

ANTIDISCRIMINATIEBELEID OP SECTOR- EN ORGANISATIENIVEAU

NAAR BEWUSTZIJN EN GEDEELDE
VERANTWOORDELIJKHEID
- RAPPORT EN TABELLENBOEK -

Miet Lamberts
m.m.v. Arne Vanderstukken,
Kelly De Leebeeck & Lode Vermeersch



VIONA



KU LEUVEN

HIVA

ONDERZOEKSINSTITUUT VOOR
ARBEID EN SAMENLEVING

ANTIDISCRIMINATIEBELEID OP SECTOR- EN ORGANISATIENIVEAU

Naar bewustzijn en gedeelde
verantwoordelijkheid
-Rapport en tabellenboek-

Miet Lamberts

m.m.v. Arne Vanderstukken, Kelly De Leebeeck & Lode Vermeersch

Projectleiding: Miet Lamberts

Een onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister bevoegd voor Werk en het departement Werk en Sociale Economie, in het kader van het VIONA-onderzoeksprogramma.

Gepubliceerd door
KU Leuven
HIVA - ONDERZOEKSINSTITUUT VOOR ARBEID EN SAMENLEVING
Parkstraat 47 bus 5300, 3000 LEUVEN, België
hiva@kuleuven.be
<http://hiva.kuleuven.be>

D/typ het jaartal/4718/typ het depotnummer – ISBN typ het ISBN

OMSLAGONTWERP typ de naam van het ontwerpbureau
OMSLAGILLUSTRATIE typ de bronvermelding

© typ het jaartal HIVA-KU Leuven

Niets uit deze uitgave mag worden veeleuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.
No part of this book may be reproduced in any form, by mimeograph, film or any other means, without permission in writing from the publisher.

Inhoud

Lijst tabellen	5
1 Situering	11
1.1 Arbeidsgerelateerde discriminatie	12
1.2 Het Vlaamse beleid ter bestrijding van arbeidsgerelateerde discriminatie	14
1.2.1 Het antidiscriminatiebeleid voor de arbeidsmarkt zoals omschreven in de resolutie van het Vlaams parlement	14
1.2.2 De actualisering van het Actieplan ter Bestrijding van Arbeidsgerelateerde Discriminatie (ABAD)	14
1.3 Focus van deze studie	15
1.3.1 Doorwerking van het beleid op sectoraal en organisatieniveau	15
1.3.2 Realisaties en acties	15
2 Doel en methode	19
2.1 Onderzoeksvragen	20
2.2 'Mixed method'	21
2.2.1 Verkennende fase: deskresearch (literatuurstudie, inhoudsanalyse sectorconvenants) en gesprekken met stakeholders en experts	21
2.2.2 Gesprekken met vertegenwoordigers vanuit de sectoren	22
2.2.3 Brede bevraging van organisaties	22
2.2.4 Best practices of leercases en groepsgesprek met uitzendkantoren	24
2.2.5 Inspiratie uit het buitenland	24
2.2.6 Uitwisseling in het lerend netwerk	24
3 Inzichten uit de literatuur	27
3.1 Discriminatie op de arbeidsmarkt: definitie en vormen	27
3.2 Waar komt discriminatie vandaan?	28
3.2.1 Oorzaken op het niveau van de persoon	29
3.2.2 Oorzaken op het niveau van de werkomgeving	29
3.3 Wat zijn mogelijke interventies op organisatieniveau en hun effectiviteit?	31
3.3.1 Het wetgevend kader	31
3.3.2 Mogelijke interventies	32
3.3.3 Effectiviteit van interventies	32
3.4 Samengevat	33
4 Bereik, perceptie en vertaling van het Vlaamse beleid op sectorniveau	35
4.1 Screening van de sectorconvenants en selectie van sectoren	35
4.1.1 Analyse van de sectorconvenants-Interventies en acties	35
4.1.2 Selectie van sectoren: criteria	37
4.1.3 Finale selectie van sectoren	37
4.2 Antidiscriminatie via het instrument van sectorconvenants	40
4.2.1 Diversiteit en risico op discriminatie	40
4.2.2 Wat ondernemen sectoren?	41
4.2.3 Sectorconvenants als hefboom	45
4.3 De afspraken binnen de dienstencheque-sector en de uitzendsector	47
4.3.1 Dienstencheque-ondernemingen	47
4.3.2 De uitzendsector	50
4.4 Samengevat	51
5 Op organisatieniveau: wat leren ons goede praktijken	53
5.1 Selectie van goede praktijken	53
5.2 Waarom is men gestart met een antidiscriminatiebeleid?	53

5.3	Aanwezige diversiteit en risico op discriminatie	54
5.4	Formeel of informeel	54
5.5	Acties en interventies	55
5.5.1	Interventies die vooroordelen en misvattingen bestrijden	55
5.5.2	Interventies die sociaal isolement van risicogroepen opheffen	56
5.5.3	Interventies die een verantwoordelijkheid creëren binnen de organisatie	57
5.5.4	HR-praktijken	60
5.6	Perceptie, bereik en ontvangst van het gevoerde overheids- en sectoraal beleid	63
5.7	Samengevat-Succes- (en faal-) factoren	64
5.7.1	Het 'DNA', bewustzijn en gedeelde verantwoordelijkheid	64
5.7.2	Risico's	65
6	 In de breedte: het beleid op organisatieniveau	66
6.1	Organisatiekenmerken	66
6.1.1	Naar grootte	66
6.1.2	Naar paritair comité en sector	68
6.1.3	Naar samenstelling personeelbestand	70
6.2	Over het Vlaamse antidiscriminatiebeleid	72
6.2.1	De bewustmakingscampagne 'Het is gauw gebeurd'	72
6.2.2	De website 'Het is gauw gebeurd'	75
6.3	Over het beleid op sectoraal niveau en de sectorale ondersteuning	76
6.3.1	De sectorconvenants en sectorale ondersteuning	76
6.3.2	Kmo-portefeuille	80
6.3.3	Sectorale en eigen gedragscode	81
6.4	Het antidiscriminatiebeleid op organisatieniveau	84
6.4.1	Het antidiscriminatiebeleid	84
6.4.2	Het diversiteitsbeleid	89
6.5	Formele aspecten en structuren in verband met antidiscriminatie	91
6.5.1	Organen en/of werkgroepen	91
6.5.2	Meldingsprocedures	92
6.5.3	Draagvlak	96
6.6	Maatregelen en acties	97
6.6.1	Acties die vooroordelen en stereotyperingen beogen tegen te gaan.	97
6.6.2	Acties die sociaal isolement van bepaalde groepen pogen op te heffen	103
6.6.3	Acties die een verantwoordelijkheid creëren binnen de organisatie	104
6.6.4	HR-praktijken	110
6.6.5	Focus op dienstencheque-ondernemingen (DC-ondernemingen)	121
6.7	Het 'DNA': bewustzijn van risico's en gedeelde verantwoordelijkheid	132
6.7.1	Aanwezigheid en bewustzijn van mogelijke risico's	132
6.7.2	Gedeelde verantwoordelijkheid?	147
6.7.3	Klimaat, cultuur, het 'DNA'	151
6.8	Samengevat	157
6.8.1	Algemeen	157
6.8.2	Antidiscriminatieklimaat	160
6.8.3	Focus op dienstencheque-organisaties	161
7	 Inspiratie uit het buitenland	162
7.1	Finland	162
7.2	Zweden	164
8	 Samenvatting en conclusies	168
8.1	Wat leert deze studie ons?	169
8.1.1	Doorwerking van het Vlaams beleid op sectoraal niveau en op organisatieniveau	169
8.1.2	Ingrediënten van een effectief antidiscriminatiebeleid op organisatieniveau	174
8.2	Hoe als sector het antidiscriminatie-DNA binnen organisaties optillen? - Verslag van het lerend netwerk -	176
8.2.1	Opzet van het lerend netwerk	176
8.2.2	Analyse van het lerend netwerk	176
	Referenties	181

Lijst tabellen

Tabel 4.1	Voorgestelde selectie van sectoren op basis van sectorconvenant en arbeidsmarkt- en tewerkstellingskenmerken	38
Tabel 4.2	Voorgestelde selectie van sectoren op basis van sectorconvenant en arbeidsmarkt- en tewerkstellingskenmerken (vervolg)	39
Tabel 5.1	Overzicht goede praktijken en leercases op organisatieniveau	53
Tabel 6.1	Verdeling van de respons naar organisatiegrootte	67
Tabel 6.2	Verdeling van de respons naar grootte-categorie	68
Tabel 6.3	Onder welk(e) paritair(e) comité(s) vallen de medewerkers binnen uw organisatie-meerdere paritaire comités mogelijk	69
Tabel 6.4	Onder welke categorie situeert men de hoofdactiviteit van de organisatie? (Geaggregeerd)	70
Tabel 6.5	Hoe zou u de samenstelling van uw personeelsbestand (naar bepaalde achtergrondkenmerken toe) omschrijven? Naar <i>leeftijd</i>	70
Tabel 6.6	Hoe zou u de samenstelling van uw personeelsbestand (naar bepaalde achtergrondkenmerken toe) omschrijven? Naar <i>herkomst</i>	71
Tabel 6.7	Hoe zou u de samenstelling van uw personeelsbestand (naar bepaalde achtergrondkenmerken toe) omschrijven? Naar <i>geslacht</i>	71
Tabel 6.8	Kent u deze campagne?	72
Tabel 6.9	Zijn er (andere) acties ondernomen om deze campagne bekend te maken binnen uw organisatie?	73
Tabel 6.10	Hebben mensen op het werk u over deze campagne aangesproken of hebt u erover gediscussieerd?	73
Tabel 6.11	Was u zich bewust van de boodschap die men wenste over te brengen via deze campagne?	74
Tabel 6.12	Hebt u het gevoel dat deze campagne het bewustzijn rond deze thematiek op uw werkplek verhoogd heeft?	74
Tabel 6.13	Als gevolg van deze campagne, werden bepaalde acties in uw organisatie opgestart?	75
Tabel 6.14	Kent u deze website?	75
Tabel 6.15	Bent u op de hoogte van de acties met betrekking tot antidiscriminatie die opgenomen zijn in deze sectorconvenant?	76
Tabel 6.16	Hebt u sinds 2016 contact gehad met uw sectorfonds of sectorconsulent voor ondersteuning in verband met het voeren van een antidiscriminatiebeleid?	77
Tabel 6.17	Hebt u sinds 2016 beroep gedaan op andere externe ondersteuning in verband met het voeren van een antidiscriminatiebeleid?	78
Tabel 6.18	Hebt u sinds 2016 contact gehad met uw sectorfonds of sectorconsulent voor ondersteuning in verband met andere aspecten van diversiteitsbeleid?	79
Tabel 6.19	Hebt u sinds 2016 andere externe ondersteuning in verband met het voeren van een diversiteitsbeleid?	80
Tabel 6.20	Hebt u in de periode 2017-2018 beroep gedaan op de kmo-portefeuille voor dienstverlening met betrekking tot diversiteitsprojecten?	81

Tabel 6.21	Is er in uw sector een sectorale gedragscode met betrekking tot antidiscriminatie ontwikkeld?	81
Tabel 6.22	Is er in uw organisatie een eigen gedragscode met betrekking tot antidiscriminatie ontwikkeld?	82
Tabel 6.23	Is de gedragscode van uw organisatie met betrekking tot antidiscriminatie naar uw aanvoelen gekend door de leidinggevenden/verantwoordelijken?	83
Tabel 6.24	Vermeldt de gedragscode eventuele sancties?	83
Tabel 6.25	Is deze gedragscode opgenomen in het arbeidsreglement?	84
Tabel 6.26	Wordt er volgens u een duidelijk beleid tegen discriminatie gevoerd in uw organisatie-naar grootte?	85
Tabel 6.27	Zijn dit beleid en de gestelde doelen voldoende gekend door leidinggevenden en/of verantwoordelijken?	86
Tabel 6.28	Zijn dit beleid en de gestelde doelen voldoende gekend door medewerkers?	87
Tabel 6.29	Hoe tevreden bent u met het gevoerde antidiscriminatiebeleid in uw organisatie?	88
Tabel 6.30	Hoe evalueert u het gevoerde antidiscriminatiebeleid in uw organisatie?	89
Tabel 6.31	Wordt er in uw organisatie specifieke aandacht besteed aan de tewerkstelling van kansengroepen en/of aan het voeren van een diversiteitsbeleid?	90
Tabel 6.32	Hoe tevreden ben u over het gevoerde diversiteitsbeleid in uw organisatie?	91
Tabel 6.33	Zijn er specifieke organen of werkgroepen waarin het thema van antidiscriminatie besproken en/of opgevolgd wordt?	91
Tabel 6.34	Is voor medewerkers voldoende informatie beschikbaar over waar ze terecht kunnen indien ze slachtoffer zijn of indien ze zich slachtoffer voelen van discriminatie?	92
Tabel 6.35	Kent u deze of andere externe meldpunten?	93
Tabel 6.36	Wordt de werking van deze of andere externe meldpunten op één of andere manier meegedeeld wordt aan de medewerkers?	93
Tabel 6.37	Is er een formeel aanspreekpunt in verband met discriminatie in uw organisatie?	94
Tabel 6.38	Is er een duidelijke interne meldingsprocedure vastgelegd?	95
Tabel 6.39	Hebben medewerkers voldoende vertrouwen in deze procedures?	95
Tabel 6.40	is er in deze procedure voldoende ruimte en aandacht voor bemiddeling?	96
Tabel 6.41	Onderneemt uw organisatie bepaalde activiteiten om draagvlak te creëren met betrekking tot het thema van antidiscriminatie?	96
Tabel 6.42	Binnen uw organisatie, is het voor u duidelijk welke handelingen en gedragingen discriminerend kunnen zijn?	98
Tabel 6.43	Binnen uw organisatie, is het voor de leidinggevenden duidelijk welke handelingen en gedragingen discriminerend kunnen zijn?	99
Tabel 6.44	Voelt u zich voldoende geïnformeerd over verschillende vormen van discriminatie?	99
Tabel 6.45	Is er nood binnen uw organisatie om bijkomende kennis en expertise te verwerven rond discriminatie via opleiding?	100
Tabel 6.46	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: algemene vorming en opleiding rond discriminatie voorzien voor medewerkers?	101
Tabel 6.47	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: algemene vorming en opleiding rond discriminatie voorzien voor leidinggevenden?	102

Tabel 6.48	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: training van leidinggevenden om discriminerende praktijken te herkennen?	102
Tabel 6.49	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: training van leidinggevenden om discriminerende praktijken aan te pakken?	103
Tabel 6.50	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: voorzien van mentoring/coaching en of peter/meter op de werkplek voor bepaalde kansengroepen?	104
Tabel 6.51	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: antidiscriminatie-clausule opnemen in algemene voorwaarden, contracten of in reglement (ook naar klanten)?	105
Tabel 6.52	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: disciplinaire sancties opleggen voor overtreders (in arbeidsreglement)?	106
Tabel 6.53	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: monitoring en sensibilisering via het zelf organiseren van 'mystery shopping', 'mystery calls', ...?	107
Tabel 6.54	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: niet-bindende streefcijfers opstellen voor kansengroepen?	107
Tabel 6.55	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: monitoring van cijfers met betrekking tot instroom, doorstroom en uitval van kansengroepen (personen van buitenlandse herkomst, personen met een arbeidshandicap, ...)?	108
Tabel 6.56	Zou u kunnen aangeven hoeveel werknemers er in uw organisatie tewerkgesteld zijn naar herkomst?	109
Tabel 6.57	Zou u kunnen aangeven hoeveel werknemers er in uw organisatie tewerkgesteld zijn naar leeftijd?	109
Tabel 6.58	Worden herkomstgegevens systematisch opgevolgd of gemonitord in het kader van een diversiteits- of antidiscriminatiebeleid?	110
Tabel 6.59	Worden gegevens naar leeftijd systematisch opgevolgd of gemonitord in het kader van een diversiteits- of antidiscriminatiebeleid?	110
Tabel 6.60	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting, bijsturing en/of verbreding van wervingskanalen (worden kansengroepen bereikt, ...)?	111
Tabel 6.61	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: contacten met (toeleidings)organisaties van kansengroepen, netwerkvorming, samenwerkingsverbanden met het oog op werving en selectie van kansengroepen?	112
Tabel 6.62	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: gebruik maken van stages, IBO, werkervaring als instroominstrument voor kansengroepen?	112
Tabel 6.63	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: rechtstreekse wervingsacties naar kansengroepen toe?	113
Tabel 6.64	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing advertenties (vermelden van beleid, aanmoedigen van bepaalde kansengroepen om te solliciteren, beeldvorming in advertenties, ...)?	114
Tabel 6.65	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing selectiecriteria?	114

Tabel 6.66	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing selectieprocedure (proeven, testen, interview, ...) naar een meer neutrale, niet-discriminerende procedure?	115
Tabel 6.67	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing van het onthaalbeleid (worden kansengroepen op een juiste en doeltreffende manier onthaald, aanpassing van onthaalprocedures, opstellen van handboek, introductiedagen, ...)?	116
Tabel 6.68	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing van het opleidingsbeleid, aangepast aan kansengroepen?	116
Tabel 6.69	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: aandacht voor aanwezige competenties en het voeren van een competentiebeleid?	117
Tabel 6.70	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: stimuleren van taalbeleid op de werkvloer (taalcoaching, Nederlands op de werkvloer NODW)?	117
Tabel 6.71	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing van het loopbaanbeleid, aangepast aan kansengroepen?	118
Tabel 6.72	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing van het verloningsbeleid?	119
Tabel 6.73	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing van verlofregeling?	119
Tabel 6.74	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing arbeidstijdregelingen?	120
Tabel 6.75	Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing van de functieprofielen en de wijze waarop het werk georganiseerd is?	121
Tabel 6.76	DC-ondernemingen naar grootte	121
Tabel 6.77	Binnen uw organisatie, is het voor u duidelijk welke handelingen en gedragingen discriminerend kunnen zijn?	122
Tabel 6.78	Binnen uw organisatie, is het voor de leidinggevenden duidelijk welke handelingen en gedragingen discriminerend kunnen zijn?	122
Tabel 6.79	Binnen uw DC-organisatie, is het voor de consultants duidelijk welke handelingen en gedragingen discriminerend kunnen zijn?	123
Tabel 6.80	Voelt u zich voldoende geïnformeerd over verschillende vormen van discriminatie?	123
Tabel 6.81	Is er nood binnen uw organisatie om bijkomende kennis en expertise te verwerven rond discriminatie via opleiding?	124
Tabel 6.82	Hebt u sinds 2017 specifieke initiatieven ondernomen als werkgever om de klant/gebruiker te sensibiliseren?	124
Tabel 6.83	Hebt u sinds 2017 specifieke initiatieven ondernomen als werkgever om de consultants te sensibiliseren?	125
Tabel 6.84	Hebt u sinds 2011 specifieke initiatieven ondernomen als werkgever om de dienstencheque-medewerkers te sensibiliseren?	125
Tabel 6.85	Het instrument van mystery calls beoogt sensibiliserend te zijn, gericht op zelfevaluatie. Heeft uw organisatie naar aanleiding van deze mystery calls bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen?	127
Tabel 6.86	Hebt u het gevoel dat klanten/gebruikers van uw organisatie sinds 2017 hun gedrag hebben aangepast?	128

Tabel 6.87	Waaraan zou u deze gedragsverandering bij klanten/gebruikers toeschrijven?	129
Tabel 6.88	Hoe reageren klanten/gebruikers indien er geen gevolg gegeven wordt door de consultant/ organisatie aan een discriminerende vraag?	130
Tabel 6.89	Is naar uw aanvoelen het aantal discriminerende vragen van klanten/gebruikers in uw organisatie sinds 2017 ...	131
Tabel 6.90	Hebt u het gevoel dat consultants in uw organisatie sinds 2017 hun gedrag hebben aangepast?	131
Tabel 6.91	Waaraan zou u deze gedragsverandering bij consultants dan toeschrijven?	132
Tabel 6.92	Waar en wanneer situeren zich in de organisatie vooral de risico's op discriminatie en is het dus van belang dat men zich bewust is van mogelijke risico's?	133
Tabel 6.93	Uw inschatting van het risico op discriminatie van medewerkers door klanten/cliënten/ patiënten?	134
Tabel 6.94	Uw inschatting van het risico op discriminatie van medewerkers door leidinggevenden?	135
Tabel 6.95	Uw inschatting van het risico op discriminatie van medewerkers door hun collega's?	136
Tabel 6.96	Hoe schat u het risico in dat medewerkers binnen uw organisatie door een opdrachtgever of klant aangezet zullen worden tot discriminatie (bv. de vraag aan een uitzendbureau om bepaalde profielen niet door te sturen)?	137
Tabel 6.97	Zijn de <i>leidinggevenden</i> binnen uw organisatie zich naar uw aanvoelen ervan bewust dat discriminatie van medewerkers omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen?	138
Tabel 6.98	Zijn de <i>medewerkers</i> binnen uw organisatie zich naar uw aanvoelen ervan bewust dat discriminatie (van collega's en/of klanten) omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte discriminatie)?	139
Tabel 6.99	Kan er naar uw aanvoelen in uw organisatie open over de mogelijke aanwezigheid van risico's op (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte) discriminatie van bepaalde groepen op de werkplek gepraat worden?	140
Tabel 6.100	Voor DC-bedrijven Uw inschatting van het risico op discriminatie van DC-medewerkers door klanten/gebruikers?	141
Tabel 6.101	Voor DC-bedrijven Uw inschatting van het risico op discriminatie van DC-medewerkers door consultants en/of leidinggevenden?	142
Tabel 6.102	Voor DC-bedrijven Uw inschatting van het risico discriminatie van DC-medewerkers door hun collega's?	142
Tabel 6.103	Voor DC-bedrijven Hoe schat u het risico in dat medewerkers binnen uw organisatie door een opdrachtgever of klant aangezet zullen worden tot discriminatie (bv. de vraag aan een uitzendbureau om bepaalde profielen niet door te sturen)?	143
Tabel 6.104	Voor DC-bedrijven Zijn de <i>leidinggevenden</i> binnen uw organisatie zich naar uw aanvoelen ervan bewust dat discriminatie van medewerkers omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen?	144
Tabel 6.105	Specifiek voor dienstenchequebedrijven/-activiteiten Zijn de <i>consultanten</i> en/of hun vertegenwoordiging binnen uw organisatie zich naar uw aanvoelen ervan bewust dat discriminatie van dienstenchequemedewerkers omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen.	144
Tabel 6.106	DC Zijn de <i>medewerkers</i> binnen uw organisatie zich naar uw aanvoelen ervan bewust dat discriminatie (van collega's en/of klanten) omwille van persoonlijke	

	kenmerken kan voorkomen (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte discriminatie)?	145
Tabel 6.107	DC Zijn de <i>dienstenchequemedewerkers</i> binnen uw organisatie zich naar uw aanvoelen ervan bewust dat discriminatie omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte discriminatie)?	146
Tabel 6.108	DC Kan er naar uw aanvoelen in uw organisatie open over de mogelijke aanwezigheid van risico's op (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte) discriminatie van bepaalde groepen op de werkplek gepraat worden?	147
Tabel 6.109	Is naar uw mening iedereen in een <i>leidinggevende positie</i> in uw organisatie overtuigd van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en voelt men zich mee verantwoordelijk?	147
Tabel 6.110	Zijn naar uw mening de <i>medewerkers</i> en/of hun vertegenwoordiging in uw organisatie overtuigd van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en voelt men zich mee verantwoordelijk? (sign.0001) ok	148
Tabel 6.111	DC Is naar uw mening iedereen in een <i>leidinggevende positie</i> in uw organisatie overtuigd van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en voelt men zich mee verantwoordelijk?	149
Tabel 6.112	DC Zijn naar uw mening de <i>medewerkers</i> en/of hun vertegenwoordiging in uw organisatie overtuigd van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en voelt men zich mee verantwoordelijk?	150
Tabel 6.113	Specifiek voor dienstenchequebedrijven/-activiteiten: Zijn naar uw mening de <i>consulenten</i> in uw organisatie overtuigd van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en voelt men zich mee verantwoordelijk?	150
Tabel 6.114	Specifiek voor dienstenchequebedrijven/-activiteiten Zijn naar uw mening de <i>dienstenchequemedewerkers</i> en/of hun vertegenwoordiging in uw organisatie overtuigd van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en voelt men zich mee verantwoordelijk?	151
Tabel 6.115	In welke mate is er sprake van een antidiscriminatiecultuur in de organisatie? Naar grootte	152
Tabel 6.116	In welke mate is er sprake van een antidiscriminatiecultuur in de organisatie? Naar sector	153
Tabel 6.117	In welke mate is er sprake van een antidiscriminatiecultuur in de organisatie? Naar het al dan niet voeren van een antidiscriminatiebeleid	153
Tabel 6.118	Het risico op discriminatie van medewerkers door leidinggevendenden? Naar het al dan niet aanwezig zijn van een antidiscriminatiecultuur	155
Tabel 6.119	Het risico op discriminatie van medewerkers door collega's? Naar het al dan niet aanwezig zijn van een antidiscriminatiecultuur	156
Tabel 6.120	Al dan niet succesvol zijn van het gevoerde antidiscriminatiebeleid? Naar het al dan niet aanwezig zijn van een antidiscriminatiecultuur	156
Tabel 6.121	DC in welke mate is er sprake van een antidiscriminatiecultuur in de organisatie?	157
Tabel 8.1	Hoe het antidiscriminatie-'DNA' binnen organisaties 'pakken', hoe komen tot een mindshift binnen de organisatie? Verslag vanuit een eerste denkoefening	180

