

Onderzoeksvoorstel VIONA 2000, thema 1, topic 3

Integratie in het kwadraat: Naar een duurzame, evenredige tewerkstelling van 'andere' werknemers

1. Promotoren

1.1 Hoofdpromotor

Naam: Miet Lamberts
Functie: Projectleider
Instelling: Hoger Instituut voor de Arbeid, Katholieke Universiteit Leuven
Onderzoekseenheid: Sector Arbeid
Contactadres: E. Van Evenstraat 2e
B-3000 Leuven
Telefoonnummer: +32-16-32 33 24
Faxnummer: +32-16-32 33 44
E-mail: miet.lamberts@hiva.kuleuven.ac.be

1.2 Copromotoren

Naam: prof. dr. Albert Martens
Instelling: Departement Arbeidssociologie, Katholieke Universiteit Leuven
Contactadres: E. Van Evenstraat 2b
B-3000 Leuven
Telefoonnummer: +32-16-32 31 68
Faxnummer: +32-16-32 33 65
E-mail: albert.martens@soc.kuleuven.ac.be

Naam: prof. dr. Maddy Janssens
Instelling: Departement Toegepaste Economische Wetenschappen, Katholieke Universiteit Leuven
Onderzoekseenheid: Organization Studies
Contactadres: Naamsestraat 69
B-3000 Leuven
Telefoonnummer: +32-16-32 68 74
Faxnummer: +32-16-32 67 32
E-mail: maddy.janssens@econ.kuleuven.ac.be

2. Samenvatting¹

De Vlaamse overheid heeft zich tot doel gesteld om een evenredige participatie van alle bevolkingsgroepen op de arbeidsmarkt te realiseren. Het is algemeen geweten en beschreven dat werk op dit moment niet evenredig verdeeld is over alle bevolkingsgroepen in Vlaanderen (Stuurgroep Strategisch Arbeidsmarktonderzoek, 1999).

De laatste jaren ontwikkelen zich zowel op federaal als op Vlaams niveau op hoge snelheid initiatieven die kaderen in een gelijke kansenbeleid naar verschillende doelgroepen toe. Dit valt mee te verklaren door de huidige economische heropleving: het aantal werklozen daalt en de lijst met knelpuntvacatures neemt toe. Nieuwe reserves van arbeidskrachten dienen aangeboord te worden of de bestaande reserves dienen vlugger en flexibeler inzetbaar te worden. Vanuit beleids oogpunt vormt dit dan ook een unieke mogelijkheid om een coherent doelgroepenbeleid te ontwikkelen.

Op dit moment blijkt dus een zekere bereidheid bij bedrijven aanwezig te zijn om andere dan de traditionele wervingsgroepen in dienst te nemen. Maar om de tewerkstelling van deze groepen op een duurzame manier structureel te verankeren en cultureel in te bedden in de bedrijven, dienen zowel door de bedrijven als door de overheid en de sociale partners bijkomende inspanningen geleverd te worden. Hoe deze inspanningen er kunnen uitzien, vormt de opzet van dit onderzoeksvorstel.

Dit onderzoek heeft twee luiken. In een eerste luik wordt nagegaan hoe het overheidsbeleid vorm dient te krijgen om bij te dragen tot duurzame, evenredige participatie van 'andere' werknemers. Is de ontwikkeling van gefragmenteerde beleidselementen voor specifieke, eng afgebakende doelgroepen (positieve acties voor allochtonen, positieve acties voor vrouwen, specifieke maatregelen voor laaggeschoolden, ...) op lange termijn wel de juiste strategie? Is integratie van het integratiebeleid –integratie in het kwadraat- niet wenselijk? Op basis van binnen- en buitenlandse ervaringen en door beroep te doen op buitenlandse experts zal een overzicht gegeven worden van de bestaande beleidsinitiatieven naar doelgroepen in de belangrijkste Westerse landen. Uit deze lokale rapporten zullen mogelijkheden en gevaren gedistilleerd worden voor een (al dan niet) meer geïntegreerd doelgroepenbeleid in Vlaanderen/België. Belangrijke gesprekspartners hierbij zijn de bedrijven. Deze komen in een tweede luik dan ook uitgebreid aan bod.

In een tweede luik gaan we (op basis van contrastcases) de voorwaarden, mogelijkheden en meerwaarde na van een geïntegreerde benadering op bedrijfsniveau nl. management van diversiteit. In plaats van te focussen op het beleid t.a.v. verschillende groepen van werknemers afzonderlijk, willen we in dit onderzoek nu juist nagaan op welke manier een meerwaarde kan gecreëerd worden door het tewerkstellen van 'andere' werknemers. Zo willen we nagaan wat er gebeurt op de werkvloer wanneer werknemers met verschillende kenmerken samen aan de slag gaan. Hoe verloopt de samenwerking tussen de diverse werknemers? Welke maatregelen vanuit het management ondersteunen constructieve en creatieve samenwerking? Welke instrumenten zijn hiervoor nodig? Hoe kan de overheid hierin ondersteunen? Vanuit deze onderzoeksvragen is de doelstelling van het onderzoek enerzijds het identificeren van de voorwaarden waarin constructieve en creatieve samenwerking tussen 'andere' werknemers kan optreden. Anderzijds besteden we uitgebreid aandacht aan de effecten van en de meerwaarde die schuilt in de aanwezigheid en het managen van diversiteit op bedrijfsniveau.

De resultaten van beide luiken dienen te resulteren in een gefundeerd beleidsvoorstel omtrent de uitwerking van een succesvol en duurzaam doelgroepenbeleid.

¹ Een uitgebreide versie van het onderzoeksvorstel wordt opgenomen in bijlage 1.

3. Plan van aanpak: methodologie en timing

In dit project zijn twee luiken te onderscheiden. We beschrijven hier de methodologie en timing per onderzoeksluik.

3.1 Luik 1: scenario van doelgroepenbeleid²

3.1.1 Methodologie: werken met buitenlandse, lokale experts

In dit luik willen we bevindingen uit binnen- en buitenland samenbrengen. Het probleem bij dit alles is echter het vinden van de juiste genuanceerde primaire informatie over de betrokken landen. Voor Vlaanderen/België is dit uiteraard geen probleem. De verschillende onderzoeksequipes hebben reeds jarenlange ervaring met onderzoek naar de verschillende doelgroepen.

Voor het buitenland ligt dit enigszins anders. Uit voorgaande onderzoeken weten we immers dat het bekomen van informatie die ver genoeg doorstoot tot de eigenlijke kern van de zaak enerzijds en deze kunnen kaderen in de lokale context anderzijds, heel moeilijk, tijdrovend en daardoor heel duur is. Wat lokale experts in enkele weken kunnen, duurt al gauw één, twee, drie maanden voor een buitenstaander, zeker indien dit van op afstand dient te gebeuren. Als we een achttal landen selecteren brengt ons dit dus tot meerdere onderzoeksjaren.

Door andere internationale onderzoeken in het verleden hebben de onderzoeksequipes echter contacten gelegd met experts in verschillende landen. We hebben er dan ook voor geopteerd om deze in te schakelen in het proces van informatieverzameling omtrent het gevoerde doelgroepenbeleid. We vragen aan deze lokale experts een rapport dat een antwoord geeft op een aantal vragen. Meer concreet willen we per land (en dus ook voor België / Vlaanderen) een zicht krijgen op de volgende aspecten:

- Welke doelgroepen worden er in het werkgelegenheidsbeleid onderscheiden?
- Welke maatregelen werden er genomen om de werkgelegenheid van deze doelgroepen te verbeteren?
- Hoe effectief en efficiënt waren deze maatregelen?
- In welke mate kunnen we spreken van integratie tussen deze doelgroepen?
- Hoe wordt deze integratie of het gebrek eraan geëvalueerd door de betrokkenen?

Om de band tussen het beeld dat we aldus van het doelgroepenbeleid op macroniveau van deze landen krijgen en de uitwerking ervan op microniveau voor ogen te houden, wordt ook gevraagd naar de concrete uitwerking van de beleidsopties op macroniveau naar het niveau van de organisatie toe, aan de hand van concrete ervaringen vanuit de bedrijfswereld (best practices).

In ruil voor hun samenwerking ontvangen deze experts een beperkt bedrag en een uitnodiging voor een internationaal congres dat samen met een boek de kroon op het werk moet zijn van deze internationale samenwerking.

In eerste instantie werd geopteerd voor de volgende landen: België, USA, UK, Canada, Nederland, Zweden, Duitsland, Frankrijk en het Europese niveau. Enerzijds zijn dit landen die reeds een jarenlange traditie hebben rond een meer geïntegreerd integratiebeleid, anderzijds zijn dit de landen waar België/Vlaanderen zich op allerlei domeinen placht mee te vergelijken. Met een aantal experts uit deze landen werd reeds contact gezocht en zij reageerden positief op onze vraag.

² Dit luik zal uitgewerkt worden binnen het Departement Arbeidssociologie K.U.Leuven, coördinatie door prof. dr. Albert Martens.

Het voordeel dat door deze werkwijze ontstaat is driedubbel: ten eerste is de kans op juiste informatie die het beschrijvende niveau overstijgt veel groter, ten tweede is de besparing in tijd reëel en kunnen dus veel meer landen vergeleken worden en ten derde is er het financieel voordeel dat hierdoor ontstaat. Vooral ook omdat partners gezocht kunnen worden voor de organisatie van het congres als vorm van internationale samenwerking. Het FWO heeft hier kredieten voor beschikbaar en ook de Europese commissie moedigt dit financieel aan. Beide mogelijkheden werden reeds onderzocht en blijken zeer realistisch aangezien aan alle gestelde voorwaarden kan voldaan worden.

Al deze lokale rapporten per land kunnen worden geïntegreerd in een boek ter voorbereiding van het internationale congres dat in Leuven plaats zal vinden in maart-april 2002. Al deze rapporten zullen, door middel van een kritische analyse door de onderzoekers, uitmonden in een rapport over de mogelijkheden en gevaren van een meer geïntegreerd doelgroepenbeleid in Vlaanderen/België. Dit kadert in de valorisatie van het onderzoek.

3.1.2 Gedetailleerd tijdschema Luik 1

Onderstaand schema stelt de planning van de verschillende stappen binnen Luik 1 voor.

Tabel .1 Gedetailleerd tijdschema Luik 1

Luik 1	
15 december 2000	Opstarten
Januari 2001	Afsluiten contracten internationale samenwerking
Maart-april 2001	Samenkomst onderzoekers macro niveau
September 2001	Deadline lokale rapporten macro niveau
November-december 2001	Editing boek lokale rapporten
April 2002	Internationaal congres

3.2 Luik 2: doelgroepenbeleid op de werkvloer³

Het overheidsbeleid is één zaak, het gevoerde bedrijfsmanagement een andere zaak. Belangrijk is dat de wijze waarop bedrijven *aangesproken* worden, *gesensibiliseerd* worden en *ondersteund* worden tot het bevorderen van meer evenredige en duurzame deelname van kansengroepen in hun interne arbeidsmarkt, *afgestemd* is op de realiteit van bedrijven. Vandaar dat we in deze onderzoeksfase vertrekken vanuit de bedrijven zelf.

³ Dit luik zal uitgewerkt worden binnen het Hoger Instituut voor de Arbeid, coördinatie door Miet Lamberts.

3.2.1 Literatuurfase en selectie van de bedrijfscases

In deze eerste fase zal op basis van literatuurstudie een uitgebreid vragenschema opgesteld worden dat dienst zal doen als leidraad bij de verschillende cases.

Bij de selectie van de bedrijfscases streven we naar acht goodpractices en twee controlebedrijven. De goodpractices zullen geselecteerd worden op basis van voorkennis en contacten die de verschillende promotoren met het werkveld hebben.

Tijdens deze eerste fase zal ook contact opgenomen worden met de werkgroep 'Managen van Diversiteit' die opgericht is binnen het kabinet van de Minister van Werkgelegenheid en Toerisme (startdatum: 22 juni 2000; voorzitter prof. dr. Maddy Janssens, copromotor van dit onderzoek), om na te gaan hoe samenwerking met deze werkgroep mogelijk is. We denken hierbij aan begeleiding bij de selectie van de cases en aan kruisbestuiving tussen de resultaten van de werkgroepvergaderingen en de bevindingen uit het onderzoek.

Timing: 2 onderzoeksmaanden

3.2.2 Bedrijfscases

Door middel van tien contrastcases (acht goodpractices en twee controlebedrijven) willen we beter zicht krijgen op de praktijk en (duurzame) effecten van diversiteitsmanagement of 'management by diversity'. De bedrijven worden in kaart gebracht via diepgaande kwalitatieve analyses. In eerste instantie zal in de geselecteerde bedrijven een uitgebreid bedrijfsbezoek aangevraagd worden. Vervolgens zal de onderzoeker zelf aan de hand van een uitgebreid vragenschema meerdere interviews afnemen in de geselecteerde bedrijven. Bevoorrechte gesprekspartners hierbij zijn de directie, de personeelsdirectie, syndicale afvaardiging, afdelingshoofden en werknemers.

