigingen. Zo vergroot je de bekendheid met elkaar. Forum kan u hierbij ondersteunen. www.forum.nl

Bloemenveiling Aalsmeer



Een internationale organisatie kan niet zonder

Leidraad multicultureel werken

“Je vraagt je af of jouw bedrijf tussen de vele regels die ze heeft ook iets op papier heeft staan voor multicultureel samenwerken” zegt Arnoud Savi, Sector Personeelschef. Dit was niet het geval. Hij licht toe waarom ze bij Organon een leidraad 'Multicultureel Samenwerken' hebben ontwikkeld. In eerste instantie werd de mooi ogende brochure opgesteld voor leidinggevenden. Zij hadden behoefte aan meer informatie over het omgaan met verschillende culturele en religieuze achtergronden in de werkomgeving. Intern werd aan de leidraad veel bekendheid gegeven. Werknemers die zelf met vragen zitten, of bijvoorbeeld bijzonder verlof willen regelen, weten nu ook de weg.

“Alles is bespreekbaar” zegt Savi, “mits voldaan wordt aan een aantal voorwaarden zoals beschreven in de leidraad”. Waar kun je aan denken als je een leidraad opstelt? Enkele voorbeelden:

Religie: Andere culturen kunnen andere geloven met zich meebrengen. Formeer een groep medewerkers uit diverse geloofsovertuigingen (katholiek, islamitisch, protestants, hindoestaans). Laat hen aangeven of er behoefte aan is bepaalde kleren of symbolen te dragen, of om te bidden.

Bidden: Stel indien daar behoefte aan is een ruimte beschikbaar waar medewerkers – na overleg met hun leidinggevende – zich terug kunnen trekken. Bij Organon vindt dit plaats in eigen tijd, bijvoorbeeld in de lunchpauze.

Taal: Indien (toekomstige) medewerkers een taalachterstand hebben, kunnen zij bij Organon een training volgen. Deze trainingen worden op maat verzorgd en worden betaald door het bedrijf. De trainingen worden afgestemd op de werkplek en werkomgeving van de medewerker.

Opleiding en coaching: Om buitenlandse medewerkers bekend te maken met de Nederlandse cultuur kunnen trainingen worden gevolgd. Ook kan voor bepaalde tijd een mentor worden aangewezen om de medewerker de eerste tijd te begeleiden. Trainingen voor leidinggevenden behoren ook tot de mogelijkheden. Dit kan wenselijk zijn om te kunnen begrijpen waarom een medewerker met een andere culturele achtergrond in een bepaalde situatie op een bepaalde manier reageert.

Eten: Indien er wensen zijn op het gebied van eten (bv. geen varkensvlees) wordt daar rekening mee gehouden.

Feestdagen: Bij Organon is er voor iedereen een overzicht beschikbaar met feest- en gedenkdagen van culturele minderheden in Nederland. Hierdoor is men ook op de hoogte van feest- en gedenkdagen van collega's met een andere achtergrond, zodat men daar rekening mee kan houden.

Organon

Werving en selectie

Werven is inspelen op de wens van de klant

“Het bereik bepaal je zelf,” aldus Mirjam Sijmons, Algemeen directeur Content. Content, dat voorheen stond als ‘witte vrouwenbedrijf’, spreekt liever van diversiteitsbeleid dan van allochtonenbeleid. Het werven van allochtonen is namelijk niet een doel op zich, maar een wens die voortvloeit uit de vraag en behoefte van de klant en de samenleving. Daarom wordt er ook meer geworven onder mannen, ouderen en jongeren. Om (allochtone) jongeren te bereiken worden er specifieke wervingsacties gehouden. Zo plaatst Content banners op sites waarvan bekend is dat die veel bezocht worden door allochtone jongeren en worden er radiospotjes op lokale zenders in de grote steden uitgezonden.

Dat het zijn vruchten afwerpt merkt het bedrijf direct. Er melden zich veel meer allochtonen dan voorheen. Het afgelopen jaar zijn 20 medewerkers uit allochtone doelgroepen aangenomen. Ook melden zich meer kandidaten uit die doelgroep. De naam witte vrouwenbedrijf heeft Content inmiddels niet meer.