1 | Situering

De Vlaamse arbeidsmarkt verkleurt in toenemende mate maar de arbeidsmarktpositie van personen met een niet-Belgische (niet-EU-)nationaliteit en personen met een migratie-achtergrond blijft zorgwekkend minder goed dan de positie van personen van Belgische of EU-herkomst. Zo lag de Vlaamse werkzaamheidsgraad in 2016 bij de personen van Belgische herkomst op 75%, wat 15 procentpunten hoger is dan bij personen met een EU-herkomst en 24 procentpunten hoger dan bij personen met een niet-EU-herkomst. Algemeen genomen is de werkzaamheidsgraad bij de personen van Belgische herkomst sinds 2009 met 1,3 procentpunten gestegen, bij de EU-groepen met 4,9 procentpunten en de niet-EU-groepen met 0,7 procentpunten (gebaseerd op administratieve data KSZ, Noppe et al., 2018). Bovendien zal de komende decennia de potentiële beroepsbevolking met een migratie-achtergrond blijven toenemen, waardoor het niet versterkt inzetten op de arbeidsmarktkansen van deze groep geen optie is.

De cijfers tonen aan dat personen met een buitenlandse herkomst niet alleen minder participeren op de arbeidsmarkt (vooral vrouwen van buitenlandse herkomst), ze hebben ook een grotere kans op werkloosheid dan personen van Belgische herkomst en, indien ze aan het werk zijn, hebben ze een grotere kans om in sectoren zoals horeca, diensten aan ondernemingen en personen, en land- en tuinbouw terecht te komen dan in andere sectoren (Noppe et al., 2018; Lamberts, 2011). Wanneer we kijken naar het arbeidsregime stellen we vooral opvallende verschillen naar herkomst vast bij de loontrekkenden in korte/onregelmatige contracten (uitzendarbeid, seizoensarbeid, gelegenheidsarbeid in land- en tuinbouw of in de horeca): het aandeel werknemers in korte/onregelmatige contracten ligt bij personen van niet-EU-herkomst nog steeds vier keer hoger dan bij de personen van Belgische herkomst (Noppe et al., 2018)

In internationaal perspectief blijft het Vlaams Gewest minder goed scoren; in de meeste EU15-landen ligt de werkzaamheidsgraad van personen geboren buiten de EU hoger dan in Vlaanderen (gebaseerd op Eurostat, EAK/LFS-survey, bewerking Statistiek Vlaanderen Noppe et al., 2018).

Ook andere groepen ervaren bepaalde drempels op de arbeidsmarkt (voorheen de zogenaamde kansengroepen) - ouderen; kortgeschoolden, personen met een beperking/arbeidshandicap - waarvoor we ook hier verschillen zien in werkloosheids- en werkzaamheidsgraden.

Diverse oorzaken van deze verschillen in werkloosheids- en werkzaamheidsgraden zijn aan te wijzen en *acties op verschillende fronten* dringen zich op. Ook de Vlaamse overheid zet hier binnen het beleidsdomein Werk versterkt op in, onder andere door de acties die ondernomen worden in het kader van Focus op talent en door het actieplan ter bestrijding van arbeidsgelateerde discriminatie (ABAD).

Binnen het *Focus op talent*-beleid wordt niet langer gefocust op kansengroepen maar op het zichtbaar en inzetbaar maken van de talenten van iedereen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Om tegemoet te komen aan de uitdagingen waar de Vlaamse arbeidsmarkt mee geconfronteerd wordt, wordt gesteld dat het van belang is om elk talent in Vlaanderen te benutten en meer mensen gemiddeld langer aan het werk te houden in meer werkbaar loopbanen. Het wegwerken van drempels en vooroordelen is hier een heel belangrijke hefboom. Via drie sporen wil men komen tot een maximale inzet van talenten: (1) activeren van talenten (VDAB), (2) investeren in talenten en (3) een mobiliserende strategie om de 'mind switch' naar een talent- en competentiebenadering in de brede samenleving te versnellen, rechtstreeks in te werken op de evenredige arbeidsdeelname en daarbij

doorbrekend te werken ten aanzien van vooroordelen en drempels, Aan dit driesporenbeleid zijn ook een aantal acties ter ondersteuning gekoppeld.

Ook het *Actieplan ter Bestrijding van Arbeidsgerelateerde Discriminatie (ABAD)* wil een hefboom vormen om tegemoet te komen aan de ongelijke arbeidsmarktsituatie van bepaalde groepen. Eén van de oorzaken van de meer kwetsbare arbeidsmarktpositie van onder andere personen van buitenlandse herkomst ligt in het voorkomen van *arbeidsgerelateerde discriminatie*. Let wel, de vastgestelde verschillen in werkloosheids- en werkzaamheidsgraden kunnen niet beschouwd worden als een zuivere graadmeter van discriminatie. Andere oorzaken zijn mogelijke taalachterstand, lagere scholingsgraad, mindere deelname aan sociale en professionele netwerken, ...

1.1 Arbeidsgerelateerde discriminatie

Discriminatie op de arbeidsmarkt is al jaren een prangend probleem, zowel in België als in de rest van Europa. Dagelijks nog worden mensen anders behandeld dan anderen met vergelijkbare competenties, enkel en alleen omdat ze op basis van persoonlijke kenmerken in een bepaald hokje geplaatst kunnen worden: ze hebben bijvoorbeeld een migratieachtergrond, ze hebben een andere huidskleur, hun gender past niet binnen het klassieke verwachtingspatroon, ze hebben een bepaalde handicap, ze worden te jong of te oud bevonden, enzovoort. Er zijn duidelijke indicaties dat arbeidsgerelateerde discriminatie op de Vlaamse arbeidsmarkt voorkomt. Dat blijkt uit het aantal klachten en dossiers bij meldpunten alsook uit een aantal studies die op basis van onder andere correspondentietesten aantonen dat personen met een bepaald kenmerk een grotere kans lopen om benadeeld te worden bij aanwerving (o.a. CGKR, 2012; Capéau et al., 2012; Baert et al., 2013). Discriminatie kan zich voordoen zowel aan de bedrijfspoorst als binnen de muren van de organisatie. Exacte motieven van dit benadelend gedrag zijn vaak moeilijk na te gaan of in cijfers te vatten.

Discriminatie gaat om het stellen van benadelend *gedrag* ten aanzien van personen vanwege persoonskenmerken zoals leeftijd, herkomst, religie, herkomst, ... In België verbiedt de wet discriminatie op grond van zogenoemde ‘beschermde criteria’. Er is sprake van discriminatie wanneer personen in een vergelijkbare situatie minder goed behandeld worden vanwege hun nationaliteit, herkomst, huidskleur, andere ‘raciale criteria’, handicap, geloof of levensbeschouwing, seksuele geaardheid, leeftijd, vermogen (of financiële middelen), burgerlijke staat, politieke overtuiging, syndicale overtuiging, gezondheidstoestand, een fysieke of genetische eigenschap, sociale positie, geslacht of taal. Er is geen discriminatie wanneer een verschil in behandeling objectief en redelijk kan worden verklaard.

Er zijn verschillende vormen van discriminatie. Er is sprake van *directe discriminatie* wanneer een direct onderscheid op grond van een beschermd criterium tot gevolg heeft dat een persoon minder gunstig wordt behandeld dan een andere persoon in een vergelijkbare situatie en wanneer hiervoor geen rechtvaardiging kan gegeven worden (bv. een leidinggevende die weigert samen te werken met een medewerker omdat hij een andere huidskleur heeft).

Maar ook kan discriminatie voorkomen als onrechtstreeks gevolg van een ogenschijnlijk neutrale beslissing of praktijk. Men spreekt dan van *indirecte discriminatie* (zoals bv. in een vacature waarvoor kennis van het Nederlands een vereiste is, wordt deze vereiste gesteld als ‘Nederlands als moedertaal’).

De *opdracht geven tot discriminatie* slaat op alle pogingen om iemand anders ertoe aan te zetten om te discrimineren op grond van één van de beschermde criteria. De persoon die de opdracht geeft, maakt zich dus schuldig aan discriminatie, voor zover de uitvoerder toegeeft aan de opdracht. Toegeven aan een opdracht om een persoon omwille van een beschermd criterium bijvoorbeeld uit te sluiten van een rekruteringsprocedure, komt neer op het plegen van directe discriminatie. De wet verbiedt met andere woorden dat de klant opdracht geeft tot discriminatie net zoals het verbiedt dat de uitvoerder de vraag tot discrimineren uitvoert. (UNIA, 2018)

Ook bij *pesten op het werk* kan er sprake zijn van discriminatie wanneer iemand gepest wordt omwille van de vastgelegde beschermde criteria.

(Bron: www.Unia.be; www.werk.be/discriminatie-op-de-werkvloer/wat-is-discriminatie).

Motieven en oorzaken van discriminatie kunnen schuilen in racistische preferenties, sociale normen, vooroordelen op basis van stereotypes, ingeschatte verschillen in verwachte prestaties, ... (Van den Cruyce, 2000). In de economische literatuur wordt discriminatie voornamelijk verklaard vanuit twee principes: *openlijke* discriminatie op basis van een expliciete ‘antipathie’ (‘taste for discrimination’, die houding kan ook te maken hebben met de veronderstelling dat klanten een antipathie hebben ten aanzien van bepaalde minderheidsgroepen (‘customer discrimination’)), en *statistische* discriminatie (Nievers & Andriessen, 2010).

Volgens het eerste verklaringsmechanisme worden personen met een bepaald kenmerk geweerd omdat men een antipathie omwille van specifieke persoonskenmerken (beschermde criteria) tegenover hen voelt. Nievers en Andriessen (2010) stellen in hun onderzoek vast dat dit mechanisme niet voldoet als verklaring en vinden in hun onderzoek ook aanwijzingen voor de statistische discriminatietheorie als verklaringbron.

Onder statistische discriminatie bij selectie verstaan we:

“Het verschijnsel waarbij (vermeende) kenmerken van een groep aan individuele leden van die groep worden toegeschreven. Omdat in selectieprocessen niet alle relevante eigenschappen van een individuele kandidaat kunnen worden ingeschat, is het beeld van een groep waartoe de kandidaat behoort of wordt gerekend, medebepalend voor de selectie van die kandidaat.”

Bovendien: *“De impliciete veronderstelling is dat men een betere inschatting kan maken van de kwaliteiten van iemand uit de eigen groep, waardoor de kans op mislukken minder groot zou zijn.”* (Andriessen, Dagevos, Nievers & Boog, 2007; Nievers & Andriessen, 2010; Lamberts et al., 2011).

Niet alleen bij selectie maar ook op andere momenten binnen de loopbaan kunnen vormen van (statistische) discriminatie voorkomen. Daarom is het inzetten op de bestrijding van vooroordelen en stereotyperingen ten aanzien van bepaalde groepen een belangrijke en noodzakelijke hefboom tegen arbeidsgerelateerde discriminatie (zie verder).

Uiteraard is het hardnekkige voortbestaan van discriminatie bovenal problematisch omdat ze de integriteit van de slachtoffers in het gedrang brengt en zo een schending vormt van de universele mensenrechten (Donnelly, 2013). Bovendien zijn er bredere maatschappelijke en economische gevolgen. Zo zorgt discriminatie ervoor dat de competenties binnen de gediscrimineerde groep niet optimaal benut worden (Becker, 2010). Slachtoffers zien zich genoodzaakt om een job onder hun niveau te zoeken of zelfs werkloos te blijven, waardoor hun bijdrage aan de welvaart in het beste geval minder positief is dan mogelijk, en in het slechtste geval zelfs negatief is. Ook creëert discriminatie een gevoel van vervreemding, frustratie en onrechtvaardigheid binnen de gediscrimineerde groep, wat kan leiden tot sociale onrust en criminaliteit (Becker, 2010).

Gegeven deze welgekende gevolgen zijn er talrijke acties ondernomen om discriminatie op de arbeidsmarkt tegen te gaan, ook in België beginnend met de Wet van 30 juli 1981 (d.i. de wet tot bestraffing van bepaalde door racisme of xenofobie ingegeven daden). Deze initiatieven gaan uit van verschillende niveaus, zoals Europese richtlijnen, federale wetgevingen, Vlaamse decreten en wetten, sectorconvenanten, en initiatieven van individuele organisaties (Europese Commissie, 2017). Dankzij deze initiatieven wordt discriminatie steeds vaker veroordeeld, zowel in de rechtbank als door de publieke opinie.

Helaas is dit volgens CGKR (het huidige Unia) niet voldoende gebleken om voor eens en altijd komaf te maken met discriminatie (CGKR, 2012). In plaats van te verdwijnen, evolueerde ze naar

een meer verborgen vorm: discriminerende werkgevers komen zelden nog expliciet uit voor hun motieven, maar geven argumenten waardoor hun keuze een objectieve uitstraling krijgt (Bendick, Jackson, & Romero, 1997). Deze verborgen vormen van discriminatie zijn bijzonder moeilijk op te sporen en te bestrijden.

Het is van belang om de *mechanismen achter discriminatie maar vooral die mechanismen die spelen achter succesvolle antidiscriminatie-praktijken* bloot te leggen, beter te begrijpen en te verspreiden bij verschillende actoren, in dit geval op sector- en organisatieniveau (op de werkvloer kijken we naar discriminatie door de werkgever maar ook door collega's en op vraag van klanten).

1.2 Het Vlaamse beleid ter bestrijding van arbeidsgerelateerde discriminatie

1.2.1 Het antidiscriminatiebeleid voor de arbeidsmarkt zoals omschreven in de resolutie van het Vlaams parlement

In de resolutie van 28 oktober 2015 betreffende *sensibilisering, preventie en handhaving inzake discriminatie op de arbeidsmarkt van personen met een migratieachtergrond* vroeg het Vlaams parlement aan de Vlaamse regering om versterkt in te zetten op de strijd tegen arbeidsgerelateerde discriminatie, om preventief en krachtdadig op te treden tegen discriminatie op de arbeidsmarkt en in te zetten op een ruime mentaliteitswijziging bij werkgevers, werknemers en gebruikers. Het Vlaamse parlement vroeg daartoe een actualisering van het actieplan ter bestrijding van arbeidsgerelateerde discriminatie (ABAD).

Specifiek vroeg het Vlaams parlement onder andere aan de Vlaamse Regering om “*de sociale partners op te roepen initiatieven te nemen om discriminatie op de arbeidsmarkt te bestrijden, aanvullend op het federaal sociaal overleg in het kader van het Vlaams sociaal overleg en met name de sectorconvenanten. Daarbij moet een systeem van zelfregulering uitgewerkt worden, waarvan gerichte steekproeven als sensibiliserend instrument deel uitmaken, vooral wanneer die aanpak aangewezen is in de sector.*”

1.2.2 De actualisering van het Actieplan ter Bestrijding van Arbeidsgerelateerde Discriminatie (ABAD)

Het Actieplan ter Bestrijding van Arbeidsgerelateerde Discriminatie is de rode draad doorheen het Vlaamse antidiscriminatiebeleid. De *actualisering van het ABAD* resulteerde in een verdere uitdieping van een aantal lopende acties en het inzetten op aanvullende acties, binnen de bevoegdheden van de Vlaamse overheid inzake deze thematiek. In het geactualiseerde ABAD wordt versterkt ingezet op:

- sensibilisering rond het thema van antidiscriminatie via een campagne, instrumenten en toolboxes;
- preventief discriminatie bestrijden via opleiding en vorming;
- de strijd tegen discriminatie stimuleren op sectoraal niveau via het instrument van de sectorconvenants en meer specifiek bij dienstencheque-ondernemingen;¹
- antidiscriminatie als prioriteit bij handhaving: versterkt inzetten op de controles antidiscriminatie en samenwerking met de federale overheid en Unia in functie van gegevensuitwisseling en informatiedoorstroming;
- onderzoek en monitoring van discriminatie.

¹ De reglementering Dienstencheques maakt sinds de laatste staatshervorming deel uit van de overgedragen bevoegdheden.

1.3 Focus van deze studie

1.3.1 Doorwerking van het beleid op sectoraal en organisatieniveau

In de resolutie van 28 oktober 2015 werd een *evaluatie* van het beleid inzake de bestrijding van de discriminatie op de arbeidsmarkt na twee jaar gevraagd. Het hier voorliggende onderzoeksrapport heeft als doel inzichten te bieden die deze evaluatie kunnen stofferen.

Aangezien het hier gaat om een *tussentijdse evaluatie van een beleid* dat men aan het uitrollen is, houden we vooral rekening met *de realisaties tot nu en de plannen op korte termijn*. Vandaar kijken we in deze studie in eerste instantie naar volgende acties en realisaties (zoals vermeld in de Beleidsbrieven Werk, Economie, Wetenschap en Innovatie 2015-2016 en 2017-2018 als (1) realisaties in de periode 2015-2017 in het kader van de strijd tegen discriminatie en (2) als acties voor de werking 2017-2018):

- Benadering op *sectoraal niveau*.
 - aanmoedigen van sectoren om via de sectorconvenants sectorale gedragscodes en systemen van zelfregulering op te zetten, en aanreiken van bouwstenen voor een zelfregulerend beleid inzake non-discriminatie; inspireren en ondersteunen van sectoren hierin via intervisie en uitwisseling in samenwerking met Unia;
 - sectorconvenants 2018-2019 waarin anti-discriminatie als een verplicht thema is opgenomen.
- Binnen deze sectorale benadering: extra aandacht naar de *dienstenchequesector*.
 - een akkoord met de werkgeversorganisaties (maart 2017) rond mystery calls² die kaderen binnen een breder beleid van zelfregulering;
 - erkenningsvoorwaarde: dienstencheque-ondernemingen dienen zich ertoe te verbinden praktijktesten toe te laten en actie te ondernemen naar aanleiding van de resultaten ervan (decreet 21 april 2017);
 - eerste golf mystery calling 2018.
- Ook op vlak van *toezicht/inspecties* werd versterkt ingezet op de strijd tegen discriminatie + in voorjaar 2017 een sensibiliserende QuickScan-ronde bij dienstencheque-ondernemingen om zo ook de gewijzigde regelgeving onder de aandacht te brengen.
- Lancering van een brede *sensibiliseringscampagne* (najaar 2017-voorjaar 2018) om alle vormen van discriminatie op de werkvloer bespreekbaar te maken.

Kernvraag voor deze studie is de vraag in welke mate en hoe het huidige antidiscriminatiebeleid voor de arbeidsmarkt zoals omschreven in de resolutie van het Vlaams parlement en het geactualiseerd ABAD, *sectoren en organisaties* stimuleert en ondersteunt om effectieve acties te organiseren om discriminatie op de werkvloer tegen te gaan en hoe de sectoren op hun beurt *organisaties* stimuleren en ondersteunen.

1.3.2 Realisaties en acties

1.3.2.1 Sectorconvenants: sectorale acties met betrekking tot thema discriminatie

Gegeven het perspectief van sectoren en organisaties voor deze studie, vormen de sectorconvenants een belangrijke insteek voor deze evaluatiestudie.

De Vlaamse overheid zet het sectoraal beleid in als facilitator voor de sectorale doorvertaling van het werkgelegenheids-, activerings- en competentiebeleid waarbij de sectorale sociale partners zich engageren om de prioriteiten van het arbeidsmarktbeleid mee gestalte te geven. Het inhoudelijk kader

² Mystery shopping zou hier een betere term zijn aangezien dit gaat over een methode waarbij aan een dienstverlenende organisatie een discriminerende vraag wordt gesteld om naar de reactie van de medewerker of organisatie in kwestie te polsen.

voor de *sectorconvenants 2016-2017* (goedgekeurd op 22 mei 2015) is gebaseerd op het decreet op de sectorconvenants, waarbij de thema's in elk convenant worden ingevuld rekening houdend met de sectorale realiteit en uitdagingen. Eén van de decretaal vastgelegde thema's is het beleid van *evenredige arbeidsdeelname en diversiteit*. In het kader van dit thema werd gevraagd om aandacht te besteden aan duurzame diversiteit, met aandacht voor discriminatie; een sterk diversiteitsbeleid vereist aandacht voor discriminatie. Elke sector dient een aparte prioriteit met betrekking tot diversiteit en discriminatie te hebben die ook een overzicht geeft van hoe de sector de aandacht voor diversiteit en discriminatie verweeft in de verschillende prioriteiten die naar voren worden geschoven in het sectorconvenant. Sectoren kunnen eveneens onderzoeken welke acties uit het ABAD voor hen het belangrijkste zijn en die mee opnemen in hun actieplan. Tevens wordt in het algemeen gevraagd dat sectoren ook nadenken over hoe samenwerking met andere sectoren een meerwaarde zou betekenen in de uitvoering van de voorgestelde acties.³

De sectorconvenants 2016-2017 zijn de eerste waarin non-discriminatie expliciet als thema werd opgenomen. In die convenants worden ondernemingen gestimuleerd om sectorale gedragscodes inzake discriminatie op te stellen, afspraken te maken over klachtenprocedures en systemen van zelfregulering en zelfcontroles op te zetten. Ook tijdens de looptijd van de convenants werden de sectoren verder aangemoedigd om rond het thema van non-discriminatie te werken. Eind 2016 werd een communicatie gericht aan alle sectoren om het belang van het thema non-discriminatie te benadrukken en op te roepen om voldoende acties op te nemen die gericht zijn op het bewerkstelligen van een degelijk uitgewerkt non-discriminatiebeleid. Hierbij bezorgden we de sectoren een aantal bouwstenen voor een zelfregulerend beleid inzake non-discriminatie. Dat biedt niet alleen mogelijke acties aan, maar schept ook de mogelijkheid om het draagvlak rond discriminatiebestrijding binnen de sector en organisatie te vergroten.