Timing: 8 onderzoeksmaanden + 3 maanden doorlooptijd

3.2.3 Analyse en rapportering

Tijdens deze fase zal op basis van de bevindingen uit de verschillende bedrijfscases, een antwoord geformuleerd worden op de verschillende onderzoeksvragen. Dit zal o.a. resulteren in het formuleren van beleidsaanbevelingen: hoe kan het beleid bedrijven ondersteunen om duurzame, evenredige participatie op de werkvloer te bewerkstelligen?

Timing: 2 onderzoeksmaanden

3.2.4 Gedetailleerde tijdschema Luik 2

In totaal bedraagt de onderzoekstijd *twalf onderzoeksmaanden* en wordt een doorlooptijd van vijftien maanden voorgesteld. Naar concrete invulling stellen we het volgende tijdschema voor:

Tabel 2 Gedetailleerd tijdschema Luik 2

15 december 2000	Opstarten
Januari-maart 2001	Literatuurfase/instrumentontwikkeling/selectie cases
Maart 2001	Tussentijdse rapportering literatuur en instrument
Maart-december 2001	Selectie cases en kwalitatieve fase
December 2001-15 maart 2002	Eindrapportering

4. Valorisatie

Aangezien het een beleidsondersteunend onderzoek betreft, wordt extra aandacht besteed aan de valorisatie van de onderzoeksresultaten.

4.1 Valorisatie Luik 1

Ten eerste worden de lokale rapporten gebundeld in een publicatie die een uniek overzicht zal bieden van de bestaande beleidsinitiatieven naar doelgroepen in de belangrijkste Westerse landen.

Ten tweede worden uit deze lokale rapporten mogelijkheden en gevaren gedistilleerd voor een (al dan niet) meer geïntegreerd doelgroepenbeleid in Vlaanderen/België.

Ten derde worden de onderzoeksresultaten voorgesteld op een internationaal congres in Leuven waar uiteraard ook vertegenwoordigers van administratie, regering en sociale partners op uitgenodigd worden.

4.2 Valorisatie Luik 2

De verschillende caseverhalen zullen gebundeld worden in een onderzoeksrapport. Dit rapport zal ook een literatuuroverzicht bevatten.

Op basis van de caseverslagen zal een antwoord geformuleerd worden op de verschillende onderzoeksvragen. Dit zal tevens resulteren in het formuleren van beleidsaanbevelingen: hoe kan het beleid bedrijven ondersteunen om duurzame, evenredige participatie op de werkvloer te bewerkstelligen.

De onderzoeksresultaten zullen voorgesteld worden op een studiedag (eventueel met workshops), gericht naar bedrijven en naar vertegenwoordigers van administratie, regering en sociale partners.

Een andere vorm van valorisatie schuilt in de wisselwerking met de werkgroep 'Managen van Diversiteit' die opgericht is binnen het kabinet van de Minister van Werkgelegenheid en Toerisme.

5. Curricula vitae, met vermelding van relevante (lopende) onderzoeksprojecten

5.1 Miet Lamberts

Relevant lopend onderzoek

- **'Werk maken van werk voor allochtonen'**

Opdrachtgever: VIONA (1998)

Promotoren: prof. dr. Albert Martens (Departement arbeidssociologie K.U.Leuven) en Miet Lamberts (HIVA)

Uitvoerder: Else Van Roy (HIVA) en Hans Verhoeven (Departement arbeidssociologie K.U.Leuven)

- **'Ontwikkeling van een monitoringssysteem inzake gelijke kansen op de arbeidsmarkt in Vlaanderen'**

Opdrachtgever: expertiseopdracht in opdracht van Minister van werkgelegenheid en toerisme, in het kader van Zwaartepunt 4, Europese richtsnoeren

Uitvoerder: Miet Lamberts (HIVA)

- **'Personeelsbeleid in KMO's'**

Opdrachtgever: VIONA (1999)

Timing: oktober 1999-april 2001

Promotoren: dr. Geert Van Hootegem (HIVA), prof dr. Luc Sels (ETEW, K.U.Leuven), Miet Lamberts (HIVA)

Uitvoerder: Jeroen Delmotte (HIVA)

Relevant onderzoek en expertise

- Gheldof E. & Lamberts M. (2000), *Werving en selectie van laaggeschoolden: oorzaak van of oplossing voor verdringing op bedrijfsniveau?*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven.
- Lamberts M., Vandoorne J. & Denolf L. (2000), *Masseur, VW Beetle of gewoon een goede job? Welke strategieën hanteren bedrijven om knelpuntvacatures op te lossen?*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 182 p.
- Stevens I., Lamberts M., Cornet A. & Rondeaux G. (1999), *Gelijke kansen: 10 jaar beleid in België. Gelijke kansen en positieve acties in de privé-sector*, intern rapport, HIVA-K.U.Leuven/LENTIC-ULg, Leuven/Liège, 412 p.
- Begeleiding van de Cel Positieve acties van Ministerie van Tewerkstelling en Arbeid (1998-1999), HIVA-K.U.Leuven.

Andere relevante HIVA-publicaties

Zie bijlage.

Andere publicaties

- Denys J. & Lamberts M. (1994), 'De gevolgen van demonopolisering op de openbare arbeidsbemiddeling', *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, jrg. 10, nr. 2, p. 133-138.
- Deschrijver H. & Lamberts M. (1994), *Zwaar bewolkt met mogelijke opklaringen. Onderzoek naar de tewerkstellingsproblematiek en -vooruitzichten binnen het arrondissement Leuven: privé-nijverheid en lokale besturen*, STC-VDAB, Leuven.
- Eloy M., Gos E., Lamberts M. & Nicaise I. (1992), *Tewerkstelling als hefboom van armoedebestrijding*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven.
- Lamberts M. (1992), *Ze vragen zoveel aandacht, meneer. Tewerkstelling van en aanwervingsbeleid ten aanzien van laaggeschoolden en kansarmen*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 141 p.
- Lamberts M. (1992), 'Ze vragen zoveel aandacht, meneer', *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, jrg. 2, nr. 3, p. 34-37.
- Lamberts M. (1993), 'Ze vragen zoveel aandacht, meneer. Tewerkstelling en werving van laaggeschoolden en kansarmen', *Tijdschrift voor welzijnswerk*, jrg. 17, nr. 165, p. 17-26.
- Lamberts M. (1994), 'Arbeidsbemiddeling en demonopolisering. Mogelijke implicaties voor de arbeidsmarkt', *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, jrg. 4, nr. 1, p. 12-17.
- Lamberts M. (1994), 'Ze vragen zoveel aandacht, meneer. Tewerkstelling en werving van laaggeschoolden en kansarmen', *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jrg. 10, nr. 2, p. 111-121.
- Lamberts M. (1995), *Scenario onderzoeksluik 'de vraagzijde van de arbeidsmarkt'*, intern rapport (in opdracht van VIONA), Steunpunt WAV-K.U.Leuven, Leuven, 34 p.
- Lamberts M. (1996), *Bedrijven in cijfers. Verslag van een Kengetallenbevraging*, intern rapport, Steunpunt WAV-K.U.Leuven, Leuven, 35 p.
- Lamberts M. (1996), 'Enkele kengetallen over de werkgelegenheid 1994-1995', in Stuurgroep Strategisch Arbeidsmarkt-onderzoek & Steunpunt WAV, *De arbeidsmarkt in Vlaanderen. Jaarboek 1996*, Steunpunt WAV-K.U.Leuven, Leuven, p. 223-230.
- Lamberts M. (1996), 'Bedrijf in cijfers. Bevraging van kengetallen over tewerkstelling', *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, jrg. 6, nr. 1/2, p. 165-167.
- Lamberts M. (1996), 'Tewerkstelling van laaggeschoolden: hoe hoog is de drempel?', *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, jrg. 6, nr. 3, p. 42-46.
- Lamberts M. (1996), 'Bedrijf in cijfers. De eerste resultaten van de Kengetallenbevraging', *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, jrg. 6, nr. 3, p. 151-154.
- Lamberts M. (1997), *Bedrijven in cijfers*, Steunpunt WAV-K.U.Leuven, Leuven, 58 p.
- Lamberts M. (1997), 'Kengetallen gekend', *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, jrg. 7, nr. 1/2, p. 142-145.
- Lamberts M. (1999), *Beroepen in cijfers. Inventarisatie van beroepen in de bouwsector*, intern rapport, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 243 p.
- Lamberts M. & Denys J. (1994), *Mogelijke implicaties van demonopolisering van de openbare arbeidsbemiddeling in Vlaanderen*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 45 p.
- Lamberts M., Deschrijver H. & Stevens I. (1995), *Arbeidsmarktonderzoek op functieniveau: een haalbare kaart?*, SERV, Brussel, 56 p.
- Lamberts M. & Janssens G. (1999), *Verdergaande arbeidsduurverkortings binnen Belgoprocess. Haalbaarheidsstudie*, HIVA, K.U.Leuven, 125 p. (intern rapport)

- Lamberts M., Stevens I. & Deschrijver H. (1996), 'Geen Iron Ladies', *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, jrg. 6, nr. 1/2, p. 132-136.
- Lamberts M., Stevens I. & Deschrijver H. (1996), 'Kijken naar functies', *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, jrg. 6, nr. 1/2, p. 137-142.
- Lamberts M. m.m.v. Van Gramberen M. (1995), *Waardering op het werk. Philips Lighting Turnhout door'gelicht'*, intern rapport, HIVA, K.U.Leuven, Leuven, 107 p.
- Seghers N. & Lamberts M. (1993), '*Neem de handschoen op: Over kwaliteit en veiligheid van uitzendarbeid*', intern rapport, UPEDI/HIVA-K.U.Leuven, Brussel/Leuven, 79 p.
- Stevens I. & Lamberts M. (1995), *Arbeidsmarktonderzoek Vlaamse Fabrimetal-sectoren (Deel 2)*, Het tewerkstellings- en opleidingsbeleid van bedrijven met minder dan 50 werknemers, HIVA-K.U.Leuven/RIAT, Leuven/Antwerpen, 185 p.
- van der Hallen P., Stevens I., Deschrijver H. & Lamberts M. (1995), *Arbeidsmarktonderzoek Vlaamse Fabrimetal-sectoren (Deel 4)*, *Synthese*, HIVA-K.U.Leuven/RIAT, Leuven/Antwerpen, 66 p.

Ander lopend onderzoek

- **'Toeleiding of omleiding: de mening van de werkzoekenden'**
Luik 2/Fase 2 van onderzoek naar de organisatie van een activerend arbeidsmarktbeleid
Opdrachtgever: VIONA (1998)
Timing: oktober 1998-april 2000
Promotoren: dr. Hans De Witte en Miet Lamberts
- **'Hoe zoeken werkzoekenden?'**
Opdrachtgever: VIONA (1999)
Timing: oktober 1999-december 2000
Promotor: Miet Lamberts
- **'Tewerkstellingsmogelijkheden in Sint-Pieters-leeuw'**
Opdrachtgever: gemeentebestuur Sint-Pieters-Leeuw (2000)
Timing: januari 2000-juni 2000
Promotor: Miet Lamberts

5.2 prof. dr. Albert Martens

Recent uitgevoerde, relevante onderzoeksopdrachten

- **'Compendium of best practice to combat racism on the workplace'**
Contractonderzoek voor de Europese Stichting voor de verbetering van de Arbeidsvoorwaarden (Dublin), 1996.
- **'Huisvestingssituatie van migranten in Vlaanderen'**
Onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister van Binnenlandse Aangelegenheden, Stedelijk Beleid en Huisvesting, 1997-1998.
- **'Etnisch ondernemerschap als hefboom voor wijkontwikkeling'**
Internationaal vergelijkend onderzoek in opdracht van de EU, 1996-1997.
- **'De werkgelegenheid van moeilijk af te bakenen doelgroepen: migranten en gehandicapten'**
Arbeidsmarktonderzoeksprogramma VIONA 1997, in samenwerking met prof. dr. F. Lammertyn (K.U.Leuven) en dr. E. Samoy (HIVA), 1997-mei 1999.
- **'Werk maken van werk voor allochtonen'**
Arbeidsmarktonderzoeksprogramma VIONA 1998, in samenwerking met M. Lamberts (HIVA), 1998-oktober 1999.
- **'Leefbaarheidsstudie van Doel'**
Opdracht van de Vlaamse regering.

Lopende, relevante onderzoeksopdrachten

■ 'Allochtoon ondernemerschap'

Arbeidsmarktonderzoeksprogramma VIONA 1999.