Content heeft ook gekeken wat ze zelf misten als werkgever en wat er moest veranderen om een aantrekkelijke werkgever te zijn voor allochtonen. Er is geïnvesteerd in het trainen van managers in selectieprocessen. Vestigingen in de grote steden hebben mede hierdoor nu ook een meer diverse personeelssamenstelling. Zo zijn er Surinaamse intercedenten in de vestigingen aangenomen, waardoor allochtone jongeren sneller binnenlopen.

Tip van Mirjam Sijmons: “Benader het vraagstuk ‘low profile’ en leg de koppeling met zakelijke bedrijfsbelangen.”



Content

Zelfvertrouwen ontwikkelen

Reïntegratieproject

De NAM stelt in het kader van een stuk Social investment geld beschikbaar om projecten te ontwikkelen voor allerlei groepen, waaronder allochtonen en arbeidsgehandicapten, om hun afstand tot de arbeidsmarkt te overbruggen. Onder andere etnische minderheden doen mee aan het reïntegratieproject 'vrijwilligers in de sport'. De doelstelling van het project is om deelnemers aan te zetten activiteiten op te pakken, zelfvertrouwen te ontwikkelen en weer eigen doelen te gaan stellen.

In dit traject zitten trainingen die erop gericht zijn mensen op te leiden tot vrijwilliger in de sport. Zij zijn ingezet tijdens de Europese atletiek kampioenschappen in Assen in juni 2003, waar 38 landen en 700 sporters aan deelnamen. Een groep runde het internetcafé en een andere groep verzorgde de dagkrant in samenwerking met een redactie. Het hele traject is er dus op gericht geweest een team op te bouwen, verantwoordelijkheid durven nemen, jezelf kunnen presenteren, onder druk kunnen werken etc. Een van de Sociale Activeringsproducten is het Diafragma-programma onder leiding van Sake Elzinga (freelance fotograaf van NRC handelsblad). Werken met een digitale camera wordt gebruikt als middel om jezelf te leren ontdekken, je omgeving te verkennen, je eigen interesses en kwaliteiten vast te leggen. Het is een creatieve manier om naar jezelf te leren kijken.

Deelnemers werden door de gemeente Assen voorgedragen. Ze doen op vrijwillige basis mee. Allereerst vindt er een intakegesprek plaats om de voorkeur voor de te ontwikkelen vaardigheden te inventariseren. Er zijn de volgende mogelijkheden: sociale vaardigheden, computervaardigheden, horecavaardigheden, sportverenigingvaardigheden en fotografie. Aan dit project hebben 16 deelnemers meegedaan, van wie onder meer vier een baan hebben gevonden, twee een opleiding SPW (Sociaal Pedagogisch Werk) volgen en één een eigen bedrijfsplan heeft gemaakt.

"Het is toch mooi dat je met een aantal partijen – het GGZ Drenthe, Sport Drenthe, Euro Champ en met financiële ondersteuning van de gemeente Assen en ons bedrijf – mensen uit een sociaal isolement kunt halen", aldus Jan Cazemier, coördinator werkgelegenheidsprojecten NAM. Er zijn nog veel meer plannen, o.a. via sportverenigingen en andere grootschalige evenementen "Als andere bedrijven dit ook willen doen wil ik ze graag in contact brengen met projectleider Willem Vugteveen."

NAM

Opleiden én productie behouden

Werkgelegenheidsplan

“Wij slaan drie vliegen in één klap,” zegt Ton van der Bruggen, manager werkgelegenheidsplan, enthousiast. De COMBI-aanpak biedt alle partijen ontwikkelingsmogelijkheden. Eigen medewerkers én langdurig werklozen tegelijkertijd een vakopleiding geven en werkervaring bieden, en ondertussen de productie gewoon door laten lopen. De COMBI-aanpak (Combinatie van Opleiden Met Behoud van productiecapaciteit door Instroom van langdurig werkzoekenden) toont aan dat het kan. Het eerste proefproject bij Philips in Drachten leidde tot grote tevredenheid bij alle partijen; bij de operators die een vakopleiding volgen, bij langdurig werkzoekenden die een kans op de arbeidsmarkt krijgen, bij het bedrijf dat het niveau van vakmanschap op peil houdt en bij de (gemeentelijke) uitkeringsinstanties die de langdurige werkloosheid effectief kunnen bestrijden.