(bron: <https://www.werk.be/discriminatie-op-de-werkvloer/beleid>).

Een screening van de tussentijdse evaluaties van de sectorconvenants 2016-2017 (33 sectoren) op acties met betrekking tot non-discriminatie (bron: Dept. WSE) in samenwerking met de sectorconsultanten, toont dat er bijkomende acties of projecten werden opgezet ten opzichte van de start van de convenantperiode, dit onder impuls en met ondersteuning vanuit het Dept. WSE (o.a. intervisie). Maar tevens bleek uit deze screening dat het thema van antidiscriminatie voor veel sectoren een moeilijk thema is om rond te werken en dat men niet precies weet welke concrete acties verder opgezet en geïmplementeerd kunnen worden om te komen tot een succesvol sectoraal beleid. Men zoekt hiervoor vaak steun bij andere sectoren, externe partners of bij Unia. Een gebrek aan kennis en expertise met betrekking tot het thema speelt de actoren op het terrein hier parten. Ook blijkt uit de screening een duidelijke vraag naar meer intersectorale samenwerking en uitwisseling rond dit thema. *Doel van het hier voorliggende onderzoek is dan ook om kennis en expertise op het terrein te versterken, om via lerende netwerken de aanzet te geven om onderlinge afstemming tussen sectoren te stimuleren en goede praktijken zichtbaar te maken.*

Binnen de huidige generatie sectorconvenants 2018-2019 is het tegengaan van discriminatie als verplicht thema opgenomen. De nota met betrekking tot het inhoudelijk kader voor de *sectorconvenants 2018-2019* stelt: “Met de keuze voor een zelfregulerend beleid inzake discriminatie verwachten we van sectoren extra inspanningen om binnen hun eigen sector een degelijk antidiscriminatiebeleid uit te werken. We verwachten in elke sector minstens een sectorale gedragscode rond non-discriminatie.” Daarnaast stelt het inhoudelijk kader voor de sectorconvenants 2018-2019 dat sectoren die reeds een non-discriminatiecode hebben, worden gevraagd om bijkomende acties op te zetten (zoals bijvoorbeeld de concretisering van de gedragscode in sectorale afspraken rond meldings- en klachtenprocedures of op bedrijfsniveau een vertaling vragen in het arbeidsreglement.) Daarnaast wordt aan alle sectoren gevraagd om in te zetten op zelfregulering en zelfcontrole, waar gerichte steekproeven (in kaart brengen van discriminatie aan de

³ Bron: Dept. WSE, Nota aan de leden van VESOC. Inhoudelijk kader sectorconvenants 2016-2017.

hand van onderzoek, monitoring, praktijktesten) als sensibiliserend instrument deel van kunnen uitmaken.

1.3.2.2 Zelfregulering in dienstencheque-ondernemingen

De werkgevers binnen twee sectoren organiseren, naast andere acties in het kader van anti-discriminatie, zelfcontrole via mystery calls bij hun leden, nl. de uitzendsector en de dienstenchequesector.⁴

In 2011 bepaalde de *uitzendsector* in een cao een gedragscode om discriminatie te voorkomen. Deze gedragscode legt uitzendbureaus onder andere een aantal specifieke acties op. Zo dienen uitzendkantoren in de opleiding van hun medewerkers voldoende tijd te besteden aan de bewustmaking van het probleem van discriminatie. Medewerkers worden voorbereid op het beantwoorden van vragen van gebruikers. Uitzendkantoren stellen een aanspreekpunt aan voor hun medewerkers die hen daarbij ondersteunt. Bij een discriminerende vraag van een gebruiker wordt deze gebruiker gewezen op de geldende reglementering rond non-discriminatie en wordt bij op constructieve wijze overtuigd om van zijn discriminerende eisen af te zien. Als de gebruiker dit weigert, mag het uitzendbureau op geen enkele manier meewerken aan het inwilligen van deze discriminerende eisen. Het uitzendbureau kan dit ook melden aan de bevoegde instanties.

De werkgeversfederatie van de uitzendsector Federgon organiseert bij haar leden sinds 2011 mystery calls binnen een programma van zelfregulering en continue verbetering, en rapporteert hierover volgens een afspraak met de Vlaamse minister van Werk. *“De sector staat zelf in voor de financiering en voor de vormgeving ervan. De sector is wettelijk niet gebonden een rapportering vrij te geven. Wel werd afgesproken dat de sector na elke wave een terugkoppeling aanreikt dewelke ten aanzien van de commissie werk voorgesteld wordt.”* (Antwoord op schriftelijke vraag nr. 173 van 19 december 2017 t.a.v. minister Muylers).

Ook de werkgevers binnen de *dienstenchequesector* zijn recent gestart met mystery calls binnen de sector. De werkgeversorganisaties van de dienstenchequesector en de Vlaamse overheid sloten een akkoord (maart 2017) rond mystery calls. Via mystery calls beoogt men leden te stimuleren om een beleid te voeren dat discriminerende vragen van klanten op een duidelijke wijze tegengaat. Deze mystery calls kaderen binnen een breder beleid van zelfregulering en zijn in de eerste plaats sensibiliserend; bij herhaaldelijke vaststelling worden resultaten overgemaakt aan de afdeling Toezicht en Handhaving van het Departement Werk en Sociale economie. Vanaf 1 januari 2017 werd een proportioneel sanctie instrumentarium ingevoerd. Naast het intrekken van de erkenning wordt nu ook voorzien in strafrechtelijke en administratiefrechtelijke sancties. De erkenningsvoorwaarden rond discriminatie uit het koninklijk besluit werden overgenomen in de wettelijke erkenningsvoorwaarden en er werden sanctiebepalingen opgenomen in de wet en in het inspectiedecreet. Ook werd een verplichting opgenomen voor de Vlaamse Sociale Inspectie om de inbreuken op de erkenningsvoorwaarden door te geven aan de adviescommissie voor dienstencheque-activiteiten waardoor het mogelijk is voor de adviescommissie om haar adviesrol inzake de intrekking van erkenningen op een volwaardige manier op te nemen.

1.3.2.3 Sensibiliseringscampagne

Een ander instrument dat ingezet wordt naar de brede vraagzijde van de arbeidsmarkt toe in het kader van een antidiscriminatiebeleid, is de brede sensibiliseringscampagne ‘Het is gauw gebeurd’. Deze campagne (september 2017) is een initiatief van de Vlaamse Overheid en de Vlaamse minister van werk en kwam tot stand in samenwerking met SERV-partners - Voka, UNIZO, VERSO, ACV, ABVV en ACLVB - Unia, het Minderhedenforum en Grip vzw. Deze campagne focust op discriminerende opmerkingen op de werkvloer.

4 T.a.v. deze 2 sectoren heeft de Vlaamse minister van Werk meer bevoegdheden dan t.a.v. de andere sectoren.

1.3.2.4 Handhaving en toezicht

Het sluitstuk van het antidiscriminatiebeleid wordt gevormd door de handhaving door de Afdeling Toezicht en Handhaving. Er dient op te worden gewezen dat de domeinen waarvoor Afdeling Toezicht en Handhaving bevoegd is in de maatschappelijke strijd tegen discriminatie eerder beperkt zijn en dat de bevoegdheden inzake discriminatie versnipperd zijn.⁵

De Vlaamse Sociale Inspectie probeert daarbij de beschikbare instrumenten - zowel preventief als repressief - zo breed mogelijk in te zetten binnen de eigen bevoegdheden. Zowel de resultaten van de quickscans als het aantal doorgestuurde klachten tonen echter aan dat de Vlaamse Sociale Inspectie slechts beperkte bevoegdheden heeft inzake anti-discriminatie. Voor de burger zijn de verschillende regelgevende kaders, met vaak onderliggend andere discriminatiegronden én andere bevoegde organisaties - zowel gewestelijk als federaal - verwarrend. Met verschillende instanties onderling wordt dat ondervangen door een goede samenwerking.

(Bron: Jaarverslag Vlaamse Sociale inspectie 2017).

5 De Vlaamse inspectie kan enkel optreden op basis van het decreet van 30 april 2004 houdende sociaalrechtelijk toezicht. De inspecteurs van de afdeling Toezicht en Handhaving van het departement Werk en Sociale Economie zijn, op basis van dit decreet, bevoegd voor het decreet van 10 december 2010 betreffende de private arbeidsbemiddeling en voor het decreet van 8 mei 2002 houdende evenredige participatie op de arbeidsmarkt. Het decreet van 8 mei 2002 houdende de evenredige participatie op de arbeidsmarkt verbiedt discriminatie op grond van de volgende 7 beschermde criteria: geslacht, zogenaamd ras, etnische afstamming, godsdienst of overtuiging, handicap, leeftijd en seksuele geaardheid. Het decreet is van toepassing op materies waarvoor Vlaanderen bevoegd is: beroepskeuzevoorlichting, beroepsopleiding, loopbaanbegeleiding en arbeidsbemiddeling, bij de Vlaamse diensten en het Vlaams overheids- en onderwijspersoneel en bij de beroepsopleiding en tewerkstelling van gehandicapten. Het is de Algemene Directie Toezicht op de Sociale Wetten van de federale overheid die belast is met de handhaving van de federale antidiscriminatiewetten (Bron: ABAD).

2 | Doel en methode

Dit onderzoek presenteert inzichten in de mate waarin bedrijven en sectoren *bereikt worden door het ontwikkelde beleid en acties, en de doorwerking hiervan.*

Deze tussentijdse evaluatie wil vooral focussen op de *procesefficiëntie* van het huidige antidiscriminatiebeleid en de ondernomen acties en dit vanuit de invalshoek *van bedrijven en sectoren*. Worden acties ondernomen? Waarom wel, waarom niet? En zo ja, welke acties, met welk doel? Wat zijn faciliterende en wat zijn hinderende factoren (zowel intern als extern (vanuit de sector, beleid, ...))? Hoe en in welke mate voelen sectoren en organisaties zich gestimuleerd en worden zij ondersteund vanuit het gevoerde beleid en de aangereikte instrumenten om een antidiscriminatiebeleid verder vorm te geven en om effectieve acties te organiseren om discriminatie op de werkvloer tegen te gaan? Welke ervaringen heeft men, welke veranderingen ziet men?

Dit onderzoek beoogt in eerste instantie beschrijvend en verklarend te zijn. Het lerende aspect staat hierbij centraal. Dit onderzoek beoogt *geen impact- of effectmeting van het gevoerde overheidsbeleid*, gegeven de gefaseerde implementatie van het beleid, de afwezigheid van (objectieve) indicatoren die onder andere zouden kunnen fungeren als nulmeting, de afwezigheid van een controlegroep, ... Bovendien wordt dit beleid ook niet uitgerold in een vacuüm maar in een bredere maatschappelijke context. De focus van dit onderzoek ligt dan ook vooral op het *lerende aspect en de (tussentijdse) procesevaluatie*.

Doel van deze studie is ook om inspirerende praktijken te verzamelen (zowel op sector- als op bedrijfsniveau) die zowel voor andere sectoren als individuele bedrijven en organisaties een hulpmiddel kunnen zijn om concrete, effectieve acties rond non-discriminatie verder te onderbouwen, uit te werken en te implementeren. Wat maakt bepaalde acties meer succesvol? We kijken niet enkel naar *'best practices'* zonder meer, maar zoeken ook goede leercases, i.e. eventueel ook cases waar het proces moeizamer verloopt. Het doel van deze beschreven praktijken en cases is om bedrijven en sectoren niet enkel te inspireren maar ook kritisch te laten kijken naar het beleid en de acties die zij zelf voeren.

Daarnaast beoogt deze studie om verschillende stakeholders op sector- en ondernemingsniveau actief te betrekken bij de verschillende onderzoekselementen, om zo voortschrijdende inzichten te delen, van elkaar te leren en het gebruik van de verworven inzichten en resultaten verder te stimuleren. Dit gebeurt via de uitbouw van een *lerend netwerk*.

Ten slotte zal dit onderzoek ook een aantal *inspirerende voorbeelden uit het buitenland* beschrijven. Opnieuw leggen we hier de specifieke focus op het gevoerde beleid naar de *vraagzijde* van de arbeidsmarkt.

We brengen een aantal (leer)elementen in kaart op basis van goede praktijken en leercases die als inspiratie en als kritisch klankbord kunnen fungeren voor zowel andere organisaties/bedrijven als voor het sectorale niveau. Op basis van deze bevindingen worden een aantal conclusies geformuleerd ter ondersteuning van het Vlaamse antidiscriminatiebeleid met betrekking tot de arbeidsmarkt.

We vertrekken in deze studie vanop de bedrijfsvloer aangezien het hier om een beleid gaat dat verder vorm krijgt in de schoot van sectoren en organisaties. Sectoren en bedrijven kunnen vandaag een beroep doen op externe partners, en op een aantal ondersteuningsmogelijkheden (o.a. via de kmo portefeuille en de kmo groeiusubsidies), via instrumenten en toolboxes die aangereikt worden (bv. via www.talentontwikkelaar.be). Ook bredere acties in het kader van diversiteit, 'Focus op talent' en de strijd tegen vooroordelen op de werkvloer vormen aldus een belangrijk kader waarbinnen ook de strijd tegen discriminatie op de werkvloer kan aangegaan worden. In deze studie focussen we echter vooral op wat sectoren en organisatie doen om discriminatie tegen te gaan.⁶

2.1 Onderzoeksvragen

In eerste instantie willen we in deze studie nagaan hoe gevoerde Vlaamse antidiscriminatiebeleid op *sectorniveau* doorwerkt: wat is het bereik, de ontvangst en de perceptie van het gevoerde Vlaamse beleid binnen de sectoren? We brengen inzichten vanuit het gelopen proces en we kijken eventueel naar de behaalde resultaten.

- **Bereik, perceptie, ontvangst van het gevoerde overheidsbeleid:**

- Wat ondernemen sectoren om arbeidsgerelateerde discriminatie tegen te gaan? Welke acties worden ondernomen, welke niet en waarom; welke keuzes worden gemaakt en waarom? Wat zijn faciliterende en wat zijn hinderende factoren? Welke moeilijkheden heeft men ervaren en hoe heeft men deze opgelost?
- Hoe worden het gevoerde beleid, de ondernomen beleidsinitiatieven en de beoogde verandering/beïnvloeding, gepercipieerd, ervaren en vertaald op sectorniveau en dit door verschillende actoren (sociale partners, sectorfondsen(sectorconsulenten), intermediairs, ...) op het terrein?
- Hoe en in welke mate voelen sectoren zich gestimuleerd en ondersteund vanuit het gevoerde beleid en de aangereikte instrumenten om een antidiscriminatiebeleid verder vorm te geven of te versterken en om effectieve acties te organiseren om discriminatie op de werkvloer tegen te gaan? In welke mate hebben de overheidsinstrumenten volgens de betrokken actoren op het terrein aanzet gegeven tot het zelf uitwerken van acties (zelfregulering)?

- **(Indicaties van) effecten**

- Welke doelstelling wordt vooropgesteld op sectorniveau, hoe concreet wordt deze ingevuld en ziet men deze te bereiken (heeft men deze bereikt)? Welke ervaringen heeft men, welke veranderingen ziet men?
- Welke best practices en/of leercases kunnen op sectorniveau onderscheiden worden? Welke faciliterende en remmende factoren om te komen tot een succesvol beleid op sectorniveau kunnen onderscheiden worden, welke mechanismen en hefboomen kunnen een rol spelen om een succesvolle praktijk uit te werken en de effecten te versterken? Welke ondersteunende rol speelt het gevoerde overheidsbeleid al dan niet in deze best practices?

Daarnaast bespreken we in deze studie of en hoe het gevoerde Vlaamse beleid en de vertaalslag ervan op sectoraal niveau, doorwerkt op *niveau van de organisaties*. Opnieuw brengen we inzichten vanuit het gelopen proces en eventueel behaalde effecten.

- **Bereik, perceptie en ontvangst van het gevoerde (sectoraal) beleid**

- Wat ondernemen bedrijven (organisaties) (preventief of curatief) om arbeidsgerelateerde discriminatie op organisatieniveau tegen te gaan? Welke keuzes worden gemaakt en waarom?
- Welke route, welk proces hebben organisaties hieromtrent afgelegd? Wat zijn faciliterende en wat zijn hinderende factoren? Welke moeilijkheden ervaart men, heeft men ervaren en hoe heeft men deze opgelost? In welke mate worden externen hierin betrokken en welke rol spelen zij hierin?

⁶ Gelijktijdig met deze evaluatieopdracht liep de evaluatie-opdracht 'Tussentijdse evaluatie van het Focus op talent-beleid'. Desmedt et al., Tussentijdse evaluatie van Spoor 3 van het Focus op Talent-beleid. Idea Consult).

- Hoe worden het gevoerde beleid en de ondernomen acties - van overheidswege en vanuit de sectoren- gepercipieerd, vertaald en uitgevoerd op organisatieniveau, al dan niet met verdere sectorale ondersteuning?
- Hoe en in welke mate voelen organisaties zich gestimuleerd en ondersteund vanuit het gevoerde beleid en de aangereikte instrumenten (incl. sectoraal) om een antidiscriminatiebeleid verder vorm te geven of te versterken en om effectieve acties te organiseren om discriminatie op de werkvloer tegen te gaan?
- **(Indicaties van) effecten**
 - Welke doelstelling wordt vooropgesteld op organisatieniveau, hoe concreet wordt deze ingevuld en ziet men deze te bereiken (heeft men deze bereikt)? Welke ervaringen heeft men, welke veranderingen ziet men?
 - Welke best practices en/of leercases kunnen op organisatieniveau onderscheiden worden? Welke faciliterende en remmende factoren om te komen tot een succesvol beleid op organisatieniveau kunnen onderscheiden worden, welke mechanismen en hefboomen kunnen een rol spelen om een succesvolle praktijk uit te werken en de effecten te versterken? Welke ondersteunende rol spelen het gevoerde overheidsbeleid en eventuele sectorale initiatieven al dan niet in deze best practices?

(Indicaties van) effecten (gegeven de korte uitvoeringsperiode van bepaalde acties) worden indien mogelijk in kaart gebracht en afgetoetst aan de beoogde doelstellingen. We reflecteren kritisch over de mate waarin deze doelstellingen kunnen bereikt worden door de opgezette actie en het gevoerde beleid.

2.2 'Mixed method'

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen van dit onderzoek opteerden we voor een mix aan onderzoekstechnieken. We opteerden hiervoor omdat verschillende manieren van dataverzameling nodig zijn door de opzet van het onderzoek maar ook om via de triangulatie van onderzoekstechnieken de geldigheid van de onderzoeksresultaten te garanderen en de betrouwbaarheid van het onderzoek te vergroten.

2.2.1 Verkennende fase: deskresearch (literatuurstudie, inhoudsanalyse sectorconvenants) en gesprekken met stakeholders en experts

De beperkte literatuurstudie was in eerste instantie functioneel aan het onderzoek en beoogde een aantal kernbegrippen in de evaluatie te verduidelijken en te operationaliseren. De meer operationele begrippen uit de literatuurstudie dienden vervolgens ook als 'sensitizing concepts' (richtinggevende of attenderende concepten) in een *kwalitatief-interpreterende inhoudsanalyse* van de sectorconvenants (Wester, 1995). Door de inhoud van de convenants te analyseren volgens deze concepten gingen we niet alleen na 'of' het beoogde beleid geïmplementeerd wordt maar ook 'hoe' dit gebeurt. Uit deze convenants is zo ook op te maken *hoe de sectoren het gevoerde beleid percipiëren*.

We namen in deze fase niet alleen de sectorconvenants onder de loep. We verzamelden en analyseerden andere Vlaamse sectorale afsprakenkaders en beleidsdocumenten die - op sector - of bedrijfsniveau- mee richting geven aan het te voeren beleid.

Ten slotte inventariseerden we in deze fase ook beknopt de *context-informatie* (in zover beschikbaar) met betrekking tot een set variabelen die ons meer kan vertellen over de situatie (o.a. cijfers in zover beschikbaar) met betrekking tot de tewerkstelling van personen met verschillende kenmerken op grond waarvan discriminatie kan voorkomen (discriminatiegronden) in de verschillende sectoren, de mogelijke verklarende mechanismen hierachter en dit op basis van desk research. Dit laat ons ook toe om de bevindingen in latere onderzoeksfases beter te kaderen en te interpreteren binnen hun

context. Zo kunnen we bijvoorbeeld op basis van eerder onderzoek stellen dat krapte op de arbeidsmarkt binnen een bepaalde sector een belangrijke hefboom kan betekenen voor de tewerkstelling van bepaalde kansengroepen.

Tevens in het kader van een eerste verdere verkenning, gingen we aan het begin van deze studie in gesprek met een aantal stakeholders. De aanpak was ‘data up’: we wilden voornamelijk van de betrokkenen zelf te weten komen *hoe zij staan tegenover het antidiscriminatiebeleid, de uitwerking en eventuele doelmatigheid van de processen die dat beleid heeft geïnitieerd*. We organiseerden hiertoe in eerste instantie een *aantal (groeps)gesprekken* met betrokken *stakeholders* (sociale partners, representatieve organisaties waarin de kansengroep vertegenwoordigd is, ...).

De resultaten van deze eerste verkennende fase zijn opgenomen in hoofdstuk 3.

2.2.2 Gesprekken met vertegenwoordigers vanuit de sectoren

Vervolgens gingen we in gesprek met personen met een helicoptervisie op *sectorniveau* en dit binnen een selectie van sectoren.

De selectie van sectoren gebeurde aan de hand van een *matrix* die rekening hield met een door-dachte set van variabelen (cf. deskresearch in de vorige stap). Zo werd vertrokken van een *indeling van sectoren* gelinkt aan (1) het aandeel werknemers van vreemde herkomst, de aanwezigheid van knelpuntvacatures, ... en (2) de voorgestelde initiatieven (bv. sectoren met en zonder systemen van zelf-regulering, ...). We bewaakten een mix van sectoren naar activiteiten en omvang.

Doel van deze gesprekken was om op basis van de input uit de eerste fase (deskresearch) kritisch af te toetsen wat er ondernomen wordt op sectorniveau, hoe het proces verloopt, hoe het beleid op sectorniveau vertaald en geïmplementeerd wordt, welke doelstellingen gesteld worden en of men deze bereikt/ziet te bereiken, ...

Deze fase biedt een antwoord op de eerste groep van gestelde onderzoeksvragen nl. bereik, perceptie, ontvangst en vertaling van het gevoerde overheidsbeleid op sectorniveau. Het leeraspect primeerde.