Publicaties 1995-1999

- Martens A. (1995), *La prévention du racisme sur les lieux de travail en Belgique*, Fondation Européenne pour l'Amélioration des Conditions de Vie et de Travail, Dublin, Working Paper nr. WP/95/39/FR (Belgisch rapport voor een internationaal onderzoek).
- Martens A. (1995), 'Initiatives des syndicats et employeurs pour la prévention du racisme', in European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, *Preventing racism at the workplace (abstracts)*, Dublin, p. 105-112.
- Rosvelds S. & Martens A. (1995), 'Gelijk brood voor gelijk zweet? Over de arbeidsmarktpositie van Belgen en migranten', *Samenleving en politiek*, jrg. 2, nr. 8, p. 29-36.
- De Pauw M. & Martens A. (1995), *Delacre-Vilvoorde opgedoekt - onderhandelingsethiek zoek*, Dossier nr. 11, Steunpunt WAV-K.U.Leuven, Leuven.
- Martens A. (1996), 'Trade unions and migrant workers in Europe: a changing ideology as a reflection of variable principles', in P. Pasture, J. Verberckmoes & H. De Witte (eds.), *The lost perspectives? Trade unions between ideology and the new Europe, Volume 2: Significance of ideology in European trade unionism*, Avebury, London, p. 200-217.
- Martens A. & Ramioul M. (1996), 'Proletariërs hebben geen vaderland', *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, jrg. 6 nr. 1/2, p. 128-131.
- Martens A. & Sette K. (1997), *Belgische gevallenstudies voor het opmaken van een compendium van betekenisvolle voorbeelden van bestrijding van racisme op de werkplaats*, Studie uitgevoerd voor The European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (project nr. 0154), Departement Sociologie-K.U.Leuven, Leuven.
- Martens A. (1997), 'Burgerschap en inburgering in België: een stand van zaken. De caleidoscoop als perspectief. De onanie als vuistregel', in M.C. Foblets & B. Hubeau (eds.), *Nieuwe burgers in de samenleving? Burgerschap en inburgering in België en Nederland*, Acco, Leuven, p. 63-72.
- Martens A. (1997), 'De houding van de vakbonden ten opzichte van de immigranten. De Belgische situatie', *Tijdschrift voor de geschiedenis van de sociale bewegingen (Brood & Rozen)*, 1997, nr. 1, p. 95-99.
- Martens A. (1998), 'Discriminatie op de arbeidsmarkt. Evenredige arbeidsdeelname als dam tegen apartheid' *Samenleving en politiek*, jrg. 5, nr. 3, 4-11.
- Blommaert J. & Martens A. (1998), *Naar een migrantenbeleidsplan voor Mechelen*, Vakgroep Afrikaanse talen en Culturen-Universiteit Gent, Gent.
- Kesteloot C., Martens A. (1998), *Integratie met vallen en opstaan. Over de woonsituatie van etnische minderheden in Europa*, Instituut voor Sociale en Economische geografie en Departement Sociologie-K.U.Leuven, Leuven.
- Blommaert J. & Martens A. (1999), *Van blok tot bouwsteen. Een visie voor een nieuw lokaal migrantenbeleid*, Epo, Berchem.
- Martens A. (1999), 'Migratory movements: the position, the outlook. Charting a theory and practice for trade unions', in Wrench J., Rea A., & Ouali N., *Migrants, ethnic minorities and the labour market. Integration and exclusion in Europe*; Macmillan Press in association with Centre for research in ethnic relations-University of Warwick, Houndmills/Warwick, p. 219-228.

5.3 prof. dr. Maddy Janssens

Publicaties

I) Artikels in internationale gereviewde tijdschriften

- Janssens M. & Seynaeve K. (2000), 'Collaborating to desegregate a 'black' school. How does a low power stakeholder gain voice?' *Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 36, n° 1, p. 70-90.
- Steyaert C. & Janssens M. (1999), 'Preface: Talking to the Dear Reader', *Organization*, vol. 6, n° 2, p. 181-198. Guest Editors for Thematic Issue on Human and Inhuman Resource management: Saving the Subject of HRM.
- Steyaert C. & Janssens M. (1999), 'Human and Inhuman Resource Management: Saving the Subject of HRM'; *Organization*, vol. 6, n° 2, p. 181-198. Guest Editors for Thematic Issue on Human and Inhuman Resource management: Saving the Subject of HRM.

- Janssens M & Steyaert C. (1999), 'The Inhuman Space of HRM. Sensing the Subject', *Organization*, vol. 6, n° 2, p. 371-383. Guest Editors for Thematic Issue on Human and Inhuman Resource management: Saving the Subject of HRM.
- Janssens M. (1999), 'Laaggeschoolden en Human Resource Management: Verdringing of Waardering van Diversiteit?' *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, nr. 3, p. 221-124.
- Janssens M. & Steyaert C. (1999), 'The world in two and a third way out? The concept of duality in organization theory and practice', *The Scandinavian Journal of Management.*, n°15, p. 121-139.
- Janssens M. & Tibau J. (1998), 'Designing a training & development strategy. A knowledge creation perspective', *Training & Management Development Methods*, vol. 12, n° 2, p. 21-31.
- Janssens M. & Brett J.M. (1997), 'Meaningful participation in transnational teams', *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 6, n° 2, p. 153-168.
- Steyaert C. & Janssens M. (1997), 'Language and translation in an international business context. Beyond an instrumental approach', *Target: International Journal of Translation Studies*, vol. 9, n°1, p. 131-154.
- Janssens M., Brett, J.M. & Smith F. (1995), 'Confirmatory cross-cultural research. Testing the viability of a corporate-wide safety policy', *Academy of Management Journal*, vol. 38, n°2, p. 364-383.
- Janssens M. (1995), 'Intercultural interaction: a burden on international managers?' *Journal of Organizational Behavior*, vol. 16, p. 155-167.
- Lytle A.L., Brett J.M., Tinsley C.H., Barsness Z.I., & Janssens M. (1995), 'A paradigm for confirmative cross-cultural research in organizational behavior', *Research in Organizational Behavior*, vol. 17, p. 167-214.
- Janssens M. (1994), 'Evaluating international managers' performance. Parent company standards as control mechanisms', *International Journal of Human Resource Management*, December, p. 849-869.
- Janssens M., & Brett J.M. (1994), 'Coordinating global companies: the effect of electronic communication, organizational commitment, and a multi-cultural managerial workforce', *Trends in Organizational Behaviour*, vol. 1, p. 31-46.

Onder reviewing and revising process

- Seynaeve K. & Janssens M., 'Stakeholder Relationships in Direct Participation: The Meaning of Justice and Care', *Journal of Management Studies*, under review.
- Janssens M. & Bouwen R., 'Component and Architectural Knowledge within HR Activities: Creating a Learning Organization', *Personnel Psychology*, under review.
- Janssens M., Lambert J., & Steyaert C., 'Vertalen en talen leren in het meertalige bedrijf: Organisatie-metaforen', *Organization*, under revision.
- Steyaert C. & Janssens M., 'Culture and Human Resource Management: Contextual and Ethical Qualities', *Personnel Psycholog.* under review.

II) Artikels in andere wetenschappelijke tijdschriften

- Seynaeve K. & Janssens M. (1999), 'Werknemers als Stakeholders bij Directe Participatie: Rechtvaardigheids- of Zorgrelaties?' *Economisch en Sociaal Tijdschrift.*, December, p. 591-622.
- Bouwen J., Janssens M. & Wouters A. (1999), 'Human Resource Management vanuit een kennisperspectief', *Tijdschrift voor HRM*, Herfst, p. 7-26.
- Janssens M. & Steyaert C. (1996), 'Cultuur en Human Resource Management: operationale en ethische principes', *Tijdschrift voor Economie en Management*, nr. 3, p. 1-27.
- Janssens M., Dekimpe M., & Degraeve Z. (1996), 'Turnover among young Flemish managers', *Tijdschrift voor Economie en Management*, nr. 2, p. 227-251.

III) Mededelingen op internationale congressen en symposia

- Janssens M., Overlaet B., Sels L. & Van den Brande I. (1998), 'The institutional contexts for psychological contracts in Belgium', *paper presented at Showcase Symposium 'Psychological Contracts are Local: International Perspectives on the Employment Relationship. The Academy of Management Meeting, San Diego, August.*
- Janssens M., Seynaeve K. & Verlot M. (1997), 'From a black to a multicultural school', *paper presented at The Academy of Management Meeting, Boston, August.*
- Janssens M. (1997), 'The meaning of human in human resource management', *Symposium at The Academy of Management Meeting, Boston, August.*

- Steyaert C. & Janssens M. (1995), 'The world in two and a way out: the concept of duality in organization theory and practice', *12th EGOS Conference, Workshop on Paradoxes and Dualities in Organization Development, Istanbul, 6-8 July*.
- Janssens M. & Tibau J. (1995), 'Training and development in a competence based organization: An integrated approach'; *10th workshop on The State of the Art of SHRM*, European Institute for Advanced Studies in Management, Brussels, March 22-24.
- Janssens M. & Steyaert, C. (1994), 'Language and translation: a problem or asset in management?', *paper presented at Showcase Symposium 'Language: A barrier to organizational understanding?' at The Academy of Management Meeting, Dallas, August*.
- Janssens M. & Brett J.M. (1994), 'Managing safety policy across cultures', *paper presented at RMD Conference on Causal Modeling, Promoting Organizational Applications of Causal Modeling Method*, Purdue University, West-Lafayette, Indian, March 3-5.
- Janssens M. (1993), 'Parent company standards as evaluation criteria of international managers performance', *paper presented at The Academy of Management Meeting, Atlanta, August*.
- Janssens M. (1993), Discussant of Symposium 'Conceptual and methodological issues in cross-cultural organizational behavior research: Expanding the frontiers.' The Academy of Management Meeting, Atlanta, August.

IV) Mededelingen op andere congressen en bijeenkomsten

a) integraal gepubliceerd in proceedings

- Bouwen J.E., Janssens M. & Wouters A. (1998), 'Human resource management vanuit een kennisperspectief'; in R. De Bondt & R. Veugelers (Eds.), *Informatie en Kennis in Economie, Vlaams Wetenschappelijk Economisch Congre., 13-14 maart 1998*, Leuven, Acco.
- Seynaeve, K. & Janssens M. (1998). 'Informatie en kennis vanuit een relationeel stakeholder perspectief' in R. De Bondt & R. Veugelers (Eds.), *Informatie en Kennis in Economie, Vlaams Wetenschappelijk Economisch Congre., 13-14 maart 1998*, Leuven, Acco.

b) niet gepubliceerd of slechts beschikbaar als abstract

- Janssens M. (1999), 'Culture: A Direct or Indirect Effect on Transnational Teams' *Seminar at Stern School of Business*, New York University, February.
- Janssens M. (1996), 'Transnational teams: A research agenda', *Doctoral Workshop of Organizational Behavior & Organization Theory*, DTEW & Arbeidspsychologie, K.U.Leuven, juni.
- Janssens M. & Seynaeve K. (1996), 'Begeleiding van Concentratiescholen' *Doctoral Workshop of Organizational Behavior & Organization Theory*, DTEW & Arbeidspsychologi., K.U.Leuven, januari.
- Janssens M. (1995), 'Intercultural human resource management: A research agenda' *Doctoral Workshop of Organizational Behavior & Organization Theory*, DTEW & Arbeidspsychologie, K.U.Leuven, 14 maart.
- Janssens M. (1995); 'Intercultural Human Resource Management: A Research Agenda', *Seminar at Copenhagen Business School*, 18 januari 1995; at University of California Irvine, 23 januari 1995; at New York University, 1 februari 1995; at Pennsylvania State University, 6 februari 1995.
- Janssens M. (1995), 'Training and Development in a Competence based Organization: An integrated approach'; *Presentation at Copenhagen Business School, 17 januari*.
- Janssens M. (1995), 'International Human Resource management: How global can one be?', *Presentation at Copenhagen Business School, 16 januari*.
- Lambert, J., Janssens M. & Steyaert C. (1994), 'Translation and business strategies'; *Seminar at The Cera Chair for Translation, Communication and Cultures*, K.U.Leuven, July 13.
- Janssens M. (1994), 'Cross-cultureel onderzoek in organisaties: Een kwantitatieve benadering'; *Doctoral Workshop of Organizational Behavior & Organization Theory*, DTEW & Arbeidspsychologie, K.U.Leuven, 12 april.
- Janssens M. (1993), 'Language and translation as a problem in management'; *Opening of Fifth session of the Cera Chair for Translation, Communication, and Cultures*, K.U.Leuven, July 5.

V) Interne rapporten

- Janssens M. (1999), *Laaggescchoolden en HRM: verdringing of waardering van diversiteit?*, onderzoeksrapport nr. 9923 DTEW. (X)

- Seynaeve K. & Janssens M. (1999), *Werknemers als stakeholders bij directe participatie: rechtvaardigheids- of zorgrelaties?*, onderzoeksrapport nr. 9912 DTEW. (X)
- Janssens M. & Seynaeve K. (1998), *Collaborating to desegregate a black school: How does a low power stakeholder gain voice?*, onderzoeksrapport nr. 9803 DTEW. (X)
- Janssens M. & Bouwen J.E. (1998), *A knowledge perspective on HRM activities: What matters for HRM?*, onderzoeksrapport nr. DTEW. (X)
- Janssens M., Vanbeselaere N. & Kaes B. (1997), *Commitment and cooperation: Felt responsibility and group identification as mediating processes.*
- Janssens M. & Brett J.M. (1996), *Meaningful participation in transnational teams*, onderzoeksrapport nr. 9679 DTEW (X)
- Janssens M., Seynaeve K. & Verlot, M. (1996), *From a black to a multicultural school: How to move to a system strategy?*, onderzoeksrapport, DTEW. (X)
- Janssens M. & Tibau J. (1995), *Designing a training and development policy: A knowledge creation perspective*, onderzoeksrapport nr. 9527, DTEW. (X)
- Steyaert C. & Janssens M. (1995), *Reconsidering translation and language in an international business context: Beyond an instrumental approach*, onderzoeksrapport nr. 9508. (X)
- Steyaert C. & Janssens M. (1994), *The world in two and a way out: The concept of duality in organization theory and practice*, onderzoeksrapport nr. 9412, DTEW. (X)
- Janssens M. & Brett J.M. (1993), *Coordinating global companies: The effects of electronic communication, organizational commitment, and a multi-cultural managerial workforce*, onderzoeksrapport nr. 9334, DTEW. (X)

VI) Thesissen

- Janssens M. (1992), *International job transfers: A comprehensive model of expatriate managers' cross-cultural adjustment*, Doctorale Thesis, Departement Psychologie, Katholieke Universiteit Leuven.
- Janssens M. (1992), *A conceptual model of expatriate managers' evaluation criteria*, Thesis Master's of Business Administration, Departement Toegepaste Economische Wetenschappen, Katholieke Universiteit Leuven.
- Janssens M. (1987), *Beleving van een faillissement: Perceptie van oorzaken en van de gerechtelijke procedure*, Licentiaatsverhandeling, Faculteit der Psychologie en Pedagogische Wetenschappen, Katholieke Universiteit Leuven.