“Het mooie vind ik dat deze mensen hun eigen marktwaarde verhogen, zowel intern als extern,” zegt Ton van der Bruggen.

Hoe werkt de COMBI-aanpak?

1. langdurig werkzoekende volgt gedurende een halfjaar een vakopleiding
2. na het behalen van diploma loopt hij/zij een half jaar mee met een operator
3. operator volgt na een half jaar zelf een opleiding
4. zijn plaats wordt tijdelijk ingenomen door de werkzoekende
5. na het behalen van het vakdiploma is de operator gediplomeerd en breder inzetbaar
6. werkzoekende heeft diploma en werkervaring en stroomt door naar een reguliere baan, al dan niet binnen Philips

Philips



'Medewerkers moeten zich blijven ontwikkelen'

Taaltraining

"Mensen moeten zich blijven ontwikkelen" vindt HR-manager Marieke Zuidema van Unilever Bestfoods. "Als je wilt dat werknemers goed met elkaar kunnen samenwerken is het spreken van de Nederlandse taal noodzakelijk. Bij ons in de fabriek heb je bijna geen solistische functies meer, medewerkers werken meer en meer in een team. Je moet dan wel van elkaar op aan kunnen. Dat daarbij de taal van groot belang is kun je je wel voorstellen." Marieke Zuidema licht toe waarom Unilever Bestfoods in samenwerking met het ROC Utrecht een taaltraining heeft opgezet. Het werken in teamverband en het kunnen begrijpen van instructies op het gebied van veiligheid en hygiëne zijn de belangrijkste redenen om een taaltraining aan te bieden. Toch vindt Unilever dat de training ook gericht moet zijn op de samenleving. Het ROC Utrecht heeft de juiste mix voor hen gemaakt. Er is gekeken welk taalniveau nodig is voor welke baan en alle medewerkers zijn getest om te zien op welk niveau ze Nederlands beheersen.

In overleg met de ondernemingsraad is een procedure tot stand gekomen. Medewerkers krijgen maximaal drie jaar de tijd om dit niveau te bereiken. Zuidema: "We verwachten een inspanningverplichting van beide kanten. Het is een investering vanuit het bedrijf maar we vragen ook om de inzet van de medewerker".

Uiteindelijk levert het voor alle partijen behoorlijk wat op. "Daar is het toch om te doen!"



“Marktanalyse toont aan dat het aantal allochtonen stijgt”

Reclamecampagne

IKEA start in 2004 een reclamecampagne waarin foto's worden getoond van Nederlanders van Surinaamse, Turkse, Marokkaanse en Antilliaanse afkomst, gefotografeerd in hun eigen huis, om te laten zien hoe ze wonen.

Dit sluit aan bij de marktanalyse die IKEA heeft laten uitvoeren. Helen van Trierem, Marketing Manager. “Het viel ons op dat het aandeel niet-westerse allochtonen sterk stijgt. En dus analyseren we ook de woonwensen bij deze groep bewoners. Is er een andere woonbeleving? Of wellicht niet.

Gemeentelijke instanties hebben al redelijk wat onderzoek gedaan naar woonbeleving van de niet-westerse allochtonen. Dat onderzoek is echter vooral gericht op de woning zelf.

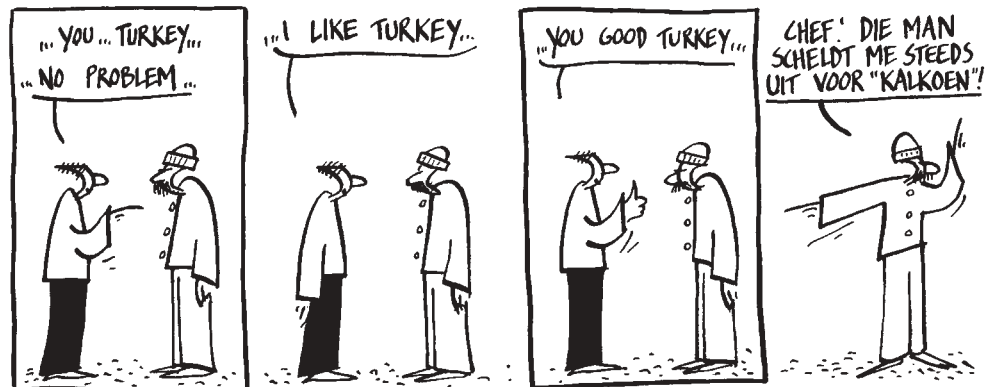
Voor IKEA is het juist interessant op een micro-niveau in de woningen te kijken.” De uitkomsten van de analyse zijn nog niet bekend.