Tijdens deze interviews werden ook de topics besproken die in een volgende fase aan de bedrijven voorgelegd werden.

Om een brede waaier aan stemmen en opinies te horen, opteerden we voor een steekproef van een 10-tal sectoren. Door middel van deze doelgerichte steekproeftrekking gingen we ook op zoek naar informatie-rijke sectorale en organisatiecases én cases die we in het licht van het onderzoekstopic als ‘succesrijk’ kunnen beschouwen (Patton, 1990).

De bevindingen op basis van een transversale analyse van deze gesprekken komen aan bod in hoofdstuk 4.

2.2.3 Brede bevraging van organisaties

Doel van deze brede bevraging van organisaties was niet om kwantitatieve uitspraken te doen over het effect van het Vlaamse antidiscriminatiebeleid. Deze brede bevraging werd in eerste instantie georganiseerd om zoveel mogelijk *leerelementen* te verzamelen en om meer inzicht te verwerven in het proces dat gelopen wordt.

Op basis van de eerste verkennende fases (deskresearch, focusgroep en interviews) werd een vragen-schema opgesteld (met open en gesloten vragen) dat online breed aangeboden werd aan organisaties

met medewerkers die behoren tot paritaire comités waarbinnen een sectorconvenant afgesloten werd. Binnen deze organisaties werd steeds de HR-verantwoordelijke of algemeen directeur aangeschreven via mail.

In totaal werden 27 774 mails verstuurd. Deze emailadressen werden verzameld via zoekopdrachten binnen de Kruispuntbank Ondernemingen, via Belfirst en via een aangekocht mailingbestand.

Uitdaging hierbij was dat we idealiter emailadressen nodig hadden van contactpersonen binnen organisaties en dit per paritair comité. Er bestaat echter geen overzicht van organisaties per paritair comité (één organisatie kan medewerkers tewerkstellen die vallen onder verschillende paritaire comités). Vandaar kunnen we in deze ook niet spreken van een representatieve steekproef.

De vragenlijst werd breed verspreid naar alle mailadressen die we tot onze beschikking hadden. De andere optie was het openstellen van de vragenlijst voor iedereen via een openbare link. Voordeel van onze meer gerichte werkwijze is dat we controle behielden op wie de vragenlijst invulde (vermijden van dubbele input), dat we gericht de respons konden opvolgen en herinneringen konden versturen. Nadeel van deze werkwijze is dat we dienden rekening te houden met de gevolgen van een onvolledig en minder zuiver emailbestand. Dit bleek ook uit de ‘returns’ op de verzending. 13,3% van de aangeschreven adressen kon niet bereikt worden en gaf een ‘non delivered’.

In totaal doorliepen 2 797 organisaties de vragenlijst volledig en 1 555 organisaties de vragenlijst gedeeltelijk (wat betekent dat een totaal van 4 352 minstens één vraag ingevuld heeft). Wanneer we ervan uitgaan dat in totaal 24 074 organisaties aangeschreven werden, kunnen we spreken van een respons van 18,1% wanneer we kijken naar organisaties die de vragenlijst minstens gedeeltelijk doorlopen hebben.

De itemrespons kan echter verschillen van vraag tot vraag; gegeven het thema van de bevraging opteerden we ervoor om zo weinig mogelijk vragen verplicht te maken en de respondenten zoveel mogelijk vrijheid te geven in welke vragen ze wensten te beantwoorden.

Gegeven de beperking van dergelijke onlinebevraging, de beperking van het mailingbestand en de beschikbare populatiegegevens laat deze bevraging *niet toe om representatieve uitspraken op Vlaams niveau over de organisaties (met werknemers) die behoren tot een paritair comité (waarvoor een sectorconvenant werd afgesloten) te formuleren*. De bevindingen worden waar relevant besproken naar sector en grootte van de organisatie. Zo kunnen deze bevindingen ook fungeren als benchmarking voor verdere gedetailleerde analyses. *Steekkaarten met de belangrijkste bevindingen per paritair comité worden voorzien voor de verschillende betrokken sectorale actoren.*

De bevraging liep in najaar 2018-voorjaar 2019 en werd gefaseerd uitgerold. Zo werden dienstencheque-ondernemingen pas later in het onderzoek betrokken, gegeven de looptijd van de eerste wave van de mystery calls in deze sector die liep tot oktober 2018, wat ons toeliet om te kunnen peilen naar de ervaringen van de respondenten hierrond.

Deze onlinebevraging werd gestoffeerd vanuit de bevindingen uit de literatuur, de bevraging van stakeholders en experts op verschillende niveaus, een eerste analyse van het Vlaamse beleid en het beleid op sectoraal niveau.

Ook binnen deze bevraging primeerde opnieuw het *leeraspect*. Zodoende wilden we zicht krijgen op de faciliterende en hinderende factoren (zowel intern als extern) die organisaties ervaren bij het vorm geven van het beleid en praktijken op organisatieniveau. Daartoe werden de nodige (open) vragen gesteld.

Specifiek voor de uitzendsector en de dienstencheque-ondernemingen werd deze bevraging beperkt genest binnen de sector: in de mate van het mogelijke werden de vragenlijsten via aangeboden ‘routings’ aangepast aan de keuzes die gemaakt zijn op sectoraal niveau zodat de respondenten een voor hun sector gedeeltelijk aangepaste vragenset ontvingen (bv. de sensibiliserende werking van de aangekondigde mystery calls in de dienstencheque-ondernemingen: hoe wordt dit gepercipieerd, tot

welke acties op organisatieniveau leidt dit, welke effecten ziet men/verwacht men, ...). Steeds werd er voor gewaakt dat transversale vergelijking over de sectoren heen ook mogelijk blijft.

De resultaten van deze brede organisatiebevraging worden uitgebreid besproken in hoofdstuk 6.

2.2.4 Best practices of leercases en groepsgesprek met uitzendkantoren

Op basis van de vorige onderzoekstappen (aangereikte cases op basis van de interviews en/of op basis van de online survey) werden een aantal cases geselecteerd. Deze cases zijn best practices en/of leercases (op basis van concrete acties) die ons meer inzicht bieden in de achterliggende mechanismen van succesvolle antidiscriminatie-acties en die kunnen dienen als inspiratie voor andere bedrijven. Het kon zowel gaan om een succesvol onderdeel als om een volledig uitgerold actieplan, zowel om een formele actie als om een eerder informele actie. De belangrijke focus was hier het blootleggen van een succesvol proces.

Bij de selectie van deze best practices werden opnieuw een aantal criteria overwogen zoals sector en context, aard van de thematiek en van de interventie, het gelopen proces, ... In totaal werden zes organisaties bevestigd. Onze gesprekspartners waren HR-verantwoordelijken, projectverantwoordelijken, medewerker kwaliteitszorg, preventiemedewerkers en/of werknemersvertegenwoordiging.

Naast deze dieptecases werd ook een groepsgesprek voorzien met vertegenwoordigers van uitzendorganisaties waaraan vier uitzendorganisaties deelnamen.

De transversale analyse over deze case heen, wordt besproken in Hoofdstuk 5.

2.2.5 Inspiratie uit het buitenland

Ten slotte beoogde dit onderzoek ook een aantal inspirerende voorbeelden uit het buitenland te beschrijven. Opnieuw staat ook hier het lerende aspect voorop en kiezen we voor een *kwantitatieve case-benadering*. We selecteerden een aantal beleidscases die gekend staan om hun succesvolle en/of innovatieve (*elementen van*) antidiscriminatiebeleid op de arbeidsmarkt en die kunnen fungeren als inspirerende praktijken in de strijd tegen discriminatie op de arbeidsmarkt (ook rekening houdend met verschillende discriminatiegronden). Opnieuw legden we hier de specifieke focus op het gevoerde beleid naar de vraagzijde van de arbeidsmarkt (sectoren en bedrijven).

Voor de keuzes van deze landen en regio's deden we beroep op internationale literatuur (zie eerste fase) en de kennis en expertise binnen de verschillende onderzoeksnetwerken waarbij het HIVA betrokken was en is.

Deze inspirerende cases worden beknopt besproken in hoofdstuk 7.

2.2.6 Uitwisseling in het lerend netwerk

De techniek van het lerend netwerk mag niet zozeer gezien worden als een onderzoekstechniek. Het staat eerder voor een specifieke aanpak (nl. de lerende aanpak) en loopt als zodanig *parallel* aan de overige stappen hierboven beschreven.

Een lerend netwerk of professionele kennis- of leergemeenschappen (PLG) is een samenwerkingsstructuur van professionals werkzaam in hetzelfde domein die vanuit optimalisatievraagstukken of innovatiedoelen duurzame veranderingsprocessen overdenken en op gang brengen (Hord, 2004). In dit geval kan dat een groep van *stakeholders en sectorondersteuners* zijn die vanuit een gedeelde waarde

(arbeidsgerelateerde discriminatie tegengaan) collaboratief gaan leren (Hipp & Huffman, 2002; Vermeersch et al, 2015). Deze groep werd samengesteld op basis van de interviews bij de opstart van het project.

Tijdens deze bijeenkomsten werden de verschillende deelnemers op de hoogte gebracht van de stand van zaken en de tussentijdse bevindingen van het onderzoek. Hen werd tijdens deze sessies gevraagd om hierover te reflecteren. Vervolgens werden ook door de groep een aantal bedenkingen en vragen voorgelegd ter verdere stoffering van de gestelde onderzoeksvragen en –bevindingen.

De data uit de literatuur, interviews en de (open vragen van de) online bevraging gaven aanleiding om bepaalde elementen in te brengen in het lerend netwerk. Op die manier bestoven de voorgaande onderzoekstechnieken gedurende de looptijd van het onderzoek de inhoud en verloop van het lerend netwerk. Belangrijk hierbij was dat het netwerk bewust een lerende functie heeft en geen ‘toekijkende’ of sturende functie bij het onderzoek.

Naast de lerende functie eigen aan een lerend netwerk, worden de belangrijkste bevindingen en conclusies op basis van het doorlopen proces binnen het lerende netwerk ook meegenomen in deze rapportering.

Deze elementen worden dan ook gerapporteerd in het laatste hoofdstuk ‘Samenvatting en Conclusies’.

3 | Inzichten uit de literatuur

In deze bijdrage trachten we inzichten op basis van literatuur te bieden rond hoe men op organisatieniveau kan interveniëren om discriminatie op de Vlaamse arbeidsmarkt tegen te gaan.

3.1 Discriminatie op de arbeidsmarkt: definitie en vormen

Discriminatie, letterlijk ‘het maken van onderscheid’, wordt gedefinieerd als het ongelijk behandelen van individuen gebaseerd op hun (gepercipieerd) lidmaatschap van een sociale groep (Fiske, 1998; zie ook Rudman, Glick, & Phelan, 2008). In de praktijk kan discriminatie op de arbeidsmarkt bijvoorbeeld er toe leiden dat leden van een gediscrimineerde sociale groep (1) minder snel worden uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek, (2) minder snel worden aangenomen, (3) vaker terechtkomen in deeltijdse arbeidscontracten, (4) vaker terechtkomen in tijdelijke en/of onzekere arbeidscontracten, (5) vaker terechtkomen in gevaarlijke beroepen, (6) slechter betaald worden en minder extralegale voordelen genieten, (7) minder kans maken op promotie, (8) sneller ontslaan worden wanneer de organisatie moet inkrimpen (Europese Commissie, 2008).

Wanneer spreken we van discriminatie?

Wanneer men, *bewust of onbewust/onbedoeld*, uit gewoonte of omwille van vooroordelen, mensen verschillend behandelt (zonder dat dit onderscheid te rechtvaardigen is) op grond van zogenaamde beschermde criteria zoals *herkomst, gender, leeftijd, handicap, geloof/levensbeschouwing of seksuele oriëntatie*, dan spreken we over discriminatie. Het gaat niet om positieve of negatieve gevoelens of houdingen, maar om een *effectieve handeling* waarbij mensen bevoordeeld of benadeeld worden.

In de literatuur worden er verschillende types van discriminatie onderscheiden (Martens, 2009; Wrench, 2007).

Zo wordt er een eerste onderscheid gemaakt tussen directe en indirecte discriminatie.

1. Indirecte discriminatie: Er is sprake van *indirecte* discriminatie wanneer door een algemene (op het eerste zicht) neutrale maatregel of handelswijze, personen gekenmerkt door een beschermd criterium, benadeeld kunnen worden. We spreken van dit type van discriminatie wanneer een behandeling of een maatregel op het eerste zicht neutraal lijkt, maar men kan vaststellen (bv. aan de hand van statistieken) dat sommige sociale groepen toch benadeeld worden (in vergelijking met anderen of met de gehele bevolking). Bijvoorbeeld, wanneer een werkgever bij een nood tot inkrimping de ‘last in first out’ regel gebruikt, kan het zijn dat de laatste personen die werden aangeworven voornamelijk immigranten zijn. In dat geval leidt deze schijnbaar neutrale regel toch tot negatieve consequenties voor deze specifieke sociale groep.
2. Directe discriminatie: We spreken over *directe* discriminatie wanneer iemand op basis van een beschermd criterium (zoals herkomst, gender, leeftijd, handicap, geloof/levensbeschouwing of seksuele oriëntatie) anders behandeld wordt.

Principes van waaruit discriminatie kan verklaard worden, zijn:

1. Openlijke discriminatie op basis van een expliciete ‘antipathie’ (‘taste for discrimination’).
2. Statistische discriminatie (zie ook Arrow, 1973; Phelps, 1972): dit is een type van discriminatie waarbij een persoon bijzonder of ongelijk behandeld wordt omdat hij/zij beschouwd wordt als

behorende tot een sociale groep waarvan men denkt dat die een negatief effect zal hebben op de manier waarop hij/zij functioneert. Een voorbeeld hiervan is dat een werkgever weigert om enkele voordelen toe te kennen aan personen die een bepaalde religie uitoefenen.

3. Maatschappelijke discriminatie: hierbij wordt een persoon bijzonder of ongelijk behandeld omdat men ervan uitgaat dat anderen (bv. collega's of klanten) deze persoon niet zullen respecteren of zelfs ongunstig zullen beoordelen. Een klassiek voorbeeld hiervan situeert zich in de dienstensector. Bedrijven in deze sector krijgen vaak de vraag van klanten om geen medewerker van een zekere origine te sturen. Als deze bedrijven hierop ingaan, is er sprake van maatschappelijke discriminatie (en racistische discriminatie vanwege de klanten).
4. Past-in-present discriminatie: Men spreekt van dit type van discriminatie wanneer het een duidelijke oorsprong kent in het historisch verleden en blijft aanhouden. Indien bepaalde sociale groepen systematisch werden afgezonderd in bepaalde functies of jobs, kan men zich moeilijk voorstellen dat leden van die groepen ook in andere functies of jobs geplaatst kunnen worden. Zo werden migranten in het verleden vaak in ongeschoolde functies in de bouwsector gedwongen, waardoor ze vandaag de dag minder kans maken op andere betrekkingen.
5. Side-effect discriminatie: In dit geval heeft de ongelijke behandeling in andere sectoren (bv. onderwijs, huisvesting, gezondheid) zijn weerslag op de arbeidsmarkt. Zo hebben personen die gediscrimineerd worden tijdens hun schoolse opleiding het moeilijker om een goed diploma te behalen, waardoor ze het achteraf ook lastiger hebben om een kwalitatieve job te vinden.
6. Opportunistische discriminatie: Dit is een type van discriminatie waarbij de zwakkere positie van een sociale groep systematisch wordt misbruikt om deze groep ongelijk te behandelen. Personen worden bijvoorbeeld met minder respect behandeld omdat men weet dat ze tot een groep behoren met een zwakkere positie.
7. Wettelijke discriminatie: Men spreekt van dit soort discriminatie wanneer een wet stelt dat sommige sociale groepen geen toegang mogen hebben tot bepaalde goederen, diensten, jobs, enz. In België komt dit steeds minder vaak voor, maar in sommige landen is het bijvoorbeeld voor vrouwen verboden om met de auto te rijden.
8. Institutionele discriminatie: Hierbij is de ongelijke behandeling van sociale groepen het gevolg van een routinematige werking vanwege de institutie of organisatie, met andere woorden, van gewoontes en ingebakken procedures. Bijvoorbeeld, een werkgever scheidt *systematisch* personen af op basis van hun origine omdat het altijd zo geweest is.

Discriminatie blijkt dus een heel breed begrip te zijn. Vaak wordt het echter té breed geïnterpreteerd en in één adem genoemd met stereotypes en vooroordelen. Hier is het belangrijk om een conceptueel onderscheid te maken. Waar discriminatie gaat over het ongelijk *behandelen* van een sociale groep (gedragmatig), spreken we van stereotypes wanneer er sprake is van het toekennen van gemeenschappelijke kenmerken aan alle leden van een sociale groep (cognitief), en van vooroordelen wanneer er sprake is van negatieve gevoelens ten opzichte van alle leden van een sociale groep (gevoelsmatig) (Dovidio, Hewstone, Glick, & Esses, 2010). De drie komen vaak samen voor, maar niet altijd. Zo is het mogelijk om vooroordelen te hebben zonder vervolgens te discrimineren, of te discrimineren zonder stereotypes of vooroordelen te hebben (bijvoorbeeld onder groepsdruk; Fiske, 2000; Goldman, Gutek, Stein, & Lewis, 2006).

3.2 Waar komt discriminatie vandaan?

Om te begrijpen hoe we discriminatie kunnen tegengaan, moeten we eerst een duidelijk beeld krijgen van de oorzaken ervan. Alleen zo kunnen we komen tot aanbevelingen rond beleid die naast curatief ook preventief kunnen werken. In de literatuur worden doorgaans oorzaken gerapporteerd op het niveau van de persoon en op het niveau van de werkomgeving.

3.2.1 Oorzaken op het niveau van de persoon

Zoals eerder vermeld moeten stereotypes en vooroordelen conceptueel onderscheiden worden van discriminatie (Dovidio et al., 2010). Ze verwijzen immers respectievelijk naar het cognitieve en gevoelsmatige aspect van omgaan met sociale groepen (en dus niet het gedragsmatige aspect dat discriminatie definieert) en kunnen ook onafhankelijk van discriminatie voorkomen (Goldman et al., 2006). Vaak spelen stereotypes en vooroordelen echter wel een rol in het ontstaan van discriminatie. Het proces begint in dat geval wanneer men stereotypes vormt, dit wil zeggen wanneer men andere mensen categoriseert in sociale groepen (zoals nationaliteit, beroep, geslacht, huidskleur, enz.) en deze sociale groepen koppelt aan enkele zogezegd typische kenmerken (bv. alle Belgen drinken graag bier) (Bodenhausen & Richeson, 2010). Zulke categorisering en toewijzing van zogezegd typische kenmerken kan bewust of onbewust gebeuren (Dovidio et al., 2010). Bovendien kan de grond van de categorisering verschillen van situatie tot situatie. Tijdens het WK voetbal wordt de categorisering op basis van nationaliteit bijvoorbeeld vaker gebruikt dan anders. We zeggen dan dat deze categorisering ‘saillant’ is (i.e., op de voorgrond treedt) in deze situatie.

Stereotypering als cognitieve strategie wordt zeer frequent toegepast omdat ze structuur en vereenvoudiging aanbrengt in een complexe sociale omgeving. Dankzij stereotypes is het immers mogelijk een snelle inschatting maken van de situatie zonder die andere mensen eerst goed te leren kennen. Wanneer men bijvoorbeeld kennismakt met iemand kan men op een halve minuut reeds enkele sociale groepen achterhalen (zoals nationaliteit, beroep, enz.) en op basis hiervan besluiten of deze persoon te vertrouwen is en of het zou lonen om deze persoon beter te leren kennen. Dat stereotypes vaak onterechte veralgemeningen zijn, weegt zelden op tegen de efficiëntie die de strategie met zich meebrengt. Er stelt zich echter nog een probleem: wanneer men de sociale omgeving percipieert in termen van sociale groepen met hun aangenomen typische kenmerken, loopt men het risico om discriminerend gedrag te stellen (Dovidio et al., 2010). Men zal in het omgaan met iemand behorende tot een sociale groep immers bewust of onbewust rekening houden met de ‘typische’ kenmerken, en die persoon dus anders behandelen dan iemand behorende tot een andere sociale groep (met andere ‘typische’ kenmerken).

Niet alleen de sociale groepen van anderen kunnen saillant worden in onze gedachten, maar ook de sociale groepen waartoe we zelf behoren. Ik kan mezelf namelijk omschrijven als behorende tot de groep van ... of tot de groep van ..., afhankelijk van de situatie waarin ik me bevind. Hierdoor hangen stereotypes ook vaak samen met vooroordelen. Wanneer men de sociale omgeving bekijkt in termen van (saillante) sociale groepen, kan het namelijk beginnen opvallen dat een gesprekspartner een andere sociale groep heeft, dit wil zeggen, een sociale groep waartoe men zelf niet behoort (out group; Tajfel & Turner, 2004). Bovendien ligt het in de menselijke natuur om de sociale groepen waartoe men wel zelf behoort (in group), bewust of onbewust in een positiever licht te zien dan andere sociale groepen (Tajfel & Turner, 2004). Dit leidt immers tot een positiever zelfbeeld. Een mogelijk neveneffect hiervan is wel dat men mensen behorende tot die andere sociale groepen als inferieur zal zien. Dit kan zorgen voor gevoelens van minachting, en in extreme gevallen zelfs angst en afkeer. Aangezien gevoelens een grote invloed hebben op gedrag, veroorzaken deze vooroordelen vaak oneerlijk gedrag naar de leden van die andere sociale groepen toe, dit wil zeggen, gedrag dat het gevoel van superioriteit in de verf zet en dat werkelijke verschillen in stand houdt (Dovidio et al., 2010).

3.2.2 Oorzaken op het niveau van de werkomgeving

Volgens Gelfand, Nishii, Raver en Schneider (2005) zijn er verschillende (maar vaak gerelateerde) aspecten van organisaties die het gebruik van discriminatie faciliteren of zelfs aanmoedigen: structuur, cultuur, leiderschap, strategie, HR-praktijken en klimaat.

3.2.2.1 Structuur

Op het vlak van structuur zijn er verschillende aspecten van de organisatie die discriminatie kunnen faciliteren. Zo komt discriminatie bijvoorbeeld vaker voor in bedrijven waar het hoger management een homogene groep is, dit wil zeggen, een groep mensen die allen tot dezelfde sociale groep behoren. Werknemers in zulke bedrijven zien dit als een signaal dat mensen die niet tot die sociale groep behoren geen kans maken op promotie of zelfs niet thuishoren in het bedrijf (Kanter, 1977). Daarnaast is de kans op discriminatie groter in grote en bureaucratische organisaties (omdat ze een meer rigide werkomgeving hebben; Arvey, Azevedo, Ostgaard, & Raghuram, 1996), en in organisaties waar er geen diversiteitsverantwoordelijke is aangesteld (Perry, Davis-Blake, & Kulik, 1994).

Tot slot zorgt de informele structuur in een organisatie er vaak voor dat minderheden weinig tot geen toegang hebben tot informele groepen en mentorrelaties, waardoor ze een groter risico lopen om het slachtoffer te worden van discriminatie (Ibarra, 1993).