VII) Boeken

- Vandevoort L., Janssens M. & Lagrou L. (1989). *Wegens faillissement: Ervaringen van zelfstandigen*, Acco, Leuven.

VIII) Artikels in of gedeelten van boeken

- Sels L., Janssens M., Van den Brande I. & Overlaet B. (in press 2000), 'Belgium: A culture of compromise', in D. Rousseau & R. Schalk (eds.), *International Psychological Contracts*, Sage, Thousand Oaks.
- Brett J.M., Tinsley C.H., Janssens M., Barsness Z.I., & Lytle A.L. (1997), 'New approaches to the study of culture in I/O psychology', in P.C. Earley & M. Erez (eds.), *New Perspectives on Industrial/Organizational Psychology*, The New Lexington Press, San Francisco, p. 75-129.
- Steyaert C. & Janssens M. (1996), 'Wiens brood men eet, diens woord men spreekt: over taal en organiseren', in R. Bouwen, K. De Witte & J. Verboren (red.), *Organiseren en Verandere*, Garant, Leuven, p. 85-101.
- Napier N.K., Tibau J., Janssens M. & Pilenzo R. (1995), 'Juggling on a high wire: The role of the international human resource manager', in G.R. Ferris, S.D. Rosen & D.T. Barnum (eds.), *Handbook of Human Resources Management*, Blackwell Publishers, Oxford, p. 217-242.
- Janssens M. (1994), 'Internationale overplaatsingen: Interculturele aanpassings- en loopbaanproblemen', in J.G. Boerlijst, H. van der Flier & A.E.M. van Vianen (eds.), *Werk maken van loopbanen*, Lemma, Utrecht.

Onderzoeksprojecten

a) Contract- en projectonderzoek

- Evaluatieonderzoek naar de processen en effecten van het non-discriminatiebeleid in lager onderwijs

Opdrachtgever: Luc Van den Bossche/Eddy Baldewijns, Vlaams minister voor Onderwijs en Ambtenarenzaken

Begin- en einddatum: 1 januari 1998-15 december 1999

Ter beschikking gestelde bedrag: personeel: 1 FT AAP (3 j. anc.) 1 938 000 en 0,3 HT AAP (3 j. anc.) gedurende twee jaar; werkingmiddelen: 675 000 BEF en 910 000 BEF

Hoedanigheid: promotor

- **Gelijke kansen voor mannen en vrouwen aan de universiteit? Vergelijkend onderzoek naar de factoren die het stopzetten van een doctoraat beïnvloeden**

Opdrachtgever: Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, Departement Coördinatie Gelijke Kansen in Vlaanderen

Begin- en einddatum: oktober 1998-juni 1999

Ter beschikking gestelde bedrag: 158 000 BEF

Hoedanigheid: promotor

- **HRM beleid in sociale economieprojecten**

Opdrachtgever: LEHRMAS ESF art. 6, Forum

Begin- en einddatum: 1 januari 1998-31 december 1999

Ter beschikking gestelde bedrag: 10 000 BEF per stuurgroep voor een totaal van 100 000 BEF

Hoedanigheid: begeleider bij stuurgroep en theoretische ondersteuning

- **Actieonderzoek rond begeleiding van concentratiescholen**

Opdrachtgever: Koning Boudewijnstichting

Begin- en einddatum: september-december 1996

Ter beschikking gestelde bedrag: 300 000 BEF

Hoedanigheid: onderzoeker

b) Bekomen onderzoeksmandaten

- **FWO-project G.0292.99 'De invloed van de institutionele context op het psychologisch contract bij de werknemer. Een surveyonderzoek bij Belgische arbeiders, bedienden, kaderleden en personeelsleden bij de overheid'**

Begin- en einddatum: 1 januari 1999-31 december 2001

Financiering: aanstelling van wetenschappelijk medewerker voor 3 jaar, 100 000 BEF werkingmiddelen eerste jaar; 2 000 000 BEF werkingmiddelen tweede jaar; 100 000 BEF werkingmiddelen derde jaar

Hoedanigheid: promotor

- **FKFO-project 2.0117.94 'Sociale categorisatie en conflict binnen en tussen multinationale organisatie'**

Begin- en einddatum: januari 1994-december 1996

Financiering: aanstelling van wetenschappelijk medewerker voor 3 jaar, 200 000 BEF werkingkosten per jaar

Hoedanigheid: promotor

c) Onderzoek zonder externe financiering

Projecten rond Intercultureel and Internationaal Management

- **Lopend onderzoek in samenwerking met Jeanne M. Brett, Northwestern University rond intercultural management en functioneren van transnational teams (zie publicaties)**

Data: sinds 1992 is er een continue samenwerkingsrelatie

Hoedanigheid: onderzoeker en (co)promotor

- **Onderzoek naar taal en vertalen in internationale organisaties**

Begin- en einddatum: 1994-1996

Hoedanigheid: onderzoeker samen met José Lambert, Departement Literatuurwetenschappen en Chris Steyaert, Copenhagen Business School

Projecten rond Human Resource Management

- **Lopend onderzoek naar de beleving van HRM-praktijken door medewerkers zoals de impact van verlonings-systemen en herstructurering op betrokkenheid en identiteit van medewerkers**
Bevindatum: januari 1997–heden
Hoedanigheid: onderzoeker
- **Onderzoek naar HRM vanuit een stakeholder perspectief met aandacht voor participatie en diversiteit**
Bevindatum: oktober 1997–heden
Hoedanigheid: onderzoeker en promotor (in samenwerking met Katrien Seynaeve)
- **Onderzoek naar HRM vanuit een kennisperspectief: hoe kan HRM een ondersteuning betekenen voor lerende organisaties**
Bevindatum: januari 1998–heden
Hoedanigheid: onderzoeker en promotor (in samenwerking met Jan Bouwen)

Organisatie van congressen, studiedagen en workshops

Twelfth Conference of the International Association for Conflict Management, June 20-June 23, 1999 in San Sebastian, Spanje. Georganiseerd door IACM.

Aandeel in organisatie: lid van IACM 1999 Scientific Committee.

Organisator en Chairperson van Symposium 'The meaning of human in human resource management' op The Academy of Management Meeting, Boston, August, 1997.

Conferentie 'Organizing in a multi-voiced world'. Leuven, Belgium. June 4-6, 1997. EIASM, K.U.Leuven en Taos Institute.

Aandeel in organisatie: track-coördinator voor 'Diversity'.

Organisator en Chairperson van Symposium 'Language: A barrier to organizational understanding?' Geselecteerd als All Academy Showcase Symposium at The Academy of Management Meeting, Dallas, August, 1994.

Sixth Annual Conference of The International Association for Conflict Management, Hengelhoeef-Houthalen, June 14-17, 1993, IACM en CIBRE, K.U.Leuven.

Aandeel in organisatie: algemene coördinatie.

Bijlage 1

Integratie in het kwadraat:

Naar een duurzame, evenredige tewerkstelling van andere werknemers

1. Probleemstelling

1.1 Werk is niet evenredig verdeeld

Het is algemeen geweten en beschreven dat werk niet evenredig verdeeld is over alle bevolkingsgroepen in Vlaanderen (Stuurgroep Strategisch Arbeidsmarktonderzoek, 1999). Sommige groepen hebben systematisch minder kansen om werk te vinden of treden zelf minder toe tot de arbeidsmarkt.

De werkgelegenheid evolueerde gedurende de voorbije jaren gunstig in Vlaanderen. Ook de werkloosheid daalde. Gegevens tonen echter aan dat niet alle bevolkingsgroepen in dezelfde mate genieten van deze gunstige ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Zo hebben vrouwen, allochtonen, laaggeschoolden, jongeren/ouderen en personen met een handicap nog steeds minder kansen op de arbeidsmarkt (Stuurgroep Strategisch Arbeidsmarktonderzoek, 1999).

De Vlaamse overheid heeft zich tot doel gesteld om een evenredige participatie van deze groepen op de arbeidsmarkt te realiseren.⁴ Evenredige participatie moet dan begrepen worden als het streven naar een verhoging van de werkzaamheidsgraad van die groepen die het laagst scoren zodat de samenstelling van de groep werkenden een afspiegeling van de bevolkingssamenstelling is. Maar evenredige participatie kan ook verder gaan: zo kan er op sectorniveau of op bedrijfsniveau (tot zelfs op ieder niveau binnen de individuele onderneming) gestreefd worden naar het bereiken van een personeelssamenstelling die een afspiegeling van de bevolkingssamenstelling is.

Oplossingen om de werkzaamheid van deze groepen op de arbeidsmarkt te vergroten, situeren zich aan verschillende zijden van de arbeidsmarkt.

De overheid (zowel de Vlaamse als de federale overheid) neemt diverse initiatieven aan de *aanbodzijde* van de arbeidsmarkt om de werkzaamheid en de participatie van deze verschillende groepen op de arbeidsmarkt te vergroten o.a. door het aanbieden van opleiding en trajectbegeleiding, door investeringen in kinderopvang, door het bevorderen van mobiliteit, door het wegwerken van werkloosheidsvallen, ...

Maar ook naar de *vraagzijde* toe werden verschillende initiatieven ondernomen: binnen trajectbegeleiding wordt bij tewerkstelling ook begeleiding van de nieuwe werknemer op de werkvloer voorzien, samen met de sociale partners wordt het afsluiten van positieve actieplannen voor allochtonen op bedrijfsniveau gestimuleerd, positieve acties voor vrouwen worden reeds langere tijd gestimuleerd, er werden specifieke tewerkstellingsmaatregelen ontwikkeld die de tewerkstelling van bepaalde doelgroepen via loonkostsubsidies kunnen bevorderen, ...

Streven naar evenredige arbeidsmarktparticipatie van alle bevolkingsgroepen vormt een complexe materie. Afbakening van de invalshoeken die we zullen hanteren om deze problematiek te benaderen, dringt zich dan ook op. Zo richten we in dit onderzoeksvoorstel de aandacht specifiek op de wijze waarop *bedrijven* kunnen werken aan het verhogen van *evenredige werkzaamheid* van verschillende doelgroepen, en hoe het *overheidsbeleid* hiertoe optimaal kan sturen.

⁴ Beleidsnota Werkgelegenheid 2000-2004 van de Vlaamse minister van Werkgelegenheid en Toerisme Renaat Landuyt.

In dit onderzoeksvorstel gaan we dus *niet* in op initiatieven die genomen kunnen worden door de overheid in de richting van de aanbodzijde (zowel de latente arbeidsreserve als de werkzoekenden) om arbeidsmarktparticipatie te vergroten.

1.2 Van risicogroepen naar kansengroepen: naar een win-winsituatie voor doelgroepen en voor bedrijven?

1.2.1 Feit: meer arbeidsmarktbevuste werving

In het verleden werd reeds aangetoond dat bedrijven op het moment van selectie, indien er meerdere kandidaten zijn, vaak de voorkeur geven aan personen met een hogere scholing dan strikt gezien vereist is (Pollet et al., 1998; Denolf et al., 1999). Niet alleen verdringing van lagergeschoolden door hogergeschoolden op het moment van werving en selectie komt voor. Ook blijkt uit onderzoek dat discriminatie omwille van allochtone afkomst, leeftijd en geslacht op moment van selectie zich voor doet (o.a. Gheldof et al., 2000; Van Beek et al., 1992; Delagrangé et al., 1997).⁵

Recent VIONA-onderzoek (Lamberts et al., 2000) toonde aan dat bedrijven die geconfronteerd worden met moeilijk invulbare vacatures, bereid zijn om hun selectie-eisen te herzien en aan te passen aan de aanwezige arbeidsreserve op de arbeidsmarkt. Niet alleen zullen bedrijven bereid zijn om werknemers die niet onmiddellijk inzetbaar zijn (door gebrek aan ervaring of scholing) aan te werven en hiervoor een opleiding in het bedrijf te voorzien.⁶ Ook merkten we een stijgende bereidheid om inspanningen te doen om andere dan de traditionele wervingsgroepen in dienst te nemen: de jonge, autochtone man bleek niet langer een must. We kunnen spreken van indicaties van een *arbeidsmarktbevust wervingsbeleid*.