Voor IKEA is het een logische stap om niet alleen allochtonen op de arbeidsmarkt, maar ook allochtonen als consument in

het vizier te krijgen. “IKEA heeft als visie 'een beter bestaan creëren voor zoveel mogelijk mensen'. Om dit te kunnen doen bieden we een breed assortiment woninginrichtingsartikelen aan, met een functioneel design, en tegelijk met prijzen zo laag dat de meerderheid van de mensen deze producten kan aanschaffen.”

“Bij de bouw van elke vestiging analyseren we nauwkeurig hoe de mensen in dat marktgebied wonen. Op hoeveel vierkante meters, hebben ze een tuin, is er veel nieuwbouw? Als woninginrichter is het onze taak te weten welke belemmeringen mensen tegenkomen bij het vervullen van hun woondromen. In onze woonwarenhuizen bieden we oplossingen aan. Een IKEA vestiging in een gebied met veel kleine kinderen zal relatief veel inspiratie geven voor die groep mensen.”

Ikea





Tips

Hoe komt u aan de juiste mensen? CWI (Centrum voor Werk en Inkomen) biedt werkgevers een gemakkelijke service voor het vinden van geschikt personeel. Via de CWI Vacaturelijn 0800 8001 kunt u gratis, snel en eenvoudig uw vacature melden.

Kijk of je door middel van Equal-subsidie met anderen een project kunt opzetten. www.minszw.nl

Wilt u informatie over de positie van etnische minderheden in de diverse maatschappelijke sectoren zoals onderwijs, arbeid, huisvesting, sociale zekerheid en gezondheidszorg? www.iseo-eur.com

De Frontoffice Inburgering adviseert over integratie en scholing van nieuwe Nederlanders die bekend moeten raken met de Nederlandse samenleving. Ook is er informatie over duale trajecten op de website van de Frontoffice Inburgering www.integratie.net

Wat denkt u van een convenant Herintredende Vrouwen?
Kijkt u eens op www.ruimbaanvoorvrouwen.nl

Tips

Schakel in allochtonen gespecialiseerde wervingbureaus in! Kijk in de database op de www.rbvm.szw.nl. Of benader allochtone studentenorganisaties, bijvoorbeeld via Forum, www.forum.nl.

Organiseer een maandelijkse vrijdagmiddagborrel waarbij telkens een pakketje met hapjes uit een land van herkomst van een van de collega's of klanten worden samengesteld. In het pakket kun je ook informatie over de cultuur van het betreffende land toevoegen.

FORUM, Instituut voor Multiculturele Ontwikkeling is het landelijke expertise- en supportcentrum voor multiculturele ontwikkeling. FORUM ontwikkelt methoden en boekjes met praktische tips en strategieën. Kijkt u eens op www.forum.nl

Ruim Baan voor Minderheden: kijk op de site www.rbvm.szw.nl voor goede voorbeelden van andere bedrijven en vraag ze naar de uitvoering!

Maak zelf hyperlinks tussen de eigen website en de sites van organisaties voor etnische minderheden om het wederzijdse contact te vergemakkelijken.

Organiseer interne thema-bijeenkomsten over multiculturele collegiale samenwerking.

De Vlaamse overheid heeft een zeer informatieve website over duurzaam ondernemen en diversiteit. Via de website zijn onder meer praktische gidsjes te bestellen. Ga eens kijken op www.trivisie.be



Colofon

Dit is een uitgave van het
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Project Ruim Baan voor Minderheden
Ria van der Steen
Heleen van Andel

Productie

Stimio Communicatie Projecten, Meteren
(vormgeving i.s.m. Dickhoff Design)