3.2.2.2 Cultuur en klimaat

Als de manifestatie van de organisatiecultuur behelst klimaat de gedeelde percepties van werknemers over die gedragingen die verwacht en beloond worden door het management (Schneider & Reichers, 1983). Wanneer zulk klimaat niet aanwezig is rond diversiteit en discriminatie, is de kans groter dat discriminatie voorkomt (Cox, 1994).

Soms kan discriminatie ingebakken zijn in de cultuur of ‘persoonlijkheid’ van een organisatie (Ilgen & Youtz, 1986).

Bedrijfsleiders hebben een idee van wie past binnen hun organisatie en drukken deze visie door tot in elke uithoek. Afhankelijk van wat de visie van de zaakvoerder is, kan dit ofwel positief ofwel negatief zijn. Ingeval van discriminatoire overtuigingen worden deze vaak vertaald in gedragsnormen en praktijken, die leiden tot ongelijke behandeling door werknemers. Maar het tegengestelde kan ook voorkomen: zaakvoerders die expliciet een antidiscriminatiecultuur in hun organisatie inbrengen.

Naast de inhoud van de cultuur kan ook de sterkte van de cultuur een impact hebben op discriminatie. Bij een zeer sterk aanwezige cultuur rond een dominante sociale groep ondervinden minderheden een druk om te conformeren naar de normen van deze dominante sociale groep, waardoor ze hun soms alternatieve aanpak niet gewaardeerd zien (Cox, 1994).

3.2.2.3 Leiderschap

Daarnaast hebben zowel de topmanagers als de managers van het middenkader een invloed op de mate van discriminatie in een organisatie.

Topmanagers hebben namelijk een symbolische functie en bepalen in grote mate de prioriteiten, strategieën, waarden, verantwoordelijkheidsstructuren en allocaties van resources binnen een bedrijf. Zonder hun ondersteuning hebben initiatieven om discriminatie tegen te gaan weinig kans op slagen (Yukl & Van Fleet, 1992).

Managers van het middenkader interpreteren de beslissingen van het topmanagement en geven zo aan welke gedragingen acceptabel zijn en welke niet (Yukl & Van Fleet, 1992). Bovendien hebben ze zelf ook veel kansen om rechtstreeks te discrimineren, want ze kunnen beïnvloeden wie beloningen ontvangt (zoals bijvoorbeeld bonussen, loonsverhogingen en promoties; Ilgen & Youtz, 1986) en kunnen kiezen met wie ze kwaliteitsvolle leider-volgeruitwisselingen aangaan (Schriesheim, Castro, & Cogliser, 1999).

3.2.2.4 Strategie

Ook strategie speelt een rol in hoe werknemers naar discriminatie kijken. Er wordt namelijk minder gediscrimineerd in organisaties met een strategie die gekenmerkt wordt door een focus op gelijke kansen of innovatie door diversiteit (Cox & Blake, 1991).

3.2.2.5 HR-praktijken

Verschillende HR-praktijken hebben een invloed op de mate waarin discriminatie voorkomt. Bijvoorbeeld, tijdens de selectieprocedure moet in een relatief korte tijdsperiode beslist worden welke kandidaat het meest geschikt is om de vacature in te vullen. De selectieverantwoordelijke is daarbij op zoek naar de kandidaat met de grootste productiviteit en minste 'risico'. De selectieverantwoordelijke probeert dit toekomstige arbeidsgedrag van de sollicitant te voorspellen op basis van de informatie die hij/zij tijdens het selectieproces verzamelt. Hoe meer gegevens worden verzameld, hoe beter en objectiever deze voorspelling en beslissing kan gemaakt worden. Deze informatie blijft wel onvermijdelijk onvolledig. Er kan immers geen volledig uitsluitend gegeven worden over het toekomstig functioneren van de kandidaat, of de procedure om dit te verkrijgen is te kostbaar in termen van tijd en geld. Om dit gebrek aan informatie op te vullen bestaat de kans dat de selecteur zich zal laten leiden door kenmerken als geslacht, leeftijd, herkomst, ... De algemene beelden inzake productiviteit en risico die hij/zij heeft over de sociale groepen met deze kenmerken, zullen een rol gaan spelen bij de selectie van individuele kandidaten. Werkgevers baseren hun keuze voor een bepaalde sollicitant dan niet uitsluitend op basis van de individuele kenmerken van deze kandidaat maar ook op basis van het beeld dat de werkgever heeft over de sociale groep waartoe de kandidaat behoort. Vooroordelen tegenover en negatieve percepties kunnen er hierdoor voor zorgen dat individuele personen die capabel zijn maar die wel tot deze groepen behoren, toch niet geselecteerd worden. Het risico dat dergelijke statistische discriminatie een rol speelt, wordt vergroot wanneer er een *minimale en weinig objectieve selectieprocedure* wordt gehanteerd in de onderneming en er dus weinig informatie over de individuele kandidaat beschikbaar is (Lamberts & Eeman, 2012)

Rekrutering en selectie kunnen bijvoorbeeld ook leiden tot ongelijke behandeling wanneer er criteria gebruikt worden die niet gelinkt zijn aan prestaties op de job (Campion et al., 2001). Daarnaast kunnen deze praktijken discriminerend werken wanneer er enkel met doorverwijzingen van huidige werknemers gewerkt wordt (Taber & Hendricks, 2003).

'Performance management' kan via twee processen zorgen voor discriminatie: de evaluator kan bevooroordeeld zijn, of antidiscriminatie wordt mogelijk niet als een te belonen doel gezien (Cox, 1994).

Ook training kan op verschillende manieren zorgen voor ongelijke behandeling: er worden mogelijk geen diversiteitstrainingen georganiseerd, of competentietrainingen zijn meer toegankelijk voor bepaalde sociale groepen (Hanover & Cellar, 1998).

Daarnaast kan de afwezigheid van bepaalde extralegale voordelen een nadeel vormen voor specifieke sociale groepen (Button, 2001). Zo zijn mensen met een gezin benadeeld wanneer er geen mogelijkheid is tot flextime, en zijn mensen die een andere godsdienst uitoefenen benadeeld door verplichte verlofdagen op christelijke feestdagen.

Tot slot komt discriminatie vaker voor in organisaties waar er geen effectieve klachtenprocedure bestaat (Jackson & Schuler, 2003).

3.3 Wat zijn mogelijke interventies op organisatieniveau en hun effectiviteit?

3.3.1 Het wetgevend kader

In eerste instantie is het van belang dat iedereen binnen de organisatie zo goed mogelijk op de hoogte is van het wetgevend kader, en bij uitbreiding van het arbeidsreglement en eventuele gedragscodes.

Wetgeving kan gedrag via verschillende processen beïnvloeden.

Ten eerste kan wetgeving ongewenste gedragingen verbinden met een sanctie waarvan de zwaarte evenredig is aan de ernst van het gedrag (Becker, 1968). Aangezien mensen zware straffen willen vermijden, zal het ongewenste gedrag minder vaak voorkomen. Dit noemt men het instrumentele effect van een wetgeving.

Daarnaast ligt de kracht van een wetgeving in zijn vermogen om sociale normen te signaleren en zelfs te bepalen (Přibáň, 2016). Omdat een gedrag plots bestraft wordt, is het moeilijk te ontkennen dat er in de samenleving neergekeken wordt op dit gedrag, waardoor het ook minder zal voorkomen. Dit wordt ook wel het symbolische effect van een wetgeving genoemd.

Zowel het instrumentele als symbolische effect van de wetgeving kunnen ook op sector- en organisatieniveau mee aangewend worden om discriminerend gedrag tegen te gaan en in te dijken.

Het is dan ook van belang om medewerkers zo goed mogelijk te informeren welk gedrag discriminerend is, dat discriminatie strafbaar is en ook op organisatieniveau niet getolereerd wordt.

3.3.2 Mogelijke interventies

Hoe discriminatie tegen te gaan is een onderwerp dat doorheen de jaren veel aandacht gekregen heeft van zowel onderzoekers als beleidsmakers. Er werden dan ook vele interventies voorgesteld en gecontroleerd voor hun effectiviteit.

In een systematische analyse werd dit herleid naar drie brede groepen van interventies die kunnen ondernomen worden op organisatieniveau:

1. een verantwoordelijkheid creëren binnen de organisatie;
2. vooroordelen en misvattingen bestrijden met training en feedback, en
3. sociaal isolement van risicogroepen opheffen.

(Kalev, Dobbin, & Kelly, 2006; zie ook Demuijnck, 2009).

De eerste groep van interventies bestaat voornamelijk uit het creëren van verantwoordelijkheidsstructuren, een staf of commissie wiens belangrijkste doel het tegengaan van discriminatie is (Kalev et al., 2006). Een andere mogelijke interventie is het opleggen van discriminatiedoelen aan managers uit het middenkader en aan topmanagers of het integreren van discriminatiedoelen in de strategie van de organisatie (Wentling & Palma-Rivas, 1999), al moet men hier opletten dat managers ook vele andere doelen en verantwoordelijkheden hebben die de discriminatiedoelen kunnen verdringen.

De tweede groep van interventies - vooroordelen en misvattingen bestrijden met training en feedback - omvat voornamelijk diversiteitstrainingen, waarin mogelijke vooroordelen worden uiteengezet, wat mogelijke sancties hiervoor zijn, enz. (Kalev et al., 2006). Ook praktijktesten vallen onder deze categorie, aangezien ze feedback geven over mogelijke discriminatoire praktijken in een organisatie en onbewuste vooroordelen naar de oppervlakte kunnen brengen (CGKR, 2012).

De laatste groep van interventies - sociaal isolement van risicogroepen opheffen - omvat onder andere het opzetten van formele mentorrelaties en het creëren van netwerken tussen minderheidsgroepen en hun collega's (Kalev et al., 2006).

3.3.3 Effectiviteit van interventies

Niet al deze interventies blijken even effectief in het bestrijden van discriminatie (Kalev et al., 2006).

Interventies op organisatieniveau die pogen vooroordelen en misvattingen te bestrijden via training en feedback vertonen gemengde effecten: vaak geen effecten, soms positieve effecten en soms negatieve effecten (in sommige gevallen kan training leiden tot een stijging van discriminatoire praktijken omdat ze stereotypes saillant maakt).

Interventies die sociaal isolement van risicogroepen opheffen vertonen dan weer bescheiden effecten.

De sterkste effecten worden gemeten bij interventies die een verantwoordelijkheid creëren binnen de organisatie. Niet alleen zorgen deze interventies voor een aanzienlijke verhoging van de kans dat minderheidsgroepen dezelfde opportuniteiten krijgen als hun collega's, maar ze verhogen ook de effectiviteit van andere interventies. Wanneer er verantwoordelijkheidsstructuren rond discriminatie aanwezig zijn, werken training, feedback en mentorprogramma's beter dan wanneer deze structuren ontbreken. Het effect van trainingen is in dit laatste geval zelfs negatief, dit wil zeggen trainingen zouden kunnen leiden tot net meer discriminatie.

Deze bevindingen worden bevestigd door een ander onderzoek dat zich richt op wat specialisten in diversiteitstraining zelf denken over de factoren die van invloed zijn op de effectiviteit van de trainingssessie die zij organiseren. Wentling en Palma-Rivas (1999) stelden vast dat 100% van de geïnterviewde diversiteitstrainers van mening was dat 'engagement en steun van het topmanagement' de belangrijkste factor was voor de effectiviteit van een diversiteitstraining, gevolgd door het gegeven dat de diversiteitstraining 'deel uitmaakt van het strategisch plan van de organisatie'.

Ziegert en Hanges (2005) hebben een sterk effect vastgesteld van een klimaat waarin individuen zeer gemotiveerd worden om hun vooroordelen te beheersen. Een sterk diversiteitsbeleid, uitgevoerd door een structuur met autoriteit, zou de invloed van impliciete vooroordelen moeten verminderen.

Interventie zijn dus meer effectief wanneer:

- iedereen beseft dat er discriminatie voorkomt;
- iedereen de verantwoordelijkheid opneemt om dit te veranderen.

3.4 Samengevat

Het voorgaande literatuuroverzicht geeft beknopt inzicht in mogelijke interventies en de effectiviteit ervan. Deze interventies willen ingrijpen op oorzaken van discriminatoir gedrag, oorzaken die zich zowel op individueel niveau als op niveau van de organisatie kunnen bevinden.

Interventies gericht op het vermijden en oplossen van discriminatie dienen er rekening mee te houden dat het een complex gegeven betreft waarvoor meerlagige oplossingen nodig zijn. Bovendien is het niet altijd duidelijk wanneer en hoe discriminatie zich manifesteert. Discriminatie is dan ook zelden een manifest gegeven dat met één enkele actie of interventie kan vermeden of opgelost worden.

Effectieve interventies op organisatieniveau dienen er dan ook rekening mee te houden en erop gericht te zijn dat zij dienen in te grijpen in de gemaakte keuzes op organisatieniveau (structuur, leiderschap, strategie, HR-praktijken) en in het organisatieklimaat van de organisatie, om te komen tot een effectief antidiscriminatiebeleid en eventueel een 'mind shift' op organisatieniveau.

In deze studie focussen we vooral op interventies die op organisatieniveau discriminatie beogen tegen te gaan. We gaan na in welke mate het gevoerde beleid op overheids- en sectoraal niveau het opnemen van bepaalde interventies op organisatieniveau faciliteren. Welke keuzes maken organisaties hierin zelf?

4 | Bereik, perceptie en vertaling van het Vlaamse beleid op sectorniveau

4.1 Screening van de sectorconvenants en selectie van sectoren

Zoals gesteld wilden we niet alleen op basis van een analyse van de sectorconvenants nagaan wat de verschillende sectoren voorstellen, maar wilden we in een tiental sectoren ook meer in de diepte kijken.

Op basis van de analyse van de 33 sectorconvenants selecteerden we tien sectoren. Via gesprekken met gesprekspartners op sectorniveau (werknemersvertegenwoordiging, werkgeversvertegenwoordiging, verantwoordelijken paritaire sectororganisaties (sectorfonds, vormingsfonds), sectorconsulenten)⁷ toetsten we wat er ondernomen wordt op sectorniveau, hoe het proces verloopt, hoe het overheidsbeleid vertaald en geïmplementeerd wordt, welke doelstellingen gesteld worden en of men deze bereikt/ziet te bereiken, ...

4.1.1 Analyse van de sectorconvenants-Interventies en acties

Uit literatuuronderzoek (zie hoger) blijkt dat vele interventies mogelijk zijn die als doel hebben discriminatie op de werkplek preventief te voorkomen of te bestrijden. In een systematische analyse werd dit herleid naar drie brede groepen van interventies, nl. interventies die:

1. een verantwoordelijkheid creëren binnen de organisatie;
 2. vooroordelen en misvattingen bestrijden met training en feedback (incl. kennis van het wetgevend kader);
 3. sociaal isolement van risicogroepen opheffen.
- (Kalev, Dobbin & Kelly, 2006; zie ook Demuijnck, 2009).

Deze interventies blijken vooral optimaal en met effect/impact te werken wanneer:

- iedereen beseft dat discriminatie voorkomt;
- iedereen de verantwoordelijkheid opneemt om dit te veranderen.

We hebben de sectorconvenants 2018-2019 geanalyseerd vanuit deze typologie van mogelijke interventies gericht op de vraagzijde van de arbeidsmarkt.⁸ Deze analyse geeft in eerste instantie volgend beeld (dat verder afgetoetst werd in de gesprekken met de (selectie van) de verschillende sectorfondsen).

Wat betreft ondersteunen van interventies die een *verantwoordelijkheid* creëren binnen organisaties: zoals opgelegd zullen *alle sectoren* werk maken van het opstellen en verspreiden van een sectorale *gedragscode*, wel niet allemaal in dezelfde mate en even verreichend (bv. van verspreiden van een handleiding/brochure tot via sociaal overleg opname van een gedragscode in arbeidsreglement/via cao). Het merendeel van de sectoren geeft wel aan verdere acties te willen opzetten om de gedragscode zo breed mogelijk te verspreiden (via de website, artikels in nieuwsbrieven, individuele bedrijfsbezoeken,

⁷ De uitvoering van de opdrachten in de sectorconvenants is in handen van sectorconsulenten, tewerkgesteld bij paritaire sectororganisaties. De sectorconsulenten worden gesubsidieerd door de Vlaamse overheid.

⁸ Binnen de sectorconvenants worden vaak binnen het thema discriminatie/diversiteit ook acties vermeld die zich richten op de aanbodzijde zoals vnl. het bereiken van doelgroepen in verschillende oledingen, ...

aanmoediging om de code ook op te nemen in het arbeidsreglement en in stageovereenkomst, ...). Ook het ontwikkelen van een handleiding om sectorale gedragscodes zo optimaal mogelijk te laten werken in een organisatie, wordt mee vermeld. Enkele sectoren maken het onderschrijven hiervan verplicht indien men beroep wil doen op opleidingssteun (Kleding & Confectie en Textielverzorging).

Wat *verantwoordelijkheid creëren via praktijktesten en monitoring* betreft, zien we dat in 3 sectoren wordt gewerkt met vormen van *praktijktesting*: sector van de dienstencheques, uitzendsector en textielverzorging (het luik dat betrekking heeft op de werking via dienstencheques). Deze afspraken vallen echter buiten de opgestelde convenants (zie hoger).

Plannen rond *monitoring* van de situatie (al dan niet wat de bereikte kansengroep in opleidingen betreft) aan de hand van cijfermateriaal zien we in één op vier sectoren terugkomen: bouw, montage, papier en karton, scheikundige nijverheid, social profit, textiel, vermakelijkheidsbedrijven en vrije beroepen. Er wordt nergens melding gemaakt van het opstellen van bepaalde doelen zoals (*vrijblijvende*) *streefcijfers*.

Slechts één sector maakt melding van het oprichten van een eigen *meldpunt* (audiovisuele sector). Een beperkt aantal andere sectoren (ongeveer één op vijf) zullen wel de verschillende bestaande meldpunten beter kenbaar maken.

Wat acties en maatregelen betreft die beogen *vooroordelen en misvattingen te bestrijden met training en feedback*, zien we dat -wat *training, informeren, sensibiliseren* betreft- we hier ook de ingeschreven gedragscodes kunnen vermelden. Ongeveer drie vierde van de sectoren maken melding van acties die tot doel hebben verder te sensibiliseren en te informeren (o.a. ook het promoten van eDiv) en/of opleidingen met betrekking tot non-discriminatie te organiseren. Het is hierbij wel niet altijd duidelijk wat er inhoudelijk zal aangebracht worden: oorzaken en oplossingen van discriminatie, informatief of werken aan attitudeverandering, diversiteitstrainingen/trainingen rond wetgeving, ...

Wat *feedback* betreft via monitoring van cijfers en/of gedragstesting, zien we dat zoals vermeld in drie sectoren gewerkt wordt met vormen van praktijktesting (zie hoger). Ongeveer één sector op vier maakt melding van monitoring van de situatie aan de hand van cijfermateriaal (zie hoger). Onderzoek naar de discriminatie bij instroom en naar pijnpunten tussen cliënt-werknemer in de sector (en ontwikkelen van tools om dit tegen te gaan) worden vermeld in de social profit.

Ten slotte zien we, wat maatregelen en acties betreft die ertoe zouden kunnen bijdragen om het sociaal *isolement van risicogroepen op te heffen*, dat drie sectoren melding maken van het initiëren van mentoring-programma's: bouw, scheikundige nijverheid en papier en karton.

Bijzondere aandacht hebben we, gegeven de vraagstelling van deze studie, voor acties en interventies die zich nog meer in de diepte richten op *de aanwezige praktijken binnen organisaties*. De meeste van de sectoren willen daartoe het gebruik van eDiv promoten binnen de organisaties. Andere sectoren spreken over de ontwikkeling van een eigen tool om werkgevers praktisch te ondersteunen bij het voorkomen van discriminatie op de werkvloer (textielverzorging, vermakelijkheden, social profit, textiel) of over mogelijkheden voor externe ondersteuning aan bedrijven inzake deze thematiek (voeding, scheikundige nijverheid).

Alleen de uitdaging aangaan is niet eenvoudig. Er wordt regelmatig melding gemaakt van het opzetten van samenwerkingsverbanden tussen verschillende sectoren, met externe partners, ... Rond de transportsector is dergelijke samenwerking aanwezig en wordt deze verder uitgebouwd.

Een antidiscriminatiebeleid maakt idealiter deel uit van een breder *diversiteitsbeleid*. In veel sectorconvenants vinden we een meer uitgebreide aandacht terug voor het thema diversiteit en evenredige arbeidsdeelname. Ook bij het vermelden van resultaatsindicatoren hebben die vaker betrekking op

het thema diversiteit dan op het thema antidiscriminatie. De meeste sectoren kennen hierrond ook reeds een langere historiek. De geplande activiteiten binnen beide thema's zijn echter vaak complementair.

4.1.2 Selectie van sectoren: criteria

Naast de voorgestelde acties en interventies *gericht op organisaties*, namen we ook een aantal andere criteria in overweging bij de keuze van sectoren voor verdere studie.

4.1.2.1 Sectorale spreiding

Binnen de voorgestelde selectie beoogden we zowel sectoren die behoren tot de secundaire, tertiaire als quartaire sector mee te nemen.

De secundaire sector bestaat uit de industrie, energie, afvalverwerking en bouw. De tertiaire sector omvat de handel en diensten inclusief transport en logistiek, horeca en toerisme en de uitzendsector. De quartaire sector ten slotte bestaat uit de non-profitsector met de overheidsdiensten, gezondheidszorg, onderwijs en maatschappelijke dienstverlening.

4.1.2.2 Arbeidsmarkt- en tewerkstellingskenmerken

a) Uitbreidings- en vervangingsvraag

Bij de selectie van sectoren die we verder meer in de diepte zouden bevragen, keken we ook naar de verwachte toekomstige vraag naar arbeid.

Zeker in de sectoren met een verwachte hoge vraag naar medewerkers, kunnen we ervan uitgaan dat het voor de sector van groter belang is om in te zetten op alle beschikbare talent op de arbeidsmarkt, wat in sommige gevallen een hefboom zou kunnen betekenen om de aanwezige drempels voor bepaalde kansengroepen te verlagen.

De toekomstige vraag naar arbeid hangt samen met de tewerkstellingsgroei binnen de sector (uitbreidingsvraag) en de samenstelling van het huidige personeelsbestand (het aantal 55-plussers, de vervangingsvraag).

Deze analyse toont dat we de komende jaren in zowat alle sectoren een toename van de vraag naar arbeid kunnen verwachten. Eén sector springt er bovenuit, de *gezondheidszorg en maatschappelijke dienstverlening*. Deze zal in de toekomst zowel een hoge vervangings- als uitbreidingsvraag kennen. (Bron: Steunpunt WSE)

b) Tewerkstelling van kansengroepen per sector

We keken ook- in de mate van het mogelijke (afhankelijk van beschikbare gegevens) - naar de samenstelling van het werknemersbestand (werknemers die behoren tot de verschillende Paritaire comités (PC's)).

Enkel over geslacht, leeftijd en herkomst beschikken we over administratieve data die ons iets kunnen vertellen over de aanwezigheid van deze kansengroepen in de verschillende sectoren. We kijken in deze studie onder andere naar de discriminatiegronden geslacht, leeftijd, handicap, maar met bijzondere aandacht voor personen van buitenlandse herkomst (gegeven de focus van de resolutie van 28 oktober 2015 betreffende sensibilisering, preventie en handhaving inzake discriminatie op de arbeidsmarkt van personen met een migratieachtergrond).