Deze bevinding is een aanduiding dat de huidige economische situatie met een krapte op de arbeidsmarkt een hefboom kan vormen om de tewerkstelling van bepaalde groepen op de arbeidsmarkt (die vroeger minder kansen hadden) te vergroten. Arbeidsmarktbevuste werving kan dan ook een eerste stap zijn in de richting van evenredige arbeidsparticipatie.

1.2.2 Van arbeidsmarktbevuste werving naar een arbeidsmarktbevust personeelsbeleid?

Echter, binnen hetzelfde VIONA-onderzoek (Lamberts et al., 2000) kregen we indicaties dat in bedrijven vaak het culturele draagvlak ontbrak om deze groepen duurzaam te integreren op de werkvloer. Ook merkten we dat door de huidige krapte de instroom van de doelgroepen in bedrijven wel vergrootte, maar of deze nieuwe werknemers dan ook kwaliteitsvol werk met voldoende werkzekerheid, begeleiding, waardering, doorstroomkansen, ... aangeboden kregen, is niet duidelijk.

Op dit moment blijkt een zekere bereidheid bij bedrijven om andere dan de traditionele wervingsgroepen in dienst te nemen. Maar om de tewerkstelling van deze groepen op een duurzame manier structureel te verankeren en cultureel in te bedden in de bedrijven, dienen zowel door de bedrijven als door de overheid en de sociale partners bijkomende inspanningen geleverd te worden. Hoe deze inspanningen er kunnen uitzien, vormt de opzet van dit onderzoeksvorstel.

⁵ Recent onderzoek verschaft inzicht in de wijze waarop deze discriminerende processen bij selectie werkzaam zijn en eventueel kunnen vermeden worden (Gheldof & Lamberts, 2000).

⁶ Dit wordt ook bevestigd door gegevens van de VDAB en door gegevens van de sociale balans.

1.3 Naar integratie van het integratiebeleid: integratie in het kwadraat

De laatste jaren ontwikkelen zich zowel op federaal als op Vlaams niveau op hoge snelheid initiatieven die kaderen in een gelijke kansenbeleid naar verschillende doelgroepen toe.

Eenzijds valt dit uiteraard te verklaren door de economische heropleving die Vlaanderen onmiskenbaar kent sinds enige tijd. Het aantal werklozen daalt en de lijst met knelpuntvacatures neemt toe. Nieuwe reserves van arbeidskrachten dienen aangeboord te worden of de bestaande reserves dienen vlotter en flexibeler inzetbaar te worden. Vanuit beleidsoogpunt vormt dit dan ook een unieke mogelijkheid om een coherent doelgroepenbeleid te ontwikkelen.

Anderzijds kan dit ons inziens verklaard worden door de groeiende aandacht voor de sociale verantwoordelijkheid van een bedrijf als microkosmos die midden in de ruimere samenleving staat en de daarmee gepaard gaande aandacht voor specifieke doelgroepen zoals alloctonen, gehandicapten, laaggeschoolden, langdurige werklozen. Met enige goede wil kunnen we hierbij duidelijke parallellen trekken met de situatie van de vrouwen in de jaren '50 en '60. Ook zij werden toen als het ware met open armen ontvangen op de arbeidsmarkt om aan de vraag naar arbeidskrachten te voldoen. Recent onderzoek toont echter aan dat na een periode van bijna 50 jaar en een jarenlange strijd, de gelijke rechten voor vrouwen nog steeds niet resulteren in gelijke kansen.

Met dit gegeven van een economische hausse in het achterhoofd, realiseren ook de beleidsverantwoordelijken zich de mogelijkheden die er voor elk van de doelgroepen liggen: het VESOC-akkoord voor migranten, het Rosetta-plan voor jongeren, de lopende gesprekken voor een actieplan voor gehandicapten en de reeds langere tijd lopende acties voor vrouwen die de laatste tijd ook een nieuwe wending hebben gekregen door de verschuiving van het beleidsaccent van positieve actie naar de mainstreaming benadering.

De vraag die we ons moeten stellen is of deze ontwikkeling van gefragmenteerde beleidselementen voor specifieke, eng afgebakende doelgroepen op lange termijn wel de juiste strategie is. Deze strategie houdt immers een aantal gevaren in.

Ten eerste kunnen we stellen dat een aantal problemen waarmee de verschillende doelgroepen kampen op de arbeidsmarkt dezelfde zijn (zoals een lage opleiding), zodat het ontwikkelen van specifieke maatregelen los van elkaar de effectiviteit en de efficiëntie niet ten goede komt.

Minstens even belangrijk op dit moment van hoogconjunctuur is het niet denkbeeldige gevaar dat een soort van opbod bestaat tussen de verschillende doelgroepen naar de werkgevers toe, waarbij het 'succes' van de ene doelgroep ten koste gaat van een andere.

Ook belangrijk ten slotte, is het feit dat bedrijven op deze manier moeten voldoen aan of gevraagd worden te voldoen aan tientallen regels, verordeningen, wetten, sociale akkoorden voor de afzonderlijke doelgroepen, een gegeven waar veel bedrijven niet klaar voor zijn aangezien zij hoofdzakelijk gefocust zijn op hun economische activiteiten.⁷

2. Onderzoeksvragen

We zagen reeds dat de huidige situatie op de arbeidsmarkt een hefboom kan vormen om de instroom van kansengroepen in bedrijven te vergroten.

⁷ Meer en meer beginnen bedrijven echter in te zien dat niet enkel het resultaat telt (het economisch product) maar ook de productiewijze. Het groeiende succes van elementen als kwaliteit van de arbeid, sociale cohesie, inplanting van een bedrijf in de lokale gemeenschap, ... bewijst dit. Toch moeten we vaststellen dat het doordringen van deze zaken naar de ganse bedrijfs wereld een langdurig proces is dat zich nu pas stilaan echt begint te voltrekken.

Bedrijven zijn tot op zekere hoogte bereid om te investeren in het tewerkstellen van deze kansengroepen. Het gevoerde doelgroepenbeleid vanuit overheid en sociale partners naar bedrijven toe, dient bij te dragen tot het verder faciliteren van dit proces en te leiden tot duurzame effecten. Hoe kunnen bedrijven ertoe aanzet worden om hun personeelsbeleid en personeelssamenstelling meer af te stemmen op de situatie op de arbeidsmarkt (en ruimer gezien, op de maatschappelijke situatie), zodat dit leidt tot duurzame, evenredige arbeidsparticipatie van 'andere' werknemers?

De vraag die wij ons dan ook stellen is of een integratie van het doelgroepenbeleid niet wenselijk is en dit zowel op macroniveau als op microniveau. Met macroniveau bedoelen we het algemene beleidsniveau en dit dus zowel op federaal, Vlaams als subregionaal niveau. Met microniveau omschrijven we datgene dat zich afspeelt op het niveau van de organisatie, in casu het bedrijf, de overheidsdienst, ... zelf. Hoe kan zo een eventuele integratie gerealiseerd worden en dit zowel op macroniveau als op microniveau?

In dit onderzoeksvoorstel willen we verschillende sporen bewandelen die bijdragen tot het formuleren van een antwoord op deze centrale onderzoeksvraag.

Eenzijds besteden we in een eerste luik aandacht aan de mogelijkheden op macroniveau, op basis van binnen- en buitenlandse ervaringen.

Anderzijds zijn de bedrijven zelf een belangrijke gesprekspartner. Deze worden in een tweede luik dan ook uitvoerig bevestigd.

Het is belangrijk dat we de samenhang tussen beide niveaus voor ogen houden: het kader zoals dit door beleidsvoerders op macroniveau ontwikkeld wordt, heeft onvermijdelijk concrete en praktische gevolgen op het niveau van de verschillende organisaties zelf. Hoewel op beide niveaus de actoren sterk verschillen, kunnen we beide dus niet los van elkaar bekijken. Een onderzoek louter gericht op de mogelijkheden van een beleid op macroniveau gaat volledig voorbij aan de uitwerking van dit beleid op de werkvloer van de organisatie zelf. Een onderzoek enkel gericht op de concrete uitwerking van een beleid binnen de organisatie zelf, houdt te weinig rekening met de constraints van de ruimere samenleving waarbinnen elke organisatie opereert. De resultaten van beide luiken dienen te resulteren in een gefundeerd beleidsvoorstel omtrent de uitwerking van een succesvol en duurzaam doelgroepenbeleid.

We overlopen beide luiken meer in detail.

2.1 Luik 1: scenario van doelgroepenbeleid⁸

In het verleden werden er zowel op Vlaams als op federaal niveau verschillende maatregelen en acties geformuleerd die tot doel hadden de integratie van doelgroepen op de arbeidsmarkt te vergroten: gelijke kansenbeleid en positieve acties voor vrouwen, maatregelen voor jongeren, de lopende gesprekken voor een actieplan voor gehandicapten, en het VESOC-akkoord met positieve acties voor allochtonen.

Gezien de stijgende (economische) belangstelling vanuit het bedrijfsleven zal de bereidheid om beroep te doen op deze doelgroepen en maatregelen vermoedelijk groter zijn. Belangrijk hierbij is dat naar bedrijven toe de nodige transparantie in het beleid aanwezig is. Ook dient vermeden te worden dat bedrijven omwille van een gebrek aan transparantie, omwille van het slecht afgestemd en moeilijk combineerbaar zijn van verschillende maatregelen afhaken of dat bepaalde doelgroepen aan bod komen ten koste van andere doelgroepen.

Vandaar dat we ons in dit onderzoek in eerste instantie afvragen welke de huidige verschillende maatregelen zijn, hoe ze geëvalueerd worden en of integratie van het doelgroepenbeleid nodig is en een belangrijke meerwaarde kan hebben. Daartoe wordt gekeken naar de ervaringen in binnen- en buitenland.

⁸ Dit luik zal uitgewerkt worden binnen het Departement Arbeidssociologie K.U.Leuven, coördinatie door prof. dr. Albert Martens.

Het is opvallend dat de discussie die vandaag ter tafel ligt in verband met een eventuele integratie van het doelgroepenbeleid, ook reeds in andere landen werd gevoerd of nu nog aan de orde is. Een inventarisatie van het bestaande doelgroepenbeleid in een aantal Europese en niet-Europese landen kan de discussie in Vlaanderen ons inziens dan ook veel vooruit helpen. Meer concreet moeten we per land (en dus ook voor België / Vlaanderen) een zicht krijgen op de volgende vragen:

- Welke doelgroepen worden er in het werkgelegenheidsbeleid onderscheiden?
- Welke maatregelen werden er genomen om de werkgelegenheid van deze doelgroepen te verbeteren?
- Hoe effectief en efficiënt waren deze maatregelen?
- In welke mate kunnen we spreken van integratie tussen deze doelgroepen?
- Hoe wordt deze integratie of het gebrek eraan geëvalueerd door de betrokkenen?

Om de eerder aangehaalde band tussen het beeld dat we aldus van het doelgroepenbeleid op macroniveau van deze landen krijgen en de uitwerking ervan op microniveau voor ogen te houden, wordt ook gevraagd naar de concrete uitwerking van de beleidsopties op macroniveau naar het niveau van de organisatie toe aan de hand van concrete ervaringen vanuit de bedrijfswereld (best practices).

Het probleem bij dit alles is echter het vinden van de juiste genuanceerde primaire informatie over de betrokken landen.

Voor Vlaanderen/België is dit uiteraard geen probleem. De verschillende onderzoeksequipes hebben reeds jarenlange ervaring met onderzoek naar de verschillende doelgroepen.

Voor het buitenland ligt dit enigszins anders. Uit voorgaande onderzoeken weten we immers dat het bekomen van informatie die ver genoeg doorstoot tot de eigenlijke kern van de zaak enerzijds en deze kunnen kaderen in de lokale context anderzijds, heel moeilijk, tijdrovend en daardoor heel duur is. Wat lokale experts in enkele weken kunnen, duurt al gauw één, twee, drie maanden voor een buitenstaander, zeker indien dit van op afstand dient te gebeuren. Als we een achttal landen selecteren, brengt ons dit dus tot meerdere onderzoeksjaren.

Door andere internationale onderzoeken in het verleden hebben de onderzoeksequipes echter contacten gelegd met experts in verschillende landen. We hebben er dan ook voor geopteerd om deze in te schakelen in het proces van informatieverzameling omtrent het gevoerde doelgroepenbeleid. We vragen aan deze lokale experts een rapport dat een antwoord geeft op een aantal vragen waarvan de hierboven genoemde de belangrijkste zijn. In ruil voor hun samenwerking ontvangen zij een beperkt bedrag en een uitnodiging voor een internationaal congres dat samen met een boek de kroon op het werk moet zijn van deze internationale samenwerking.

In eerste instantie werd geopteerd voor de volgende landen: België, USA, UK, Canada, Nederland, Zweden, Duitsland, Frankrijk en het Europese niveau. Enerzijds zijn dit landen die reeds een jarenlange traditie hebben rond een meer geïntegreerd integratiebeleid, anderzijds zijn dit de landen waar België/Vlaanderen zich op allerlei domeinen placht mee te vergelijken. Met een aantal experts uit deze landen werd reeds contact gezocht en zij reageerden positief op onze vraag.

Aan deze experts zal gevraagd worden:

- bepaalde concrete gevallen van geslaagde en minder geslaagde integratie te analyseren (bedrijfscases);
- in te gaan op de gebruikte strategieën (HRM, herkaderen van de werknormen, inpassing van deze beslissingen in een algemeen HRM-beleid);
- of deze acties en strategieën op expliciete of impliciete wijze verwijzen naar bepaalde waardepatronen waar diversiteit voorop staat;
- hoe op verschillende niveaus (landelijk, gewestelijk, lokaal of nog sectoraal en op bedrijfsniveau) deze waardepatronen enerzijds, de strategieën en acties anderzijds, worden ondersteund of tegengewerkt.

Het voordeel dat door deze werkwijze ontstaat is driedubbel: ten eerste is de kans op juiste informatie die het beschrijvende niveau overstijgt veel groter, ten tweede is de besparing in tijd reëel en kunnen dus veel meer landen vergeleken worden en ten derde is er het financieel voordeel dat hierdoor ontstaat. Vooral ook omdat partners gezocht kunnen worden voor de organisatie van het congres als vorm van internationale samenwerking. Het FWO heeft hier kredieten voor beschikbaar en ook de Europese commissie moedigt dit financieel aan. Beide mogelijkheden werden reeds onderzocht en blijken zeer realistisch aangezien aan alle gestelde voorwaarden kan voldaan worden.

Al deze lokale rapporten per land kunnen worden geïntegreerd in een boek ter voorbereiding van het internationale congres dat in Leuven plaats zal vinden in maart-april 2002. Al deze rapporten zullen, door middel van een kritische analyse door de onderzoekers, uitmonden in een rapport over de mogelijkheden en gevaren van een meer geïntegreerd doelgroepenbeleid in Vlaanderen/België. Dit kadert in de valorisatie van het onderzoek.

2.2 Luik 2: doelgroepenbeleid op de werkvloer⁹

Het overheidsbeleid is één zaak. Het gevoerde bedrijfsmanagement een andere zaak. Belangrijk is dat de wijze waarop bedrijven *aangesproken* worden, *gesensibiliseerd* worden en *ondersteund* worden tot het bevorderen van meer evenredige en duurzame deelname van kansengroepen in hun interne arbeidsmarkt, *afgestemd* is op de realiteit van bedrijven. Vandaar dat we in deze onderzoeksfase vertrekken vanuit de bedrijven zelf.

In het verleden werd reeds onderzoek verricht naar het tewerkstellingsbeleid op bedrijfsniveau t.a.v. verschillende specifieke groepen zoals vrouwen (o.a. Stevens et al., 1999), allochtonen (o.a. Verhoeven et al., 2000 (te verschijnen)), personen met een handicap, laaggeschoolden (o.a. Pollet et al., 1999; Gheldof et al., 2000), ouderen (o.a. Simoens et al., 1995), ... Telkens werd in de verschillende onderzoeksprojecten nagegaan wat de situatie was van de beoogde doelgroep, hoe het personeelsbeleid en de arbeidsorganisatie afgestemd werden op deze verschillende doelgroepen, wat de beweegredenen waren, welke instrumenten gehanteerd werden en wat het effect was, ... Deze verschillende onderzoeksopdrachten beperkten zich echter tot de arbeidssituatie van één specifieke groep, hetzij vrouwen, hetzij allochtonen, hetzij laaggeschoolden, ...

In het hier voorliggende onderzoeksvoorstel willen we een andere weg bewandelen. In plaats van te focussen op het beleid t.a.v. verschillende groepen van werknemers afzonderlijk, willen we in dit onderzoek nu juist nagaan op welke manier een meerwaarde kan gecreëerd worden door het tewerkstellen van 'andere' werknemers. Zo willen we nagaan wat er gebeurt op de werkvloer wanneer werknemers met verschillende kenmerken samen aan de slag gaan. Hoe verloopt de samenwerking tussen de diverse werknemers? Welke maatregelen vanuit het management ondersteunen constructieve en creatieve samenwerking? Welke instrumenten zijn hiervoor nodig? Hoe kan de overheid hierin ondersteunen? Vanuit deze onderzoeksvragen is de doelstelling van het onderzoek het identificeren van de voorwaarden waarin constructieve en creatieve samenwerking tussen 'andere' werknemers kan optreden.

⁹ Dit luik zal uitgewerkt worden binnen het Hoger Instituut voor de Arbeid, coördinatie door Miet Lamberts.

2.2.1 Bedrijfscases

Het personeelsbestand in ieder bedrijf kent in zekere mate een heterogene samenstelling: mannen, vrouwen, verschillende scholingsniveaus, verschillende leeftijden, ... Sommige bedrijven streven zeer bewust naar diversiteit binnen hun personeelsbestand, andere bedrijven doen dit eerder noodgedwongen, of staan er niet echt bij stil.

“Equal Employment Opportunity legislation is designed to guarantee equal treatment in employment practices such as hiring, training, promotion, and termination etc. regardless of the employee’s gender, colour, race, religion, age, physical ability, or ethnic group origins. Affirmative Action is a detailed plan that goes beyond discontinuing discriminatory practices because it involves the proactive recruitment and promotion of protected group members. In contrast, managing diversity means that the organization realizes that difference can add value in terms of new perspective, creativity, and better understanding of customers and markets. Differences in gender, race, ethnicity, age, physical ability, and sexual orientation, etc. were seen as liabilities to managing in the old models, but as assets to be utilized in newer models.” (Harvey & Allard, 1995, p. 40)

Belangrijk uitgangspunt binnen het discours rond management van diversiteit, is het benadrukken van de meerwaarde die kan schuilen in diversiteit, in verscheidenheid. Het is precies deze invalshoek die we in dit onderzoek willen hanteren. Enerzijds gaan we na hoe een beleid dat gericht is op duurzame, evenredige arbeidsparticipatie vorm krijgt op bedrijfsniveau en welke voorwaarden dienen aanwezig te zijn. Anderzijds besteden we uitgebreid aandacht aan de effecten van en de meerwaarde die schuilt in de aanwezigheid en het ‘managen’ van diversiteit op bedrijfsniveau.

We gaan na welke de gelijkenissen en verschillen zijn tussen bedrijven die reeds streven naar een evenredige participatie van verschillende bevolkingsgroepen op bedrijfsniveau (goodpractices) en andere bedrijven die dit niet doen (controlebedrijven). Op basis van deze contrastcases kunnen we nagaan welke de succes- en faalfactoren zijn en trachten we een antwoord te formuleren op volgende drie onderzoeksvragen:

- Hoe krijgt diversiteitsmanagement *vorm*? Welke *voorwaarden* dienen aanwezig te zijn om evenredige participatie op bedrijfsniveau te bevorderen?
- Welke zijn de *effecten* van diversiteitsmanagement voor de organisatie, voor de betrokken afdeling, voor de individuele werknemers?
- Hoe kan het beleid hier ondersteunen?

We overlopen deze drie vragen meer in detail.

2.2.2 Hoe krijgt diversiteitsmanagement vorm? Op welke manier verloopt de samenwerking tussen diverse werknemers?

Volgende vragen kunnen hierbij aan bod komen:

- Waarom hanteren bedrijven een personeels- en managementbeleid waarbij gestreefd wordt naar een personeelssamenstelling die een afspiegeling vormt van de maatschappelijke situatie? Zijn er praktische overwegingen of is deze keuze gestoeld op een huisfilosofie? Wat is de voedingsbodem?
- Hoe wordt dit beleid structureel en cultureel verankerd? Welke maatregelen en interventies worden er genomen door het management?
- Komen alle groepen aan bod? Vragen verschillende groepen een verschillende aanpak?

- Wat zijn de drempels die ervaren werden in de goodpractices en hoe is men ermee omgegaan? Welke drempels worden ervaren in de controlecases?
- Welk instrumentarium wordt gehanteerd om de gewenste output te bekomen in de goodpractices? Welke inspanningen waren hiervoor nodig?

2.2.3 Welke zijn de *effecten* van diversiteitsmanagement voor de organisatie, voor de betrokken afdeling, voor de individuele werknemers?

Belangrijk uitgangspunt binnen het discours rond diversiteitsmanagement is het benadrukken van de meerwaarde die de aanwezigheid en het managen van diversiteit op bedrijfsniveau kan hebben. Vandaar het grote belang dat in dit onderzoek gehecht wordt aan deze onderzoeksvraag. Wat is de meerwaarde van het voeren van een beleid dat gericht is op evenredige deelname van verschillende groepen? Wat zijn de positieve effecten, de negatieve effecten? De kosten, de baten? Leidt het gevoerde beleid tot duurzame effecten?

Hierbij wordt aandacht besteed aan de effecten van het beleid op verschillende niveaus:

- Wat zijn de effecten voor de *organisatie* in haar totaliteit?
 - Welke effecten ervaren de onderzochte bedrijven op vlak van bedrijfsperformantie (concurrentieel voordeel, bedrijfsprestaties, ...)?
 - Welke *gedragseffecten* ervaren de onderzochte bedrijven bij hun werknemers: verloop, verzuim, ...?
- Wat zijn de effecten voor betrokken *afdelingen*?
 - In welke mate leidt diversiteit tot innovatie? Tot creativiteit?
 - Welke effecten ontstaan vanuit de synergie tussen verschillende werknemersgroepen?
- Wat zijn de effecten voor *individuele werknemers*?
 - In welke mate leidt diversiteit tot zelfontplooiing? Tot leermogelijkheden?
 - Welke effecten ontstaan vanuit de synergie tussen verschillende werknemersgroepen?

2.2.4 Hoe kan het beleid hier ondersteunen?

Welke ondersteuning zouden deze goodpractice-bedrijven kunnen gebruiken (of kunnen gebruikt hebben)? Welke ondersteuning missen de controlebedrijven?

2.3 Beleidsaanbeveling

De resultaten van beide luiken dienen te resulteren in een gefundeerd beleidsvoorstel omtrent de uitwerking van een succesvol en duurzaam doelgroepenbeleid.

3. Plan van aanpak: methodologie en timing

In dit project zijn twee luiken te onderscheiden. We beschrijven hier de methodologie en timing per onderzoeksluik.

3.1 Luik 1: scenario van doelgroepenbeleid¹⁰

3.1.1 Methodologie: werken met buitenlandse, lokale experts

In dit luik willen we bevindingen uit binnen- en buitenland samenbrengen. Zoals gesteld opteren we ervoor om voor het verzamelen van de juiste genuanceerde primaire informatie over de betrokken landen, beroep te doen op *internationale experts*.

We vragen aan deze lokale experts een rapport dat een antwoord geeft op een aantal vragen (cf. supra). In ruil voor hun samenwerking ontvangen zij een beperkt bedrag en een uitnodiging voor een internationaal congres dat samen met een boek de kroon op het werk moet zijn van deze internationale samenwerking.

In eerste instantie werd geopteerd voor de volgende landen: België, USA, UK, Canada, Nederland, Zweden, Duitsland, Frankrijk en het Europese niveau. Enerzijds zijn dit landen die reeds een jarenlange traditie hebben rond een meer geïntegreerd integratiebeleid, anderzijds zijn dit de landen waar België/Vlaanderen zich op allerlei domeinen placht mee te vergelijken. Met een aantal experts uit deze landen werd reeds contact gezocht en zij reageerden positief op onze vraag.

Het voordeel dat door deze werkwijze ontstaat is driedubbel: ten eerste is de kans op juiste informatie die het beschrijvende niveau overstijgt veel groter, ten tweede is de besparing in tijd reëel en kunnen dus veel meer landen vergeleken worden en ten derde is er het financieel voordeel dat hierdoor ontstaat. Vooral ook omdat partners gezocht kunnen worden voor de organisatie van het congres als vorm van internationale samenwerking. Het FWO heeft hier kredieten voor beschikbaar en ook de Europese commissie moedigt dit financieel aan. Beide mogelijkheden werden reeds onderzocht en blijken zeer realistisch aangezien aan alle gestelde voorwaarden kan voldaan worden.

Al deze lokale rapporten per land kunnen worden geïntegreerd in een boek ter voorbereiding van het internationale congres dat in Leuven plaats zal vinden in maart-april 2002. Al deze rapporten zullen, door middel van een kritische analyse door de onderzoekers, uitmonden in een rapport over de mogelijkheden en gevaren van een meer geïntegreerd doelgroepenbeleid in Vlaanderen/België. Dit kadert in de valorisatie van het onderzoek.

3.1.2 Gedetailleerd tijdschema Luik 1

Onderstaande tabel stelt de planning van de verschillende stappen binnen Luik 1 voor.

¹⁰ Dit luik zal uitgewerkt worden binnen het Departement Arbeidssociologie K.U.Leuven, coördinatie door prof. dr. Albert Martens.

Schema 2. Gedetailleerd tijdschema Luik 1

2000

September-december 2000

Contacten internationale samenwerking

2001

Januari

Afsluiten contracten internationale samenwerking

Maart-april

Samenkomst onderzoekers macroniveau

September

Deadline lokale rapporten macroniveau

November-december

Editing boek lokale rapporten

2002

April

Internationaal congres

3.2 Luik 2: Doelgroepenbeleid op de werkvloer¹¹

Het overheidsbeleid is één zaak. Het gevoerde bedrijfsmanagement een andere zaak. Belangrijk is dat de wijze waarop bedrijven *aangesproken* worden, *gesensibiliseerd* worden en *ondersteund* worden tot het bevorderen van meer evenredige en duurzame deelname van kansengroepen in hun interne arbeidsmarkt, *afgestemd* is op de realiteit van bedrijven. Vandaar dat we in deze onderzoeksfase vertrekken vanuit de bedrijven zelf.