De meest diverse sectoren (met convenant) op vlak van herkomst zijn de *dienstencheque-sector, uitzendsector, horeca en groene sectoren*.

De minst diverse sectoren (met convenant) op vlak van herkomst zijn de *scheikundige nijverheid, social profit, papier en karton, de audiovisuele/grafische sector, de vrije beroepen en APCB*.

4.1.3 Finale selectie van sectoren

Rekening houdend met voorgaande criteria (zowel interventies gericht naar de vraagzijde als de arbeidsmarkt- en tewerkstellingskenmerken) werden een aantal sectoren weerhouden voor een verdere analyse meer in de diepte. Tabel 4.1 toont de voorgestelde selectie van sectoren op basis van:

- analyse van de sectorconvenants 2016-2017 en 2018-2019: aanwezige problematiek, type en mix van ondernomen en voorgestelde acties/organisatie-focus;
- analyse van de uitbreidings- en vervangingsvraag;
- analyse van de werknemerspopulatie (benaderend op basis van beschikbare data): grootte, samenstelling en evolutie.

Eventuele goede praktijken in andere sectoren zullen ook via het lerend netwerk aan bod komen. We beogen zowel kleine als grotere sectoren mee te nemen.

Tabel 4.1 Voorgestelde selectie van sectoren op basis van sectorconvenant en arbeidsmarkt- en tewerkstellingskenmerken

Sector (PC)	Acties en maatregelen-sectorconvenant	Toekomstige vraag naar arbeid (niet alle data per PC)	Tewerkstellingskenmerken
Bouw (PC 124)	Breed, monitoring van cijfers, mentoring en coaching	Stabiele tot groeiende sector, weinig oudere werknemers	Zeër weinig vrouwen, groter aandeel van de niet Belgische beroepsbevolking (vooral EU) dan van de Belgische beroepsbevolking werkt in de bouwsector.
Papier en karton	Breed, mentoring, monitoring + bedrijfsfocus	Stabiele tot krimpende sector, gemiddeld oudere werknemers	Weinig vrouwen, weinig herkomstdiversiteit
Scheikundige nijverheid	Breed, naar verschillende kansengroepen toe/monitoring, mentoring, externe ondersteuning voor bedrijven	Stabiele tot krimpende sector, gemiddeld oudere werknemers	Weinig herkomstdiversiteit, ongeveer één derde vrouwen
Voeding (PC118 en PC 220)	Bedrijfsfocus, externe ondersteuning	Stabiele tot krimpende sector, gemiddeld oudere werknemers	Weinig herkomstdiversiteit bij bedienden, ongeveer één derde vrouwen
Textiel	Bedrijfsfocus (Quickscan aanwezig of afwezigheid van kansengroepen, inzicht in de drempels met betrekking tot stereotiep denken over kansengroepen, instroom van kansengroepen), Waken over diversiteitsmix vanuit gemaakte cao-afspraken m.b.t. non-discriminatie en diversiteit. Extra peter/meter module met aandacht voor jongeren en andere culturen. ESF project rond inclusief ondernemen/Watch for talent-ESF project (Woodwize, Cobot, Ivoc)	Stabiele tot krimpende sector, gemiddeld oudere werknemers	Zeër weinig herkomstdiversiteit bij bedienden
APCB (PC200 (voorheen PC218))	Breed palet van acties + bedrijfsfocus		Een kleiner aandeel van beroepsbevolking niet EU werkt in deze sector ten opzichte van de BE en EU beroepsbevolking, beperkte herkomstdiversiteit

Tabel 4.2 Voorgestelde selectie van sectoren op basis van sectorconvenant en arbeidsmarkt- en tewerkstellingskenmerken (vervolg)

Sector (PC)	Acties en maatregelen-sectorconvenant	Toekomstige vraag naar arbeid (niet alle data per PC)	Tewerkstellingskenmerken
Dienstencheques (PC322)	Bedrijfsfocus, zelfregulering en mystery calls	Groeiende sector, weinig oudere werknemers	Een groter aandeel van beroepsbevolking niet BE werkt in deze sector ten opzichte van de BE-beroepsbevolking, zeer hoog aandeel vrouwen, sterk divers naar herkomst
Uitzendsector (PC322)	Bedrijfsfocus, zelfregulering en mystery calls		Een groter aandeel van beroepsbevolking niet-BE werkt in deze sector ten opzichte van de BE-beroepsbevolking
Transport en logistiek (en bij uitbreiding: brandstofhandel en verhuizingen (PC140)	Bedrijfsfocus en samenwerkingsverband	Stabiele sector, veel oudere werknemers	Weinig vrouwen, een groter aandeel van beroepsbevolking niet BE werkt in deze sector ten opzichte van de BE-beroepsbevolking. Ook de vervoersector kent een grotere herkomstdiversiteit
Social profit (PC 318.02, 319.01, 327.01, 329.01, 330, 331, 337)	Monitoring en onderzoek, profiel van de sector en aard en werk met cliënten ('Discriminatie bij de instroom in de sector: via onderzoek (masterproeven) specifiek naar de sector, nagaan waar de formele en informele drempels zitten naar de sector', 'Discriminatie van cliënt naar werknemer: de herwerking van instrumenten voor werknemers, verantwoordelijken en beleid in de gezinszorg én verdere disseminatie/opleiding in samenspraak met de sector, De opmaak van voorbeeldprocedures in andere institutionele contexten')	Groeiende sector, veel oudere werknemers	Veel vrouwen, beperkte herkomstdiversiteit. Een kleiner aandeel van beroepsbevolking niet-BE werkt in deze sector ten opzichte van de BE-beroepsbevolking
Houtsector (PC 126, 125.01, 125.02, 125.03)	Acties rond bedrijven 'inclusief maken', en de ontwikkeling van een handleiding non-discriminatiecode, promoten van eDiv en andere instrumenten		Beperkt aandeel vrouwen, beperkte herkomstdiversiteit

Met deze verschillende sectoren werd contact opgenomen. Enkel de sector van papier en karton kon omwille van een drukke agenda niet deelnemen aan de gesprekken. Daarom werd in overleg beslist om ook de houtsector toe te voegen aan de selectie van sectoren.

Er werden gesprekken vastgelegd met werkgeversvertegenwoordiging, werknemersvertegenwoordiging en/of medewerkers van het betrokken paritaire sectororgaan. In de volgende paragrafen bespreken we de voornaamste bevindingen op basis van deze gesprekken.

4.2 Antidiscriminatie via het instrument van sectorconvenants

Bij het beluisteren van de verschillende sectoren kwamen een aantal constanten over de sectoren heen naar voor.

4.2.1 Diversiteit en risico op discriminatie

Een eerste bevinding over de sectoren heen is dat men weinig signalen zegt te ontvangen - noch langs werkgeverszijde, noch langs werknemerszijde - dat het *risico op discriminatie* een groot probleem vormt binnen de verschillende sectoren. Men ontvangt weinig klachten en heeft ook geen weet van grote problemen.

Men stelt dat het natuurlijk niet uit te sluiten valt dat er individuele discriminerende handelingen en gedrag gesteld worden, vaak volgens onze gesprekspartners onbedoeld en onbewust, maar men ziet in de verschillende sectoren zelden structurele elementen die het risico op discriminatie zouden vergroten.

Dit kan wel verschillen naargelang de kansengroep. Zo wordt in de meeste industriële productie-omgevingen gesteld dat tewerkstelling van personen met een beperking geen sinecure zou zijn en dat men hiermee rekening houdt bij aanwerving. Ook bv. het tewerkstellen van vrouwen op tijdelijke werven samen met een grotendeels mannelijke werknemerspopulatie, kan problemen geven omdat de infrastructuur hier niet voor aangepast is.

Hierbij duikt dan ook steeds opnieuw de vraag op hoe men kan beoordelen wanneer een bepaalde handeling discriminerend is. De wetgeving stelt immers dat er geen discriminatie is wanneer een verschil in behandeling objectief en redelijk kan worden verklaard. Er is een *grijze zone*, vaak niet alleen voor werknemers en werkgevers maar ook voor klanten. Zo ook voor onze gesprekspartners:

“Wat mag je nog stellen als verwachting zonder discriminerend te zijn: mensen willen vaak niet discrimineren maar hebben wel bepaalde verwachtingen, bijvoorbeeld een poetsvrouw waarmee je kan communiceren. Moeilijk om uit te leggen dan dat dat discriminerend zou zijn.”

Enkele sectoren - zeker diegene die wel geconfronteerd werden met een aantal concrete cases van directe discriminatie die openbaar gebracht werden - zijn (mede omwille van de grote aandacht die deze cases gekregen hebben) wel concreter op zoek gegaan naar oplossingen en een aanbod om hun bedrijven te ondersteunen.

Ook vermelden een aantal sectoren dat er specifieke risico's zijn op *indirecte discriminatie* bijvoorbeeld door bepaalde diploma- of taalvereisten die gesteld worden bij werving en selectie. De taalvereiste speelt in de meeste sectoren een belangrijke rol; niet alleen vanuit veiligheidsoverwegingen maar ook vanuit de verwachting om te kunnen samenwerken in teamverband, wordt in de meeste sectoren belang gehecht aan een basiskennis van het Nederlands.

Waar men wel een risico op discriminatie ziet, is in de samenwerking en het contact met *patiënten, gebruikers of klanten*. Men stelt dat binnen de organisaties, tussen collega's of tussen leidinggevende en medewerkers, al vaak duidelijker is wat kan en niet kan, dat er duidelijke gedragsregels zijn, al dan niet ondersteund vanuit het gevoerde beleid. Maar men ziet dat binnen de bredere samenleving grenzen nog vaak overschreden worden.

Deze thematiek vraagt specifieke oplossingen en maatregelen, ook binnen de organisaties. Men wijst er echter wel op dat de strijd tegen discriminatie niet enkel binnen de bedrijfsmuren dient gevoerd te worden maar ook binnen het *bredere maatschappelijke discours en beleid*, door racisme en discriminatie, vooroordelen en stereotypingen sterk te bestrijden.

Verskillende gesprekspartners geven ook aan dat het bestrijden van discriminatie *geen prioriteit* is in veel organisaties, dat organisaties in tijden van *krachte* vooral bezig zijn met het zoeken naar competente mensen die gemotiveerd aan de slag willen gaan.

Een aantal paritaire sectororganisaties zien in deze situatie van arbeidsmarktcrachte ook een kans om de toeleiding van kansengroepen naar de organisaties te kunnen versterken, en ondersteunen dit via gerichte opleiding en taalcoaching. Zij erkennen dat hierdoor drempels verlaagd worden naar instroom van kansengroepen toe.

De sectorfondsen zien zich ook duidelijk een rol opnemen binnen deze toeleiding en bemiddeling; zij kennen de werkzoekenden vanuit de opleidingen beter, zij kennen de situatie binnen hun sector beter en hebben beter zicht op de mogelijkheden die de werkgevers hebben. Drempels kunnen zo gemakkelijker ingeschat en overwonnen worden.

Sommige sectoren erkennen wel dat de samenstelling van het personeel in hun sector niet altijd de aanwezige *diversiteit* in de samenleving weerspiegelt (weinig vrouwen/mannen, veel ouderen, weinig personen met een beperking, weinig mensen van buitenlandse herkomst) en dat segregatie tussen functieniveaus ook een belangrijk gegeven is. *Men erkent dat het belangrijk is om dit als onderneming (en sector) op te volgen.*

Maar vooral belangrijk is dat er dient nagegaan te worden of discriminatie hierin een oorzaak kan zijn, men denkt dan vooral aan vormen van indirecte discriminatie die onbedoeld ertoe leiden dat bepaalde groepen uitgesloten worden (bv. gestelde vereisten in selectieprocedures).

Zo wordt er ook meegegeven dat deze vorm van datamonitoring geen zuivere indicator is van de aanwezigheid van discriminatie, van het stellen van bepaald gedrag (andere oorzaken kunnen bv. schuilen in een mismatch op vlak van de noodzakelijk vereiste en aangeboden kwalificaties, de samenstelling van de lokale arbeidsmarkt, ...).

“Er zijn zoveel elementen die een rol spelen of iemand wel of niet participeert in de sector. Dat heeft niet alleen te maken met het bedrijfspoot of (mogelijke) discriminatie. Het is een kwestie van én, én, én.”

4.2.2 Wat ondernemen sectoren?

4.2.2.1 Inhoudelijk kader sectorconvenants 2018-2019

Het *inhoudelijk kader voor de sectorconvenants 2018-2019* stelt dat ...:

*... sectoren op verschillende manieren een belangrijke preventieve en ondersteunende rol spelen op het vlak van het uitwerken van een gedragen non-discriminatiebeleid binnen sectoren en organisaties. Het opstellen van een sectorale gedragscode rond non-discriminatie wordt hier als een minimumvereiste naar voor geschoven, in de opstart van een degelijk non-discriminatiebeleid. Sectoren die reeds een non-discriminatiecode hebben, kunnen deze verder concretiseren en bijkomende acties hieromtrent ondernemen. Dit kan onder andere door sectorale afspraken rond bijvoorbeeld meldings- en klachtenprocedures uit te werken of door op bedrijfsniveau een vertaling te vragen in het arbeidsreglement. Daarnaast vragen we aan sectoren in te zetten op **zelfregulering en zelfcontrole op vlak van discriminatie, waarvan gerichte steekproeven (in kaart brengen van discriminatie aan de hand van onderzoek, monitoring, praktijktesten) als sensibiliserend instrument deel van kunnen uitmaken.***

De Vlaamse overheid bood aan de sectoren ook een (niet-exhaustief) *inspiratiemenu* aan met suggesties voor acties of engagementen om sectoren te inspireren en te ondersteunen bij het uitwerken van het convenant:

Sectoren werken rond non-discriminatie en nemen hier een voorbeeldfunctie op in hun eigen geledingen. Dit heeft echter slechts zin wanneer er een actieve campagne rond gevoerd wordt met duidelijke doelstellingen.

- *Sectoren kunnen minstens een sectorale gedragscode non-discriminatie of verklaring voor de sector opstellen. Deze kan bekend gemaakt worden via een infofolder en/of informatiedag over de code/verklaring, waarna de code beschikbaar wordt gemaakt via website, affiche, mini-brochure, sectorpublicatie e.d.*
- *Sectoren kunnen een 'campagne' binnen de onderneming over de code/verklaring (bijvoorbeeld het ontwerpen van een draaiboekje met modelbrieven) ontwerpen of faciliteren en werken aan een breed draagvlak met betrekking tot discriminatiebestrijding. Bij de opmaak van een sectorale gedragscode kunnen sectoren ondersteund worden door het Interfederaal Gelijkekansencentrum, Unia.*
- *Sectoren kunnen de bijlage van de collectieve arbeidsovereenkomst (cao 38 sexies) waar mogelijk vertalen naar het sociaal overleg op ondernemingsniveau. Non-discriminatiecodes kunnen bijvoorbeeld vertaald worden naar arbeidsreglementen, selectie- en bevorderingscommissies, functieprofielen of interne en sectorale klachten- en meldingsprocedures.*
- *Sectoren kunnen interne meldingsprocedures opzetten of externe meldingsprocedure kenbaar maken bv. de lokale meldpunten van Unia, de afdeling toezicht en handhaving binnen het departement werk en sociale economie, meldpunten bij de vakbonden, ...*
- *Sectoren kunnen het belang van monitoring (discriminatie in kaart brengen) erkennen en systemen van zelfregulering en zelfcontroles zoals praktijktesten opzetten.*
- *Sectoren kunnen werken aan de ontwikkeling van instrumenten (handleiding, training) in het omgaan met discriminerende klanten.*
- *Sectoren kunnen ondernemingen ondersteunen (handleiding, training, ...) bij het voorkomen en aanpakken van pestgedrag/grensoverschrijdend gedrag, zowel 'verticaal' (hiërarchie) als 'horizontaal' (onder collega's).*
- *Sectoren trachten waakzaam te zijn voor discriminatie en zetten in op preventieve aandacht voor het voorkomen van discriminatie.*
- *Sectoren kunnen ondernemingen ondersteunen, sensibiliseren en begeleiden bij het aan de slag gaan met het trainings- en opleidingsinstrument ter voorkoming van discriminatie, eDiv. Sectoren kunnen hierbij zelf het goede voorbeeld geven.*
- ...

Sectoren zetten in op sterke(re) samenwerking, ook intersectoraal met betrekking tot diversiteit en non-discriminatie

- *Sectoren kunnen netwerken uitbouwen met andere sectoren en regelmatig (wederzijdse) informatie doorgeven en/of gezamenlijke initiatieven/acties opzetten (bijvoorbeeld rond prospectie, bepaalde opleidingen, het ontwikkelen van een brochure, checklist of methodiek, een gemeenschappelijke campagne e.d.).*
- *Sectoren kunnen een samenwerking opzetten en ondersteuning bekomen via het Interfederaal gelijkekansencentrum, Unia.*
- ...

4.2.2.2 Wat ondernemen de sectoren?

De sectorconvenants vermelden verschillende *acties* die gepland worden rond het thema met betrekking tot antidiscriminatie (zie hoger paragraaf 4.1.1). We bespraken deze met onze verschillende gesprekspartners en gingen na hoe en waarom bepaalde keuzes gemaakt werden.

In eerste instantie overliepen we hoe deze acties vorm kregen binnen de sectorconvenant. In de meeste sectoren werd een eerste voorstel geformuleerd door het betrokken sectorfonds en vervolgens voorgelegd aan de Raad van Bestuur waarin de sociale partners vertegenwoordigd zijn. Convenants die betrekking hebben op meerdere PC's, organiseerden in sommige gevallen wel eerst een consultieronde bij de verschillende betrokken sociale partners.

a) Gedragscodes en andere vermelde acties

Tijdens de interviews met de verschillende sectoren, komen de verschillende acties aan bod. Iedere sector werkt rond een sectorale *gedragscode of antidiscriminatiecode*. Verschillende sectoren (een twintigtal) hebben de krachten gebundeld (op initiatief van de houtsector en vertrekkend vanuit reeds verricht werk binnen o.a. de transportsector) om samen een gedragscode te ontwikkelen en een handleiding op te stellen voor bedrijven die deze gedragscode willen onderschrijven en willen laten werken binnen hun organisatie (voorstelling van deze handleiding is op 13 juni 2019). Deze handleiding dient toe te laten dat organisaties aan de slag kunnen gaan door het bieden van een eenvoudige en pragmatische insteek. Men beoogt een evenwicht tussen het aanbieden van theorie en het wetgevend kader enerzijds, en praktische en concrete voorbeelden anderzijds.

Verschillende gesprekspartners onderstrepen hierbij de noodzaak dat dergelijke gedragscode enkel kan werken indien ze opgenomen wordt *binnen de globale strategie van de organisatie*, deel gaat uitmaken van de missie en visie waar de organisatie voor staat en ook voldoende concreet is en effectief vertaald wordt in de praktijken en binnen de organisatielcultuur. *Het is een uitdaging om niet alleen een gedragscode te ontwikkelen maar vooral ook om deze te laten werken op organisatieniveau.*

Het opzetten van eigen *meldingsprocedures* op sectorniveau wordt meestal niet overwogen; de meeste sectorfondsen zien ook hierin geen rol voor zichzelf weggelegd. Er wordt wel doorverwezen naar de beschikbare externe meldpunten in informatiebrochures, tijdens opleidingen, ...

Naast het ontwikkelen van een gedragscode verwijzen de meeste sectoren naar acties die ze ondernemen inzake *opleiding en toeleiding* met aandacht voor bepaalde kansengroepen, inzake mentor-opleidingen waarvan aandacht voor diversiteit een expliciet onderdeel uit maakt, ... Deze acties vallen voor hen ook duidelijk onder de noemer van acties die de aanwezigheid van risico's op discriminatie op de werkvloer willen tegengaan. Doordat zij de werkzoekenden vanuit verschillende kansengroepen beter kennen vanuit de opleiding, kunnen zij de eventuele drempel naar werkgevers toe om deze kansengroepen aan te werven, verlagen.

De sectoren benadrukken steeds het belang van de *positieve insteek van deze acties*. Zij zien meer baat in het opzetten van *preventieve acties*, ook door te werken aan een goed *diversiteitsbeleid*. In de mate van het mogelijke bieden de sectoren ondersteuning aan de ondernemingen door tools aan te reiken, hun opleidingsaanbod hierrond vorm te geven, ... In enkele sectoren kunnen bedrijven ook beroep doen op advies met betrekking tot het ontwikkelen van een diversiteitsbeleid.⁹

b) Monitoring en systemen van zelfregulering en zelfcontroles

Wat het *monitoren van discriminerend gedrag* in het kader van *zelfregulering* betreft, geloven onze gesprekspartners niet in het zelf opzetten binnen de convenant-werking van *controleerende acties*. Controleerende (en sanctionerende) acties wordt als een taak van de overheid gezien.

Praktijktesten en mystery calls kunnen *sensibiliserend* zijn maar geen enkele sector organiseert ze zelf in het kader van de convenant-werking.

“Persoonlijk denk ik dat je als overheid via zo'n mystery calls een goed instrument zou hebben om sectoren en bedrijven toch meer te sensibiliseren om die regulering vast te pakken, de mindset te veranderen. Ik ben ervan overtuigd dat wanneer er mystery calls komen, dat de zelfregulering binnen sectoren gaat toenemen.”

⁹ Een verdere analyse van acties die opgezet worden m.b.t. evenredige arbeidsdeelname en diversiteit vallen buiten de focus van deze studie.

“Maar men is ook geen voorstander van te sterk controlerende maatregelen. We gaan ervan uit dat de sector OK is op dit vlak, zolang we geen signalen boren en de cijfers goed zijn. Extra monitoring of controle is niet nodig. Controlerend, met de vinger wijzen niet, wel starten van het positieve. Zolang er geen signalen komen dat het een probleem is, moet er geen systeem voorzien worden dat controleert, benoemt, met de vinger wijst ... (...) Sensibiliserend? Het kan inderdaad helpen om de aandacht ervoor te laten doordringen in de bele organisatie maar dan moet het zo ook goed gekaderd worden.”

Niet in alle sectoren zijn (vormen van) praktijktesten en/of mystery calls¹⁰ aangewezen om bepaalde risico's op discriminatie na te gaan. Praktijktesten kunnen ingezet worden om bijvoorbeeld na te gaan of het risico bestaat dat klanten of patiënten gediscrimineerd worden, welk gevolg er wordt gegeven wanneer klanten werknemers aanzetten tot discriminatie. Ook kunnen risico's nagegaan worden op het moment van de eerste stap in een selectieproces nl. of een kandidaat al dan niet uitgenodigd wordt voor een sollicitatie. Wat natuurlijk allemaal belangrijke fases zijn waar risico's op discriminatie zoveel mogelijk dienen vermeden te worden.

Maar wanneer het risico op discriminatie zich verderop in het selectieproces of na indiensttreding situeert, kunnen vormen van (in)directe discriminatie moeilijk via praktijktesting gemonitord worden. Hier is het dus van belang dat werkgevers voldoende ondersteund worden om zelf een preventief beleid te ontwikkelen en hun medewerkers te sensibiliseren.