3.2.1 Literatuurfase en selectie van de bedrijfscases

In deze eerste fase zal op basis van literatuurstudie een uitgebreid vragenschema opgesteld worden dat dienst zal doen als leidraad bij de verschillende cases.

Bij de selectie van de bedrijfscases streven we naar acht goodpractices en twee controlebedrijven. De goodpractices zullen geselecteerd worden op basis van voorkennis en contacten die de verschillende promotoren met het werkveld hebben.

Tijdens deze eerste fase zal ook contact opgenomen worden met de werkgroep 'Managen van Diversiteit' die opgericht is binnen het kabinet van de Minister van Werkgelegenheid en Toerisme (startdatum: 22 juni 2000; voorzitter prof. dr. Maddy Janssens, copromotor van dit onderzoek), om na te gaan hoe samenwerking met deze werkgroep mogelijk is. We denken hierbij aan begeleiding bij de selectie van de cases en aan kruisbestuiving tussen de resultaten van de werkgroepvergaderingen en de bevindingen uit het onderzoek.

Timing: 2 onderzoeksmaanden

3.2.2 Bedrijfscases

Door middel van tien contrastcases (acht goodpractices en twee controlebedrijven) willen we beter zicht krijgen op de praktijk en (duurzame) effecten van diversiteitsmanagement of 'management by diversity'. De bedrijven worden in kaart gebracht via diepgaande kwalitatieve analyses. In eerste instantie zal in de geselecteerde bedrijven een uitgebreid bedrijfsbezoek aangevraagd worden. Vervolgens zal de onderzoeker zelf aan de hand van een uitgebreid vragenschema meerdere interviews afnemen in de geselecteerde bedrijven. Bevoorrechte gesprekspartners hierbij zijn de directie, de personeelsdirectie, syndicale afvaardiging, afdelingshoofden en werknemers.

Timing: 8 onderzoeksmaanden + 3 maanden doorlooptijd

3.2.3 Analyse en rapportering

Tijdens deze fase zal op basis van de bevindingen uit de verschillende bedrijfscases, een antwoord geformuleerd worden op de verschillende onderzoeksvragen. Dit zal o.a. resulteren in het formuleren van beleidsaanbevelingen: hoe kan het beleid bedrijven ondersteunen om duurzame, evenredige participatie op de werkvloer te bewerkstelligen.

¹¹ Dit luik zal uitgewerkt worden binnen het Hoger Instituut voor de Arbeid, coördinatie door Miet Lamberts.

Timing: 2 onderzoeksmaanden

3.2.4 Gedetailleerde planning Luik 2

In totaal bedraagt de onderzoekstijd *twalf onderzoeksmaanden* en wordt een doorlooptijd van vijftien maanden voorgesteld. Naar concrete invulling stellen we het volgende tijdschema voor:

Schema 3. Gedetailleerd tijdschema Luik 2

2001	
Januari-februari	Literatuurfase
Maart-december	Bedrijfscases
2002	
Januari	Afwerking bedrijfscases
Februari-maart	Besluit en beleidsaanbevelingen

4. Bibliografie

- Ansari K.H. & Jackson J. (1995), *Managing cultural diversity at work*, Kogan Page, London.
- Arredondo P. (1997), *Succesful diversity management initiatives: blueprint for planning and implementation*, Sage publications Ltd., Thousand Oaks.
- Asante M., Gudykunst W. & Newmark E. (1989), *Handbook of International and Intercultural communication*.
- Balai L.W. (1991), *Registratie en etniciteit*, LBR-Reeks 14.
- Benschop Y. & Verloo M. (1999), *Gender in balans. Mainstreaming gender in personeelsmanagement*, Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, Dienst Emancipatiezaken, Brussel.
- Bureau voor economische argumentatie (1992), *Inschakeling van allochtonen op de arbeidsmarkt. Een groeiproces: initiatieven van bedrijven en bedrijfstakken inzake plaatsing van allochtonen*, Bureau voor economische argumentatie, Hoofddorp.
- Carr-Ruffino N. (1999), *Diversity succes strategies*, Butterworth Heinemann.
- Collins H. (1992), *The equal opportunities handbook: a guide to law and best practice in Europe*, Blackwell, Oxford.
- Denolf L. & Grieten C. (1991), 'Positieve acties voor vrouwen, ook voor etnische minderheden?', *Tijdschrift voor sociologie*, jrg. 11, nr. 5-6, p. 495-535.
- Eisinga R., Carton A. & Lammers J. (1992.), 'Nederlanders en Vlamingen over de oorzaken van sociaal-economische ongelijkheid tussen allochtonen en autochtonen', *Sociologische gids*, jrg. 39, nr. 1, p. 4-27.
- El Mouden A. (1990), *De toegang tot de betrekkingen in overheidsdienst en de nationaliteitsvoorwaarde*, Sociologisch Onderzoeksinstituut-K.U.Leuven, Leuven.
- Gandz J. (1999), *A business case for diversity*, IVEY, Ontario.
- Gheldof E. & Lamberts M. (2000), Werving en selectie van laaggeschoolden: oorzaak van of oplossing voor verdringing op bedrijfsniveau?, HIVA-K.U.Leuven, Leuven.
- Gijtenbeek J. & Verbeek F. (1988), *Vooroordelen ten aanzien van allochtone groepen. Verslag van een literatuuronderzoek*, SCO Rapporten 190, Universiteit van Amsterdam, Amsterdam.
- Gudykunst W. (1991), *Bridging differences: effective intergroup communication*.
- Harvey C. & Allard M.J. (1995), *Understanding diversity. Readings, cases, and exercises*, Harper Collins College Publishers, New York, p. 40.
- IPD (1999), *IPD guide on managing diversity*, Institute of personnel and Dev.

- Jamieson D. & O'Mara J. (1991), *Managing workforce 2000. Gaining the diversity advantage*, Jossey-Bass San Francisco.
- Kessels J., Smit C. & Verhallen S. (1993), *Nederlands op de werkvloer*, Kluwer, Deventer.
- Lamberts M., Vandoorne J. & Denolf L. (2000), Masseur, VW Beetle of gewoon een goede job? Welke strategieën hanteren bedrijven om knelpuntvacatures op te lossen?, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 182 p.
- Lessem R. (1998), *Management development through cultural diversity*, Routledge, London.
- Loden M. & Rosener J. (1991), *Workforce America! Managing employee diversity as a vital resource*, Irwin Burr Ridge.
- Martens A. & Sette K. (1997), *Belgische gevallenstudies voor het opmaken van een compendium van betekenisvolle voorbeelden van bestrijding van racisme op de werkplaats*, Departement Sociologie-K.U.Leuven, Leuven.
- Martens A. (1998), 'Stimuleren of imponeren. De evenredige arbeidsdeelname van allochtonen in Vlaanderen vraagt om een urgentieprogramma', *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, nr. 4, p. 328-340.
- Matheus R. (1998), *Positieve acties voor migranten. Een onderzoek naar de houding van vakbonden tegenover positieve acties voor migranten en hun rol bij de invoering ervan*, ETEW-K.U.Leuven, Leuven.
- Merens J. & Veenman J. (1992), *Succes en falen bij allochtonen*, Erasmus Universiteit Rotterdam/Instituut voor sociologisch-economisch onderzoek.
- Nationale Arbeidsraad (1997), *Problematiek van de integratie van vreemde werknemers in het arbeidsproces*, CAO Nr. 38ter, Brussel.
- Norris J. & Perkins S. (1995), *Developing effective affirmative action plans*, Employment policy foundation, Washington.
- Ouali N. & Rea A. (1995), *Insertion, discrimination et exclusion*, Point d'appui TEF, Brussel.
- Patterson S. (1968), *Immigrants in industry*, Oxford University Press, London.
- Pinto D. (1990), *Interculturele communicatie. Driestappenmethode voor het doeltreffend overbruggen en managen van cultuurverschillen*.
- Pinxten R. (1994), *Culturen sterven langzaam. Over interculturele communicatie*.
- Pollet I. e.a. (1998), *Lager rekruteren, hoger waarderen*, HIVA, K.U.Leuven.
- Powell G. (1994), *Gender and diversity in the workplace. Learning activities and exercises*, Sage, Thousands Oaks.
- Samoy E. & Verhoeven H. o.l.v. Lammertyn F. & Martens A. (1999), *Arbeidsgehandicapten op de arbeidsmarkt*, Steunpunt WAV-K.U.Leuven, Leuven.
- Schmid G. (1998), *Transitional labour markets. A new European employment strategy*, Wissenschaftszentrum für Sozialforschung, Berlin.
- Simoens P. (1995), *Bouwstenen voor een leeftijdsbewust personeelsbeleid*, Koning Boudewijnstichting, Brussel.
- Simoens P. & Denys J. (1997), *Wie werkt nog na vijftig?*, Davidsfonds, Leuven, 176 p.
- Simoens P., Van Hoof K., Denys J., Omey E. (1995), *Wordt gezocht: oudere werknemer (m/v)*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 160 p.
- Sociaal-Economische Raad 's-Gravenhage/Commissie Ontwikkeling Bedrijven (1993), *Zo doen we dat! Ondernemers over allochtone werknemers*, COB/SER, Den Haag.
- Sonnenschein W. (1999), *The diversity toolkit. How you can benefit from a diverse workforce*, Contemporary Books Inc.
- Stevens I., Lamberts M., Cornet A. & Rondeaux G. (1999), *Gelijke kansen: 10 jaar beleid in België. Gelijke kansen en positieve acties in de privé-sector*, intern rapport, HIVA-K.U.Leuven/LENTIC-ULg, Leuven/Liège, 412 p.
- Stuurgroep Strategisch Arbeidsmarktonderzoek, m.m.v. Steunpunt WAV (1999), *De arbeidsmarkt in Vlaanderen. Jaarboek 1999*.

- Thiederman S. (1991), *Bridging cultural barriers for corporate succes. How to manage the multicultural workforce*, Lexington books, Lexington.
- Van Beek en Van Praag (1992), *Gezocht: jonge, gezonde autochtone man*, WRR.
- Van der Veen S. (1990), *Employment equity. Een wet bevordering arbeidskansen naar Canadees model*, Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, 's Gravenhage.
- Van der Werf S. (1992), *Allochtonen aan het werk. Intercultureel personeelswerk en management*, Coutinho, Muiderberg.
- Van de Voorde M. (1996), 'Een driefasenplan voor een multicultureel(personeelsbeleid) in ziekenhuizen', *BWM Documenten*, nr. 3, p. 1-29.
- Van Horen I. & Ramakers J. (1992), 'Over wie praten we nu eigenlijk? Verkenning van de criteria voor doelgroepafbakening in beleid voor en onderzoek over etnische minderheden', *Steunpunt Migranten-Cahiers*, nr. 1, p. 1-35.
- Van Twuyver M. (1995), *Culturele diversiteit in organisatie*.
- Verberk G.T.M. (1999), *Attitudes ten aanzien van allochtonen. Concepten, metingen en modellen*, Katholieke Universiteit Nijmegen, Nijmegen. *Attitudes towards ethnic minorities. Conceptualizations, measurements, and models*, Thela Amsterdam, Amsterdam.
- Verhoeven H. & Van Roy E. (1999), *Werk maken van werk voor allochtonen*, K.U.Leuven, Leuven.
- Verhoeven H. (2000), 'De vreemde eend in de bijt', *Nieuwsbrief Steunpunt WAV*, nr. ½ (in druk).
- Verweij A.O. (1995), *Een kwestie van organiseren. De invoering van een etnische registratie in arbeidsorganisaties in het kader van de wet bevordering evenredige arbeidsdeelname allochtonen (WBEAA) en het EMO-beleid*, Instituut voor Sociologisch-Economisch Onderzoek, Rotterdam.
- Verweij A.O. (1995), *Etnische registraties bij de rijksoverheid*. Eindrapport, Erasmus Universiteit Rotterdam/Instituut voor Sociologisch-Economisch Onderzoek, Rotterdam.
- VESOC (1998), *De tewerkstelling van migranten. Engagements van de vlaamse regering en de Vlaamse sociale partners*, Brussel.
- Weiss J. (1996), *Organizational behaviour and change. Managing diversity, cross-cultural dynamics, and ethics*, West publishing Co., Saint Paul.
- Wiley N.F. (1968), 'The ethnic mobility trap and stratification theory', *Social Problems*, n° 2, p. 147-59.
- Williams R. & Reesman E. (1995), *Equity at work. A manager's guide to fair employment*, EEAC, Washington.
- X (1995), *Equality in the workplace. An equal opportunities handbook for trainers*, Blackwell, London.
- X (1996), 'Effectieve (interculturele) communicatie op de werkvloer', *BWM-documenten*, nr. 2, p. 1-58.
- X (1998), *The EEOC-task force report on best practises*, working paper.