En deze preventieve ondersteunende en sensibiliserende aanpak blijft dus prioriteit.

Monitoring van de tewerkstellingsituatie van verschillende kansengroepen is hierin belangrijk en kan wel een eerste signaalfunctie hebben.

“En als een bedrijf in Antwerpen dan 100% Belgisch is, dan klopt er iets niet. En wat er dan precies niet klopt, dat weten we niet. Daarom moet je daar dan eens gaan kijken. Ik ben ervan overtuigd dat heel veel dingen niet bewust gebeuren. Maar het is maar door individueel te gaan kijken dat je ook de vinger kan gaan leggen op de oorzaken en dat je er dan iets aan kan gaan doen.”

We stelden de vraag waarom bij het formuleren van acties dan niet eerst ingezet wordt op datamonitoring en intelligente datamining als eventuele signaalfunctie.

“Sorry, maar dat is niet aan ons.”

Uit eerder onderzoek (De Weerd et al., 2009):

Via statistische analyse kan men de uitkomsten op de arbeidsmarkt onderzoeken. Enerzijds worden daarbij grootschalige, bij voorkeur administratieve, databanken gebruikt. Ook systematische casestudies van bedrijven behoren tot deze onderzoeksmethodiek (zie bv. Castilla, 2008). Discriminatie wordt in de statistische modellen die voor dit soort analyses worden gebruikt, meestal gemeten als de overblijvende kloof die na controle voor alle andere herkomst-gebonden invloeden blijft bestaan (vaak wordt daarvoor de Blinder-Oaxaca-decompositiemethode gebruikt, zie bv.: Dickinson & Oaxaca, 2005).¹¹ Het grootste probleem met deze benadering van de meting van discriminatie is de moeilijkheid om andere mogelijke en relevante oorzaken van de ongelijke uitkomsten te kunnen inschatten. Daardoor blijft de mogelijkheid bestaan dat de ongelijkheden die toegeschreven worden aan discriminatie eigenlijk door andere, ongemeten oorzaken kunnen verklaard worden. Statistische modellen zijn dus erg belangrijk om een zicht te krijgen op verschillen in uitkomsten naar herkomst. Maar ze kunnen enkel met zeer sterk voorbehoud als causale verklaringsmoedellen gezien worden en hebben zo enkel een potentiële signaalfunctie.

¹⁰ Bij mystery calls/mystery shopping wordt er een discriminerende vraag gesteld en is er geen controleprofiel. Bij praktijktesten wordt er geen discriminerende vraag gesteld, maar is er wel een controleprofiel.

¹¹ Verschillen kunnen afgeleid worden aan de hand van het hoofdeffect van herkomst, waarbij een direct effect van herkomst op een bepaalde relevante uitkomst wordt verondersteld. Ofwel kan een interactie bekeken worden tussen herkomst en een of meerdere indicatoren voor menselijke kapitaal, waarbij dan differentiële opbrengsten van investeringen in menselijk kapitaal worden gesuggereerd naargelang herkomst (Oaxaca, 1973).

Ook het opleggen van (vrijblijvende) *streefcijfers of quota* past hier voor de meeste gesprekspartners niet in. Zo kunnen streefcijfers of zelfs quota volgens onze gesprekspartners enkel effectief werken indien ze verplicht opgelegd worden door de overheid en indien hier ook sanctiemaatregelen tegenover staan. Maar opnieuw wordt door de meeste van onze gesprekspartners de positieve benadering rond het thema sterk benadrukt. Ook twijfelt men aan de kwaliteit van de beschikbare data die zouden kunnen aangewend worden om organisaties meer inzicht te geven in hun situatie en in de beoogde situatie inzake evenredige arbeidsdeelname van bepaalde groepen (beschikbaarheid gegevens, sterke regionale verschillen, één cijfer weerspiegelt vaak een complexe en heel diverse groep, een complexe problematiek, ...). Afhankelijk van de kansengroep en de situatie spelen er ook andere factoren en oorzaken mee. Met een generiek beleid kan je hier niet altijd aan tegemoetkomen.

c) Samenwerking

Ten slotte merken een aantal sectoren op dat er nood is aan een ondersteunende partner die expert is op dit vlak, waarop men beroep zou kunnen doen. Binnen de betrokken sectorfondsen is deze vaak specialistische kennis niet aanwezig.

“Vroeger waren er de projectontwikkelaars, die waren neutraal en paritair gestuurd. Die maakten plannen, legden dit voor aan het paritair orgaan. Er werd over nagedacht hoe dingen aan te pakken, maar nu is heel dat instrument verdwenen. Niet alleen het instrument, ook de kennis, het netwerk, de neutraliteit is weg”

Zo merkt een sectorfonds op dat UNIA hierin een ideale partner zou kunnen zijn maar dat UNIA bij veel bedrijven eerder het imago heeft van sanctionerend te zijn, ‘actie te voeren’. Dit maakt het ook niet altijd gemakkelijk voor de sectorfondsen om hen als ondersteunende partners mee te nemen naar bedrijven toe.

“Er is nood aan dergelijke ondersteunende organisatie maar de drempel om UNIA mee in te schakelen is hoog. Vb. iemand die een vacature naleest, iemand die advies geeft over hoe vermijden dat bepaalde discriminerende praktijken gesteld worden.”

Wel wordt het gebruik van *eDiv* in de meeste sectororganisaties gepromoot. De ervaring binnen de sectoren is dat dit instrument een ‘eye opener’ kan zijn over praktijken of situaties waarin, vaak onbedoeld, toch discriminerend gedrag gesteld wordt.

4.2.3 Sectorconvenants als hefboom

Hoe ervaart men de sterke rol die in de uitrol van het antidiscriminatiebeleid toegewezen wordt aan de sectoren via het instrument van de *sectorconvenants*? De meningen hierrond zijn over de sectoren heen, gelijklopend.

Onze bevraagde sectoren zien wel *een meerwaarde* in het expliciet opnemen van het thema in de sectorconvenants omdat hierdoor *aandacht* geschonken wordt aan het thema.

Bij het opstellen van de sectorconvenants heeft de concrete invulling van dit thema zelden tot discussie geleid: de meeste sectorconvenants worden voorbereid door het sectorfonds binnen de grenzen van wat men haalbaar ziet, en vervolgens wordt dit voorgelegd aan de RvB met werkgevers- en werknemersvertegenwoordiging, waar dit voorstel zelden in vraag gesteld wordt.

Toch wisten de meeste sectoren echter niet goed hoe deze thematiek aangepakt kon worden, naast de vermelde verplichte gedragscode die diende opgesteld te worden. Voor de verschillende sectoren was het van belang dat wat voorgesteld wordt, meerwaarde heeft, zinvol is en haalbaar is. Gegeven

de beperkt beschikbare *middelen* en de verschillende thema's die vervat zitten in het convenant, was dit voor de meeste sectoren echter niet evident.

We horen ook kritische stemmen.

Zo wordt geopperd dat de overheid sterker inzet op zelfregulering, en veel naar de sectoren toestuurt, maar dat het ook van belang is dat *“de overheid zelf hierin verantwoordelijkheid opneemt, ook al betreft dit een gevoelig thema.”*

Daarnaast dient de overheid zelf ook een *voorbeeldrol* aan te nemen: *“De overheid moet consequent zijn en zelf ook aan zelfregulering doen.”*

Bovendien ervaren verschillende gesprekspartners enige *‘tegenstrijdigheid’* in het beleid: de sectoren dienen rond dit thema versterkt in te zetten op acties naar de organisaties toe maar *“men schaft intussen wel de loopbaan- en diversiteitsplannen (LDP) af”*. Zeker in sectoren waar dit instrument veel ingezet werd, ervaarde men het instrument van loopbaan- en diversiteitsplannen als een instrument dat een breed menu van acties toeliet.

Onze gesprekspartners apprecieerden vooral het gegeven dat deze LDP *maatwerk* naar de organisaties toe, toelieten.

Ook het belang van de gepersonaliseerde ondersteuning door externe deskundige consultants die het werkveld en de bedrijven kennen, wordt benadrukt. Het was net die gepersonaliseerde ondersteuning die veel mogelijk maakte en waar bedrijven veel aan hadden. De LDP bleken vaak een ingang om bedrijven te laten starten en te laten nadenken over verschillende aspecten van het personeelsbeleid (incl. diversiteits- en antidiscriminatiebeleid) dat gevoerd werd. Ook boden ze via subsidie de mogelijkheid dat er tijd voor vrijgemaakt kon worden op organisatieniveau.

“Wat me ook verraste ten tijde van de vraag rond de convenants was dat toen net de diversiteitsplannen waren afgeschafte. Dat waren belangrijke insteken om in bedrijven binnen te komen om daar iets mee te gaan doen. Nu is dat de kmo-portefeuille, alleen bij kmo's dat is ook niet zo evident voor bedrijven om hiervan gebruik te maken. (...) Nu is er gezegd geweest van: sectorconsulenten doe het maar, maar we kunnen niets meer aanbieden. Tenzij dat we het als sector zelf zouden aanbieden maar daar hebben we het geld niet voor. Moeten die plannen terugkomen, misschien niet in die vorm. Misschien moet er nagedacht worden over andere opportuniteiten maar nu is er niets meer.”

Discriminatie op de werkvloer tegengaan is een complexe materie en vraagt expertise en ervaring die dient aangeboden te worden op maat van de organisaties. Het instrument van LDP liet dit tot op zekere hoogte toe, ook al was het niet altijd optimaal of werd het niet altijd optimaal hiertoe ingezet. Maar onze gesprekspartners zien zeker nog een meerwaarde in deze instrumenten, eventueel mits enige bijsturing.

Het geeft ook iets *“concreet in handen om naar de organisaties toe te stappen, organisaties kennen het instrument”*. Het maakt het gemakkelijker om bedrijven en organisaties te bereiken.

“Hierrond was een aanpak, een duidelijk instrument, een proactieve benadering door consulenten uit de regio die zowel de bedrijven als de problematiek kenden. Dit is veel laagdrempeliger dan een algemene campagne of aanbod.”

Op dit moment ontbreekt dit en beschikt men vaak ook niet over voldoende middelen om dit aan te bieden of stellen zich andere prioriteiten.

De voedingssector doet dit wel en biedt ook nu nog advies aan rond dit thema. De chemiesector kent het systeem van adviescheques die toelaten om expertise in te winnen rond verschillende thema's. Deze cheques worden echter toch vooral aangewend voor competentie management, ont-haalbeleid, ... en nog niet echt voor diversiteitsbeleid. Ook advies inwinnen via de kmo-portefeuille rond de thema's van diversiteit en antidiscriminatie, lijkt volgens de gesprekspartners eerder beperkt te gebeuren.

Het (pro-)actief benaderen van bedrijven en organisaties gebeurt nu veel minder. Bedrijven kennen de sectorconsulenten ook veel minder.

“Vroeger was er ook gepersonaliseerde ondersteuning door experts, nu zijn er te weinig middelen om dit te kunnen bieden, ook al biedt de kmo-portefeuille dat wel aan. Het werkt zo niet. Dat is geen coaching meer. In de LDP zat coaching bij. Zeker naar kmo's toe is dat van belang. Gewoon advies, instrumenten, tools geven is niet voldoende, je moet coaching kunnen geven. Men moet met mensen een band opbouwen, vroeger waren we het huis van vertrouwen. We kunnen niet de rol van de vroegere projectontwikkelaars opnemen. Je hebt geen binding meer met de mensen.”

“Dit is een thema waar nabijheid en vertrouwen vereist is. Mijn logica zegt mij dat bedrijven met wie je al werkt en waar je door de contacten die je hebt, zegt dat hier een gemiste kans is, daar kan je dat aankaarten. Je moet een goede kennis en nabijheid hebben om deze problematiek aan te kaarten. We hebben zelf ervaren hoe moeilijk dat het is, consultants te vinden die in onze sector passen, er kennis van hebben en gespecialiseerd zijn in antidiscriminatie vanuit bedrijfsvoerpunt. Het is als adviseur heel moeilijk om een bedrijf te overtuigen en om een mindset te veranderen bij de bedrijven. De adviseur moet dan ook iemand zijn die men vertrouwt.”

Het aanvoelen in sommige sectoren is ook dat door het wegvallen van dit instrument, diversiteit als thema ook minder prioritair geworden is op de agenda binnen bedrijven en organisaties in deze sectoren.

“Er werd ook een bevraging gedaan rond diversiteitsbeleid, en opvallend was dat wanneer de opvolging van het diversiteitsbeleid via de LDP wegvalt, het thema ook minder prioritair op de agenda van de organisaties komt. De subsidiëring hielp echt wel om op managementniveau het diversiteitsthema te laten agenderen.”

4.3 De afspraken binnen de dienstencheque-sector en de uitzendsector

Zowel binnen de uitzendsector als in de dienstencheque-sector werden afspraken gemaakt tussen de sector en de Vlaamse overheid om discriminatie binnen de sector tegen te gaan via het opzetten van onder andere praktijktesten in het kader van zelfregulering (zie hoger). *Beide sectoren¹² gaan zo het verst van alle sectoren in het voeren van acties en maatregelen om discriminatie tegen te gaan.*

4.3.1 Dienstencheque-ondernemingen

4.3.1.1 Diversiteit en risico op discriminatie

De tewerkstelling binnen deze sector toont een grote diversiteit naar buitenlandse herkomst. Vrouwen zijn oververtegenwoordigd. Het risico op discriminatie situeert zich niet zozeer bij aanwerving van medewerkers maar voornamelijk in het ingaan op discriminerende vragen vanwege klanten.

“10% van de klanten is 80-plus. We horen van oudere klanten dat die toch graag willen kunnen spreken met hun poetsbulp. Talenkennis blijkt toch vaak een belangrijk criterium. Is dat dan discriminatie? Is dat niet gewoon een babbeltje willen doen? Veel consulenten zijn zich niet altijd bewust dat ze een mogelijke discriminerende vraag krijgen. Maar er zijn ook klanten die de deur dicht slaan omdat de kleur anders is. Dat moeten we echt aanpakken. De klanten zijn zo divers, we moeten met alle situaties rekening houden.”

“Wij hebben er geen enkel belang bij als bedrijf om mensen te weigeren op basis van leeftijd, herkomst, ... of niet tewerk te stellen als ze bij ons in dienst zijn. De arbeidsmarkt is krap, we willen niemand weren. Iedereen maakt

¹² De Vlaamse minister van Werk heeft ruimere bevoegdheden binnen deze sector dan t.a.v. andere sectoren.

een kans. Wij doen ook inspanningen om die drempel nog verder te overwinnen. Het gaat niet over discriminatie bij aanwerving.”

4.3.1.2 Wat onderneemt de sector: afspraken en acties

a) Actieplan om discriminatie binnen de sector tegen te gaan

In 2015 stelde het Minderhedenforum dat bijna alle *dienstencheque-ondernemingen* ooit al *discriminerende vragen van klanten* gekregen hebben en dat bijna twee op drie dienstencheque-ondernemingen blijken in te gaan op dergelijke discriminerende vraag. Ook het Vlaams Parlement wenste dat de Vlaamse regering zou optreden tegen discriminatie door zowel de sector als de klant te sensibiliseren en een actieplan op te maken met alle stakeholders binnen de dienstencheque-sector.

In maart 2017 stelde de Vlaamse overheid samen met de dienstencheque-sector een actieplan op om discriminatie binnen de sector tegen te gaan. Doel is om dienstencheque-ondernemingen te sensibiliseren om een beleid te voeren waarbij discriminerende vragen van klanten op een duidelijke wijze gecounterd worden. De organisatie van praktijktesten (mystery calls), georganiseerd door de werkgeversorganisaties¹³ maakt deel uit van dit actieplan. Ook werden de erkenningsvoorwaarden die betrekking hebben op non-discriminatie in de wet dienstencheques aangepast.

De praktijktesten hebben tot doel om te sensibiliseren en te remediëren. Indien discriminatie wordt vastgesteld, zullen deze ondernemingen ondersteund worden bij het opstellen van een actieplan. Bij herhaaldelijke vaststellingen van discriminatie, zal dit doorgegeven worden aan de afdeling Toezicht en Handhaving van het Departement Werk en Sociale Economie.

Deze acties op sectorniveau zorgen ervoor dat de klant ook niet elders terecht kan met zijn vragen. Maar dit blijkt een proces van lange adem.

“Dat is een proces dat tijd vraagt, continue aandacht en inspanningen, dat gaat nooit volledig sluitend worden. Er komen nieuwe bedrijven bij, nieuwe medewerkers in de sector, mensen moeten continu opgeleid worden, dat vraagt tijd. Als ieder bedrijf altijd op dezelfde manier reageert, dan gaan klanten dat wel snel door hebben. Er is ook verloop in de sector. Als alle bedrijven inderdaad op dezelfde manier reageren dan ga je op termijn inderdaad wel een effect hebben, niet noodzakelijk omdat de vragen van de klant er niet meer zijn, maar wel omdat alle bedrijven er niet op ingaan. De vraag is of ieder bedrijf en iedere medewerker altijd even consequent zal zijn. Er zijn misschien bedrijven en consulenten die de klantvriendelijkheid boven antidiscriminatie stellen. En dat vraagt tijd.”

Deze eerste ‘wave’ van mystery calls werd uitgevoerd in de periode juni 2018 - september 2018 en kan beschouwd worden als een nulmeting. Er werden tijdens deze eerste wave 1 249 calls (NI) uitgevoerd waarbij een discriminerende vraag gesteld werd. In bijna één op twee calls (48%) werd correct gereageerd en niet ingegaan op het verzoek van de klant. In totaal werd in 30% van de calls wel een indicatie van discriminatie vastgesteld.¹⁴ Wanneer we de calls opsplitsen naar discriminatiegrond zien we dat bij de discriminatiegrond leeftijd een indicatie van discriminatie vastgesteld werd in ongeveer één op twee calls, bij gender in ongeveer één op vier calls en bij origine in ongeveer één op vijf calls.

Indien er ingegaan werd op de gestelde discriminerende vraag, gebeurde dit bijna steeds onbewust. Dit toont aan dat het voor de medewerkers niet gemakkelijk is om de discriminerende vraag van de klant vlot te herkennen.

In totaal werden 529 organisaties onderzocht en bij 281 organisaties werd een indicatie van discriminatie vastgesteld. Zij komen in aanmerking voor verdere coaching (Bron: <http://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=1470605>).

¹³ VVSG, Federgon, de Federatie van de Belgische Textielverzorging (FBT) en Vlaams Platform DCO richtten de vzw Mycadis op om praktijktesten te ontwikkelen, uit te voeren en op te volgen.

¹⁴ 15% van de calls lieten geen evaluatie toe, in 7% van de calls bleef het antwoord vaag wat een vermoeden tot discriminatie geeft.

b) Sectorconvenant

Het hierboven vermelde actieplan staat los van het sectorconvenant waarbij het Vormingsfonds van de sector betrokken is.

Het actieplan kreeg vorm binnen overleg met verschillende partners maar werd uiteindelijk een afspraak tussen de Vlaamse overheid en de werkgevers, omdat de focus sterk lag op zelfregulering door de sector zelf (incl. evaluatie en opvolging) en niet op het verder paritair opnemen en ontwikkelen van een aantal instrumenten zoals bijvoorbeeld de antidiscriminatieclausule.

Wat de acties ingeschreven in het sectorconvenant betreft, horen we opnieuw dat men te weinig middelen voorziet om de gestelde doelen vanwege de overheid te kunnen realiseren. Het Vormingsfonds tracht bedrijven te informeren, te sensibiliseren, biedt opleidingen aan voor consulenten, biedt een gids aan, ... maar de middelen die vanuit de Vlaamse overheid hiervoor ter beschikking gesteld worden, worden onvoldoende geacht om al de gestelde verwachtingen, doelen en thema's in het convenant te kunnen realiseren. Men dient prioriteiten te stellen en keuzes te maken.

Het Vormingsfonds vertegenwoordigt wel een groot deel van de bedrijven en werknemers binnen de sector maar het hierboven vermelde actieplan gaat breder. Het Vormingsfonds heeft geen link met de mystery calls, zij zijn geen controlerend orgaan en de zelfregulering wordt opgenomen door de werkgevers.

Het Vormingsfonds heeft wel sensibiliserend en informerend gewerkt rond het actieplan en werd daar ook sterk rond bevraagd.

4.3.1.3 Verwachte effecten?

Vooraf het sensibiliserende aspect van de mystery calls wordt benadrukt. Via dit instrument wil men bedrijven en consulenten aanzetten tot meer bewustwording en het correct reageren.

“Wij geloven wel in mystery calls. Discriminatie bestrijden, mensen, de klanten, zijn moeilijk te overtuigen via infocampagnes. Die moeten op een andere manier duidelijk gemaakt worden dat dat niet kan. Met heel duidelijke clausules in de klantenovereenkomst; contracten moeten kunnen opgezegd worden als de vraag komt. Met de mystery calls wordt het signaal gegeven naar de bedrijven en de consulenten van de sector: het is ook jullie taak die je moet opnemen om discriminatie te gaan bestrijden. Je zet wel bedrijven aan om erover na te denken, het werkt zeer sensibiliserend.”

Maar de sector geeft tegelijkertijd aan dat de problematiek veel breder is.

“Gaan we het probleem van discriminatie op de arbeidsmarkt oplossen via mystery calls bij dienstencheque-bedrijven? Wat binnen de zelfregulering kan bewaakt worden is ervoor te zorgen dat als consulenten een verkeerde vraag krijgen, zij dit beseffen en het goede antwoord geven. En dan hopen dat de klant de medewerker niet terugstuurt met de mededeling dat ze niet voldoet.”

De negatieve beeldvorming rond de sector roept wel vragen op. Ook de kritische noot of de sector wel ver genoeg gaat. De sector wil zeker inspanningen leveren maar geeft tegelijkertijd ook aan dat zij één van de sectoren is waar net een heel divers publiek tewerkgesteld is en die nu, samen met de uitzendsector, de meest verregaande stappen inzake zelfregulering zet.

“Het is heel moeilijk om met goede voorbeelden in dezelfde picture te komen als met slechte voorbeelden.”

4.3.2 De uitzendsector

4.3.2.1 Diversiteit en risico op discriminatie

Ook deze sector stelt een zeer diverse groep van medewerkers tewerk. De krapte op de arbeidsmarkt speelt steeds meer mee; het aanbod van uitzendkrachten wordt ook steeds meer divers.

En net zoals in de dienstencheque-sector situeert het grootste risico op discriminatie in deze sector zich rond het ingaan op discriminerende vragen die gesteld worden door klanten.

Wat de uitzendconsulenten betreft is de vaststelling dat dit vnl. jonge medewerkers zijn. De job van uitzendconsulent is vaak een eerste carrière stap, biedt een kennismaking met HR. Uitzendconsulenten groeien vaak door (intern of bij klant) dus de sector kent ook een groot verloop.

4.3.2.2 Wat onderneemt de sector: afspraken en acties

a) Cao en Actieplan om discriminatie binnen de sector tegen te gaan

Naar aanleiding van een incident met een bepaald uitzendkantoor werd de vraag door de Vlaamse overheid geformuleerd naar de sector toe, om meer doortastend in te zetten op acties om discriminatie binnen de uitzendsector tegen te gaan.