Bijlage 2

Voorstelling Hoger Instituut voor de Arbeid

Het Hoger Instituut voor de Arbeid (HIVA) is een instelling van de K.U.Leuven. Het werd in zijn huidige structuur opgericht in 1974, op initiatief van de K.U.Leuven en van de Christelijke Arbeidersbeweging. Beide instanties zijn gelijk vertegenwoordigd in de beleidsorganen van het HIVA.

De prioritaire doelstellingen van het HIVA zijn:

- wetenschappelijke inzichten verwerven over maatschappelijke problemen van de werknemers en van kansarme groepen in de samenleving om aldus een bijdrage te leveren tot de oplossing van deze problemen;
- de dialoog en samenwerking stimuleren tussen wetenschap en praktijk, tussen universiteit en werknemersbeweging.

Deze doelstellingen krijgen concreet gestalte in volgende *activiteiten*:

- aantrekken en uitvoeren van wetenschappelijke studies over onderwijs en arbeidsmarkt, sociaal en economische beleid, arbeid. Binnen elke sector wordt het centraal maatschappelijk thema op een multidisciplinaire wijze bestudeerd en uitgewerkt in deelthema's. Het meeste onderzoek is beleidsgericht: verzamelen van basisinformatie over beleidsontwikkelingen, wetenschappelijke evaluatie van beleidsmaatregelen, uittekenen van beleidsopties en hun consequenties;
- de onderzoeksresultaten worden gepubliceerd in wetenschappelijke rapporten en artikels, en in aangepaste vorm bekendgemaakt aan een breder publiek;
- inrichten van studie- en vormingsbijeenkomsten rond thema's die in de onderzoekssectoren worden bestudeerd. Hierdoor wordt de dialoog tussen wetenschap, beleid en praktijk gestimuleerd;
- daarnaast worden ook bredere vormingsinitiatieven ingericht over mens-management, veiligheid op de werkvloer, milieu.

Dit onderzoeksvorstel wordt ingediend vanuit de sector *Arbeid* van het HIVA. Binnen deze sector wordt interdisciplinair onderzoek verricht over drie grote thema's: werk, werkloosheid en arbeidersbeweging. Deze drie thema's worden interdisciplinair benaderd vanuit vier disciplines: sociologie, psychologie, geschiedenis en economie.

Voor meer informatie verwijzen we graag naar het Jaarverslag 1999 van het HIVA. Dit Jaarverslag is op aanvraag verkrijgbaar (zich wenden tot Liesbeth Villa, tel. 016/32 33 32).

Relevante publicaties binnen het HIVA

Leeftijdsbewust personeelsbeleid

Denolf L. (1995), *Nieuwe kansen voor oudere werkzoekenden*, Koning Boudewijnstichting, Brussel, 54 p.

Denys J. & Simoens P. (1996), *Wenselijkheid en mogelijkheid van een ouderenbanenplan*, Koning Boudewijnstichting, Brussel, 45 p.

Simoens P. (1995), *Bouwstenen voor een leeftijdsbewust personeelsbeleid*, Koning Boudewijnstichting, Brussel.

Simoens P. & Denys J. (1997), *Wie werkt nog na vijftig?*, Davidsfonds, Leuven, 176 p.

Simoens P., Van Hoof K., Denys J., Omey E. (1995), *Wordt gezocht: oudere werknemer (m/v)*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 160 p.

Vrouw en arbeid

- Degroote A. & Pernot A. (1987), *Positieve acties voor vrouwen. Een pilootproject bij de RTT. Achtergrondinformatie en verslag van de eerste stap in een programma van positieve actie*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 50 p.
- Degroote A. & Pernot A. (1988), *Handleiding voor positieve actie*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 46 p.
- Denis B. & Frère J.-M. (1996), *Onderzoek naar gelijke kansen bij bedienden in de voedingsindustrie: beschrijving van de tewerkstelling*, co-editie van HIVA-K.U.Leuven en IISA (voorheen RIAT), Leuven/Brussel, 86 p.
- Denolf L. (1997), *Vrouwen en arbeidsmarkt. Evaluatie van de screening van langdurige werkloze vrouwen in de Limburgse mijnregio uitgevoerd door VDAB en BLM*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 38 p.
- Frère J.-M. (1996), *Onderzoek naar gelijke kansen bij bedienden in de voedingsindustrie: interviews met mannelijke en vrouwelijke bedienden*, co-editie van HIVA-K.U.Leuven en IISA (voorheen RIAT), Leuven/Brussel, 148 p.
- Maes V. & Van Meensel R. (1994), *Al dat regelen, daar word ik zo moe van. Onderzoek naar de determinanten van kinderopvang*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 154 p.
- Maes V. & Wyns M. (1993), *Vrouwelijke bedienden in Antwerpse metaalbedrijven: gelijke kansen?*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 134 p.
- Pollet I. & D'hertefelt G. (1991), *Vrouwen op de werkvloer. Een enquête bij vrouwen met een nijverheidstechnische opleiding met finaliteit in de metaalsector*, HIVA-K.U.Leuven i.s.m. RIAT, Leuven, 123 p.
- Stevens I., Lamberts M., Cornet A. & Rondeaux G. (1999), *Gelijke kansen: 10 jaar beleid in België. Gelijke kansen en positieve acties in de privé-sector*, HIVA-K.U.Leuven/LENTIC-ULg, Leuven, 412 p. (intern rapport).
- van der Hallen P. (1997), *Dienstbodes en huismeesters, gelijk loon voor gelijk(w)aardig werk? Literatuur en documentenstudie*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 126 p.
- Van Hoof K., Hellings S. & De Witte H. (1998), *De rekrutering van vrouwelijke militanten bij Sociale Verkiezingen*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 184 p.
- Van Meensel R. & Wyns M. (1990), *'Styling & Design'. Evaluatie van een ESF-beroepsopleiding voor herintredende vrouwen te Maaseik*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 138 p.
- Van Regenmortel T., De Cock C. & Vandelloo R. (1990), *Herintreedsters: een risicogroep als geen ander. Deel 1+2: Het profiel en de arbeidsmarktperspectieven van herintreedsters en langdurig werkloze vrouwen*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 349 p. + 302 p.
- Van Regenmortel T., De Cock C. & Vandelloo R. (1990), *Herintreedsters: een risicogroep als geen ander. Synthese*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 63 p.
- Wyns M. & Maes V. (1991), *Positieve acties in de privé-sector. Model gelijke kansenplan voor privé-ondernemingen*, Kabinet van de Staatssecretaris voor Maatschappelijke Emancipatie, Brussel.
- Wyns M. & Van Meensel R. (1990), *Begeleidster van micro-systemen: evaluatie van een ESF-beroepsopleiding voor herintredende vrouwen te Genk*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven.
- Wyns M. & Van Meensel R. (1990), *De beroepensegregatie in België (1970-1988)*, Inbel, Brussel, 132 p.

Doelgroepen op de arbeidsmarkt

** Algemeen*

- Bollens J., Claeys C. & Nicaise I. (1997), *Koopjes op de arbeidsmarkt. De micro-economische effectiviteit van RSZ-bijdrageverminderingen bij tewerkstelling van risicogroepen in België*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 142 p.

- Frère J.-M. (1997), *Doelgroepen herinschakelen op de arbeidsmarkt. Tussentijdse evaluatie van het federaal Doelstelling 3-programma 1994-1996*, HIVA-K.U.Leuven, 152 p.
- Nicaise I. & Bollens J. m.m.v. M. Eloy, Nijsmans I., Plevoets E., Samoy E., Simoens P. (1995), *De effectiviteit van opleidingen voor risicogroepen: synthese*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 25 p.
- Pollet I., Van Hootegem G., Wijns J. & Jorens E. (1998), *Lager rekruteren, hoger waarderen. Verdringingsprocessen bij lagergeschoolde bedienden*, HIVA/Cevora/Andersen Consulting, Leuven/Brussel, 152 p.
- Struyven L. (1993), *Coördinatie van opleidings- en tewerkstellingsinitiatieven voor risicogroepen*, Koning Boudewijnstichting, Brussel, 84 p.
- Van Meensel R. (1993), *Risicogroepen op de arbeidsmarkt*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 84 p.
- Vanhoren I. (1997), *Trajectbegeleiding. Europees Seminarie georganiseerd door de Europese Commissie en de Belgische overheden (Brugge, oktober 1997)*, Europees Sociaal Fonds, Brussel, 88 p.
- Wouters M. & Denys J. (1998), *Het vormingsbeleid in de sectoren. Van 1988 tot 1998: Een evaluatie na 10 jaar sectoraal vormingsbeleid voor risicogroepen*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven, 194 p.
- Wouters M. & Struyven L. (1992), *Kansarm op de arbeidsmarkt - Kansrijk op de opleidingsmarkt. Initiatieven, doelgroepen, evaluatie en coördinatie van opleidingen voor kansarme groepen*, Koning Boudewijnstichting, Brussel, 209 p.

* *Personen met een handicap*

- Samoy E. (1993), *Beroepsopleidingen voor personen met een handicap*, Leuven, HIVA, 152 p.
- Samoy E. (1999), *Zwakkere werknemers in de beschutte werkplaats*, Leuven, HIVA, 74 p.
- Samoy E. & Lammertyn F. (1998), *Sociaal beleid ten behoeve van mensen met een handicap*, Leuven/Amersfoort, Acco, 191 p.
- Samoy E. & Molleman C. (1996), *Gelijke kansen voor personen met een handicap in Vlaanderen in het licht van de VN-standaardregels*, Leuven, HIVA, 82 p.

* *Etnische minderheden*

- De Witte H. (red.) (1997), *Bestrijding van racisme en rechts-extremisme. Wetenschappelijke bijdragen aan het maatschappelijk debat*, Leuven/Amersfoort, Acco, HIVA-reeks nr. 18.
- De Witte H., Elchardus M., Kavadias D., Pelleriaux K. (1996), *Hoe racisme en rechts-extremisme bestrijden? Literatuurstudie naar strategieën en empirische analyse van gevoeligheden in de populatie*, Leuven/Brussel, co-editie van HIVA en Centrum voor Sociologie (Vrije Universiteit Brussel), 106 p.
- Ramakers J. (1996), *Bakens of valkuilen. Migranten in onderzoeksperspectief*, Leuven, HIVA, 72 p.
- Ramakers J. & Van de Velde V. (1992), *Steunpunt Migranten-Cahiers nr. 2: De caleidoscoop van het migrantenonderzoek: een stand van zaken*, Leuven, HIVA, 248 p.
- Vanhoren I. (1992), *Steunpunt Migranten-Cahiers nr. 1: Over wie praten we nu eigenlijk? Verkenning van de criteria voor doelgroepafbakening in beleid voor en onderzoek over etnische minderheden*, Leuven, HIVA, 38 p.
- Vanhoren I. i.s.m. Bracke S. (1992), *Etnisch ondernemerschap in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest*, Leuven, HIVA, 150 p.
- Vanmechelen O. (1996), *Het Vlaamse migrantenbeleid (1991-1994). Van minderheden naar meer toekomst?* Leuven, HIVA, 151 p.

* *Armoede*

- Demeyer B., Princen M., Van Regenmortel T. (1998), *Positieve tewerkstellingssporen in de OCMW's. Een kijk op een gevarieerde praktijk*, Leuven, HIVA, 190 p.
- Van Meensel R. (1992), *Maatwerk in het OCMW? Een onderzoek naar de praktijk van de arbeidsbemiddeling en -begeleiding in de Vlaamse OCMW's*, Leuven, HIVA, 98 p.
- Van Meensel R. & Bogaert G. (1992), *Opleiding of werkgelegenheid? Evaluatie van zeven projecten voor kansarmen*, Leuven, HIVA, 206 p.
- Vleugels I., Gos E., Nicaise I. (1996), *Een job voor onze cliënten. Arbeidsmarktniches voor tewerkstelling van OCMW-cliënteel in Vlaanderen*, Leuven, HIVA, 120 p.
- Wouters M. & Struyven L. (1992), *Kansarm op de arbeidsmarkt - Kansrijk op de opleidingsmarkt. Initiatieven, doelgroepen, evaluatie en coördinatie van opleidingen voor kansarme groepen*, Brussel, Koning Boudewijnstichting, 209 p.

Bijlage 3**Voorstelling afdeling Arbeid en Organisatie van het departement Sociologie**

(Voor relevante publicaties: zie curriculum vitae prof. dr. Albert Martens)

Bijlage 4

Voorstelling onderzoeksgroep Organization Studies van het Departement Toegepaste Economische Wetenschappen

De onderzoeksgroep Organization Studies van het Departement Toegepaste Economische Wetenschappen legt zich toe op onderzoek op drie domeinen:

- *organisation theory*: onderzoek naar de relatie tussen mens en organisatie vanuit het perspectief van de organisatie, met als voornaamste thema's: taak- en functieontwerp, organisatieontwerp, organisatie en cultuur;
- *organisational behaviour*: onderzoek naar de dynamiek van gedrag van mensen in een organisatiecontext, met als voornaamste thema's: werken in groepen, leiderschap en verantwoordelijkheid, communicatie en besluitvorming, motivatie en arbeidstevredenheid, organisationeel leren, culturele diversiteit in organisaties;
- *human resources management*: studie van concrete technieken en systemen uit de ondernemingspraktijk (selectie en rekrutering, manpower planning, beloning, etc.).