In het kader van zelfregulering binnen de sector werd een deontologische code en gedragscode ontwikkeld (vastgelegd in een cao), werden centrale aanspreekpunten binnen iedere onderneming opgezet waardoor consulenten en lokale kantoren zich ondersteund weten, ... (zie hoger). Eén van de acties was ook het meer weerbaar maken van consulenten in het omgaan met direct en indirect discriminerende vragen van klanten. Binnen dit kader werd ook gestart met mystery calls.

Deze afspraken dateren van 2011 en sindsdien zijn er vier 'waves' van mystery calls georganiseerd binnen de uitzendsector (binnen de 96% van de sector die gevat wordt door zelfregulering). De mystery calls in de uitzendsector hebben betrekking op discriminerende vragen die gesteld worden met herkomst als discriminatiegrond.

Waar in de eerste wave nog vastgesteld werd dat in 30% van de organisaties op één of andere manier discriminerend gedrag (antwoorden) gesteld werd, ligt dit aandeel in de vierde wave op 13% van de antwoorden. Bovendien stelt Federgon dat de mystery calls nu vooral gebeuren bij de bedrijven die het meeste risico op discriminerend gedrag tonen, waardoor dus kan verondersteld worden dat 13% een overschatting geeft wat de hele sector betreft. (Commissievergadering december 2018).

Volstaat zelfregulering binnen de sector om de problematiek van discriminatie volledig te bannen uit de sector? Een vraag waarop het antwoord moeilijk te geven is. Onze gesprekspartners benadrukken het sterk sensibiliserende effect van deze mystery calls. Organisaties die niet goed scoren worden ondersteund, dienen een actieplan op te stellen en worden verder opgevolgd (naar problemen van structurele aard, bepaalde patronen). De sector wil organisaties zo op de goede weg zetten. Het is ook een continu aandachtspunt geworden binnen de sector. De sector beoogt sterk sensibiliserend te zijn, niet enkel controlerend en sanctionerend.

“Het staat op de agenda van de uitzendondernemingen, er ervaring is dat zij dit ernstig opnemen en geen slechte scores willen. Ook de antwoorden tijdens de calls tonen aan dat consulenten erop getraind zijn. Maar het vraagt ook een mentaliteitsverschuiving bij de klanten.”

De mystery calls hebben volgens de gesprekspartners en volgens de resultaten van de mystery calls geleid tot een gedragsverandering bij consulenten. Er zijn ook uitzendorganisaties die nu zelf intern mystery calls organiseren, gekaderd binnen hun eigen beleid om discriminatie tegen te gaan.

“Wat sectoraal gestart is qua zelfregulering, wordt nu overgenomen in een aantal bedrijven. Zelfregulering 2.0, dat was niet voorzien.”

Bovendien werd door de invoering van de gedragscode en ondersteunend aan de mystery calls, ook in de meeste organisatie sterk geïnvesteerd in de verdere verduidelijking, het verstrekken van kennis en informatie met betrekking tot de wetgeving en welke handelingen discriminerend zijn. Men tracht de grijze zone zo sterk mogelijk te verduidelijken en weg te nemen. De regelgeving wordt heel concreet vertaald in wat men dient te doen in verschillende situaties. Opleiding wordt voorzien opdat consulenten ook de nodige skills ontwikkelen om niet in de fout te gaan.

Ook nu is de *impact* van de sector begrensd. De klant kan nog steeds bij het finaal tewerk stellen van de gestuurde kandidaten beslissen om bepaalde kandidaten niet in dienst te nemen. De consulent kan enkel maar zo goed mogelijk bemiddelen en discriminerende vragen tegengaan.

Deze vorm van zelfregulering vraagt inderdaad een inspanning van de sector, ook financieel. De meerwaarde omhelst dat men sectorbreed en sectorspecifiek deze calls kan organiseren.

b) Sectorconvenant

De hierboven besproken acties vallen buiten de gemaakte afspraken in het sectorconvenant. Maar ook in het sectorconvenant krijgen evenredige arbeidsdeelname, diversiteit en antidiscriminatie een plaats vooraan.

De sector kent een lange historiek inzake acties om kansengroepen toe te leiden naar de arbeidsmarkt via uitzendarbeid. Ook vanuit het Vormingsfonds worden nu voornamelijk acties ingezet die gericht zijn op het vergroten van het aanbod vanuit specifieke kansengroepen (jongeren, ouderen, vluchtelingen, ...) en het verder verlagen van drempels, zowel door acties naar de kansengroep (vorming en opleiding, toeleiding) als naar de uitzendorganisaties toe (o.a. eDiv verder verspreiden en promoten).

4.4 Samengevat

We willen nagaan hoe het Vlaamse overheidsbeleid gepercipieerd en vertaald wordt op sectorniveau, onder andere via het instrument van de sectorconvenants.

Een eerste analyse van de sectorconvenants toont dat sectoren naast het verplicht opstellen van een sectorale gedragscode en acties om deze verder te verspreiden, in mindere mate melding maken van acties die zich richten op de vraagzijde van de arbeidsmarkt om discriminatie tegen te gaan.

Indien acties ingeschreven worden, beperkt zich dit veelal tot het organiseren van vorming en opleiding, het ter beschikking stellen en promoten van tools zoals eDiv. Men vertrekt veeleer van een positieve benadering, het ondersteunen en bevorderen van diversiteit op de werkvloer.

Monitoring van discriminerend gedrag of van mogelijke risico's in het kader van zelfregulering en zelfcontrole komt niet aan bod binnen de convenants (uitgezonderd drie sectoren die een afzonderlijk actieplan afsloten met de Vlaamse overheid over het bestrijden van arbeidsgerelateerde discriminatie, onder andere via het organiseren van praktijktesten).

Verdere gesprekken met een aantal betrokken actoren binnen tien sectoren (die alle wel bijkomende acties naar de vraagzijde toe inschreven in hun convenant) leert ons dat men zich beperkt ondersteund of gestimuleerd voelt om dergelijk zelfregulerend en zelfcontroleerend beleid op te zetten in het kader van het sectorconvenant.

Zo kan men het risico op discriminatie in de verschillende sectoren moeilijk inschatten en geeft men aan slechts beperkt signalen te ontvangen dat discriminatie voorkomt. Daardoor krijgt het

tegengaan van discriminatie misschien niet altijd de juiste prioriteit omdat men met beperkte middelen die voorzien zijn binnen de convenantwerking, verschillende thema's wilt en dient te bedienen.

Ook vanuit de sectoren komt de vraag of het wel aan de sectoren is om in het kader van zelfregulering hierin op te treden. De gesprekspartners geven aan dat zij het niet als hun taak zien om controlerend of sanctionerend op te treden, dat dit een taak is die weggelegd is voor de overheid. Zij geloven doorgaans wel in het sensibiliserend effect dat kan uitgaan van monitoring van discriminerend gedrag via praktijktesten, maar zien dit dus niet realiseerbaar binnen de convenantwerking.

De gesprekspartners benadrukken sterk de noodzaak om vanuit het sectorconvenant acties op te zetten vanuit een positieve benadering van het thema diversiteit en evenredige arbeidsdeelname.

Acties dienen een meerwaarde te bieden, verschil uit te maken. Vandaar hebben een aantal sectororganisaties de krachten gebundeld om samen in te zetten op de ontwikkeling van een handleiding die ertoe bijdraagt dat sectorale gedragscodes ook effectief werken op organisatieniveau.

Men benadrukt dat het tegengaan van discriminatie op de werkvloer een complexe problematiek betreft, die maatwerk en expertise vraagt. Hiertoe is ook een goede kennis van de organisatie, vertrouwen en nabijheid nodig om dit effectief te kunnen ondersteunen. Op dit moment missen de betrokken sectororganisaties de ruimte en de instrumenten om organisaties rond dit thema concreet te benaderen. Wat dit betreft wordt regelmatig verwezen naar het vroegere instrument van loopbaan- en diversiteitsplannen dat dit wel toeliet.

Zowel binnen de uitzendsector als in de dienstencheque-sector werden afspraken gemaakt tussen de sector en de Vlaamse overheid om discriminatie binnen de sector tegen te gaan via het opzetten van onder andere praktijktesten in het kader van zelfregulering. Beide sectoren gaan zo het verst van alle sectoren in het voeren van acties en maatregelen om discriminatie tegen te gaan. De risico's op discriminatie binnen deze sectoren situeren zich vooral rond het ingaan op discriminerende vragen vanwege klanten en gebruikers.

De praktijktesten worden in beide sectoren uitgevoerd door de werkgeversorganisaties, waardoor de monitoring en controle een intern gegeven blijft. De sectoren komen hieraan tegemoet door over hun bevindingen te rapporteren onder andere binnen de Commissie Werk. Men is er niet in geslaagd om hier rond paritaire afspraken te maken in het kader van zelfregulering zoals beoogd vanuit de resolutie van het Vlaams parlement en de sectorconvenants.

Ervaringen zijn dat deze mystery calls sterk sensibiliserend werken, dat de organisaties hun intern beleid aanpassen en monitoren. Ondersteunende procedures worden opgezet en opleiding en training wordt voorzien. Men stelt een voortschrijdende gedragsverandering vast bij iedere 'wave' die georganiseerd wordt.

De negatieve beeldvorming rond de sector roept wel vragen op bij onze gesprekspartners. Ook de kritische noot of de sector wel ver genoeg gaat. De sector wil zeker inspanningen leveren maar geeft tegelijkertijd ook aan dat zij één van de sectoren is waar net een heel divers publiek tewerkgesteld is en die nu de meest verregaande stappen inzake zelfregulering zet.

5 | Op organisatieniveau: wat leren ons goede praktijken

5.1 Selectie van goede praktijken

Tijdens de ronde van de sectoren polsten we steeds naar goede leercases waar we ons oor te luisteren konden leggen inzake het gevoerde beleid om discriminatie tegen te gaan.

We kozen voor zowel grote als kleinere organisaties, uit zowel de industrie, de bouw als de dienstensectoren.

Onze gesprekspartners waren HR-verantwoordelijken, stafmedewerkers medewerkersbeleid, preventieadviseur en/of vertegenwoordiging vanuit de werknemers. Doel was om zo goed mogelijk zicht te krijgen op de achterliggende mechanismen van goede praktijken. Wat werkt, wat werkt niet op organisatieniveau, in welke context en onder welke voorwaarden. We polsten ook telkens naar hoe het beleid, zowel sectoraal als op niveau van de overheid (overheden), gepercipieerd en vertaald werd binnen de verschillende organisaties.

Tabel 5.1 **Overzicht goede praktijken en leercases op organisatieniveau**

Case A	Social profit + dienstencheques, +1 000 werknemers
Case B	Social profit, +1 000 werknemers
Case C	Uitzendsector, + 1 000 werknemers
Case D	Voeding, familiebedrijf, +250 werknemers
Case E	Transport, familiebedrijf, vestiging met +100 werknemers
Case F	Bouw, familiebedrijf, +250 werknemers
Groepsgesprek uitzendkantoren	

5.2 Waarom is men gestart met een antidiscriminatiebeleid?

De goede praktijken die we hebben bezocht, meldden alle dat ze reeds lange tijd bezig zijn met het voeren van een diversiteitsbeleid en antidiscriminatiebeleid.

Bij de grotere ondernemingen binnen de social profitsector zagen we dat dit vooral ontstaan is vanuit de *missie* van deze organisaties uit de zorgsector. De kleinere organisaties uit de industrie en bouw zijn van start gegaan met een diversiteitsbeleid en een antidiscriminatiebeleid vanuit de *visie en de persoonlijkheid van de zaakvoerder*.

“Het begint bij de waarden en prioriteiten van onze zaakvoerder. Het managementteam is gerekruteerd op diezelfde genen. Zonder al te veel beleid, structuur, maar vanuit de waarden die de directeur heeft, groeit dat beleid spontaan.”
(Case E).

Krapte op de arbeidsmarkt en/of de gesignaleerde problemen binnen de uitzendsector en de dienstenchequesector, vormen een bijkomende *dwang en drang* om verder te investeren in dit beleid.

5.3 Aanwezige diversiteit en risico op discriminatie

Binnen de *leercases uit de dienstensector* situeert het risico op discriminatie zich zowel intern tussen collega's maar vooral ook in de omgang met klanten, cliënten en patiënten.

De indruk is dat deze cases het verst staan in het vormgeven van een expliciet beleid, niet alleen omdat er vanuit de overheid en de sector een aantal afspraken gemaakt zijn maar ook omdat het een problematiek betreft die niet enkel de interne organisatie betreft maar betrekking heeft op discriminerend gedrag door externen (klanten, patiënten), waarvan de organisatie zelf dan eerder het slachtoffer is.

De *leercases binnen de bouw en industrie* worden dan weer gekenmerkt door een sterk divers personeelsbestand (en buitenlandse onderaanneming) en een groot aandeel knelpuntvacatures. Binnen deze cases blijft de tewerkstelling van vrouwen en van personen met een beperking, wel een knelpunt.

“Vrouwen liggen wel moeilijker, vooral op werven. Op kantoor, bij bedienden, is dat geen probleem, maar op de tijdelijke werven is het probleem vooral het praktische. Bijvoorbeeld een vrouwelijke metser moet een aparte kleedkamer, apart sanitair, etc. krijgen. Dan moet de hele infrastructuur op een andere manier geregeld worden. Daar blijven we dus achter, ik vrees dat dat in veel bouwbedrijven is. Al 2x in mijn carrière heb ik een vrouwelijke metser gehad die zich aanbood maar kosten-baten gezien konden we hen niet aannemen.” (Case F).

5.4 Formeel of informeel

Tijdens deze analyse werd snel duidelijk dat het van belang is om een onderscheid te maken tussen organisaties waar het beleid eerder formeel vorm krijgt, en de organisaties die eerder informeel aan de slag zijn. We stellen een sterke samenhang vast met de grootte van de organisatie.

In de kleinere organisaties wordt gesteld dat men formeel vaak weinig doet. Er wordt verwezen naar de sterk sturende (charismatische) rol van de zaakvoerder (bedrijfsleider, oprichter van de organisatie) binnen de organisatiecultuur, die discriminerende praktijken niet tolereert en dit ook uitdraagt naar alle geledingen (Case E en Case F).

“Het begint bij de waarden en prioriteiten van onze zaakvoerder. Het managementteam is gerekruteerd op diezelfde genen. Zonder al te veel beleid, structuur, maar vanuit de waarden die de directeur heeft, groeit dat beleid spontaan. (...) Behalve het arbeidsreglement waarin gewoon staat dat iedereen op dezelfde manier moet behandeld worden, hebben wij niet echt een gedragscode om tegenaan te gooien of een statement, engagement van de medewerker dat ze ondertekenen ... Zoiets hebben we niet formeel. Het beperkende van zo'n gedragscode is dat je nooit alles kan omschrijven, je gaat toch altijd ergens de geest van de code moeten hanteren in plaats van de letter. Maar we zorgen dat mensen die binnenkomen dat in de genen hebben.” (Case E).

In grotere organisaties zien we dat het antidiscriminatiebeleid vaker wel formeel verankerd wordt binnen werkgroepen, procedures, codes, ... Maar ook in grote organisaties (zoals in Case A) wordt gesteld dat op vlak van diversiteit en non-discriminatie ook niet alles gegoten wordt in formele afspraken, regels en procedures. Ook in deze organisatie wordt gesteld dat veel als bijna vanzelfsprekend voortvloeit uit de gedragen visie en missie van de organisatie (ook hier valt het woord 'DNA'): *“men wilt er zijn voor iedereen”*. Dit is misschien meer eigen aan een organisatie binnen de social profit-sector.

5.5 Acties en interventies

Zoals gesteld in de inleiding kunnen oorzaken van discriminatie zich zowel situeren op niveau van het individu als op het niveau van de organisatie. Acties en interventies om discriminatie tegen te gaan kunnen dan ook op deze verschillende niveaus inwerken.

Oorzaken op niveau van de *persoon* zijn de aanwezigheid van bepaalde attitudes, vooroordelen, stereotypes tegenover bepaalde groep(en) - al dan niet bewust -; een saillante sociale identiteit¹⁵ en/of niet op de hoogte zijn van de wetgeving omtrent discriminatie.

Daarnaast spelen oorzaken van discriminatie op niveau van *organisatie* en deze oorzaken schuilen binnen de (formele en informele) structuur en strategie van de organisatie, de aanwezige cultuur en het organisatieklimaat, leiderschap en managementstijlen.

HR-praktijken in de organisatie worden meebepaald door keuzes die gemaakt worden op vlak van structuur, leiderschap, strategie en mee ingegeven door de cultuur in de organisatie. HR-praktijken kunnen bepaalde risico's op (vaak indirecte) discriminatie inhouden. HR-professionals zijn echter niet altijd voldoende opgeleid om mogelijke bias binnen verschillende praktijken te herkennen. Ook hierin schuilen risico's op discriminatie.

5.5.1 Interventies die vooroordelen en misvattingen bestrijden

5.5.1.1 Wat zegt de literatuur?

Op basis van het literatuuroverzicht stelden we dat risicofactoren die leiden tot discriminatie, zich dus niet alleen op niveau van de organisatie situeren maar ook op *individueel niveau*; het individu dat discriminerend gedrag stelt vanuit vooroordelen en stereotyperingen. Ook de organisatie kan acties en interventies opzetten die de oorzaken op individueel niveau aanpakken bijvoorbeeld sensibilisering, diversiteitstrainingen voor alle medewerkers, training over vooroordelen, ...

Daarnaast kunnen ook meer verregaand acties overwogen worden die discriminerend gedrag en de aanwezigheid van bepaalde vooroordelen en stereotyperingen monitoren (bv. feedback die men ontvangt vanuit mystery calls waarbij vaak gesteld wordt dat discriminerend gedrag onbewust gebeurt).

Ook het vergroten van de kennis van de wetgeving, de concrete vertaling van welke handelingen en gedrag discriminerend zijn, is hierin van belang. Een grotere kennis zal het bewustzijn bij medewerkers hierrond vergroten.

5.5.1.2 Wat leren we uit de organisatiecases

Zeker binnen de grotere ondernemingen worden *opleidingen* georganiseerd, binnen een gestructureerd en gedragen diversiteits- en antidiscriminatiebeleid, rond de thema's diversiteit, interculturaliteit. Maar niet alleen opleidingen werken sensibiliserend:

“Vooral door het DNA dat hier leeft, niet dat er sensibiliseringstrainingen gegeven worden ofzo.” (Case F).

Eén grote organisatie (Case B) geeft aan dat de start van het antidiscriminatiebeleid en het vormgeven van een diversiteit charter, sterk 'bottom up' gebeurd is, waardoor medewerkers gedurende het hele proces uitgedaagd werden om na te denken over hun eigen standpunten, gedrag en context. Werknemers werden uitgedaagd rond bepaalde stellingen, rond bepaalde situaties. Op basis van deze oefeningen werden ook handelingskaarten opgesteld, hoe reageren in bepaalde situaties.

¹⁵ Een sprekende sociale identiteit (aspecten van het zelfbeeld die afgeleid zijn van kennis van en gevoelens bij het groepslidmaatschap dat men deelt met anderen) kan een rol spelen bij het stellen van discriminerend gedrag (zie hoger).

Case B geeft ook aan dat het vaak een grijze zone is maar dat openlijke discriminatie op basis van een expliciete ‘antipathie’ (‘taste for discrimination’) of puur racisme zelden voorkomt. Deze organisatie zet dan ook sterk in op dialoog met cliënten en patiënten die discriminerende vragen stellen, ook omdat het binnen de zorgsector gaat over mensen die allen met een hulpvraag zitten. Ook basismedewerkers worden opgeleid om verder te kijken en te praten over de redenen van bepaalde vragen die discriminerend zouden kunnen zijn.

“Maar het belangrijkste blijft het bespreekbaar maken. We moeten het probleem aanpakken: wat zorgt dat gediscrimineerd wordt. Er zal altijd wel ergens een percentage racisten zijn, maar dat is niet het grootste deel van de mensen. Daar werken we dan niet mee samen en zo simpel is het.” (Case B).

Ook in andere cases wordt gesteld dat het belangrijk is om moeilijke situaties *bespreekbaar* te maken.

“Dat is wat we bij onze operatoren ook zien: soms ook een aangebrand mopje en soms ook over de schreef gegaan, maar dan moet je erover praten dat dat over de schreef was. Maar ieder van ons is menselijk en er zijn grijze zones. Dan zien we dat mensen wel nadenken, en ze soms nadien wel tegen slachtoffers zeggen dat ze er misschien wel over zijn gegaan.” (Case D).

“Bijvoorbeeld moslims die weigeren bierblikken te vervoeren vanuit hun religie, daar houden we ook rekening mee. Daar wordt momenteel ook niet van gezegd ‘mannekes komaan’. Dat zou bij andere organisaties soms snel op principekwestie uitdraaien, maar hier is dat dus niet het geval. In eerste instantie proberen we vooral een pragmatische oplossing te vinden. Blijven praten en dat bespreekbaar houden, is van groot belang.” (Case E).

Maar het blijft voor de meeste organisaties een continu werkpunt.

“Iedereen is overtuigd dat het niet kan. Maar niet iedereen weet hoe ver het kan. Daar zijn nog wel incidenten mee. (...) Ik denk dat we als bedrijf daarin wel een stapje verder kunnen en moeten gaan, zodat het duidelijk is voor iedereen wat een simpele opmerking kan aanrichten.” (Case E).

5.5.2 Interventies die sociaal isolement van risicogroepen opheffen

5.5.2.1 Wat zegt de literatuur?

Oorzaken en risicofactoren van discriminatie kunnen ook schuilen in de *informele structuur* in een organisatie wanneer die ervoor zorgt dat minderheden weinig tot geen toegang hebben tot informele groepen en mentorrelaties (Ibarra, 1993).

Organisaties kunnen hieraan werken door expliciete aandacht te besteden aan de toegang tot formele en informele netwerken binnen de organisatie, door mentor-relaties op te zetten die het isolement en de scheiding tussen verschillende groepen op organisatieniveau kunnen doorbreken.

Goed samenwerken is vaak veel effectiever in de strijd tegen discriminatie en vooroordelen dan het volgen van opleidingen of trainingen.

5.5.2.2 Wat leren we uit de organisatiecases

a) Mentor-mentee, peterschap

“In elke vestiging hebben we peterchauffeurs: doel is nieuwe chauffeurs opleiden maar ook anciens duidelijk maken dat ze nog altijd kunnen verbeteren. Anciens bijsturen beperkt zich vaak tot een keer meerijden en af en toe een tip

of tricks geven. Maar het feit dat er plots nog iemand met je kan meedelen, zorgt wel dat mensen alert blijven voor wijzigingen, communicaties, veranderingen. Aandacht voor de waarden en genen zit ook weer bij in deze opleiding van de nieuwelingen, dat wordt ook daar weer doorgegeven.” (Case E).

Deze formules worden ook in kleinere bedrijven aangewend om medewerkers de waarden en normen die heersen binnen de organisatie, bij te brengen.

b) Informele netwerken

Verschillende leercases organiseren ook een aantal activiteiten waarbij mensen met een verschillende achtergrond en culturen, elkaar buiten hun werkplek kunnen ontmoeten.

“Om de 2-3 maanden organiseren we een ‘get together’, ook daar hebben we aandacht voor het multiculturele binnen de organisatie. Bv. bij Halloween pompoensoep, in het voorjaar aan moslim-collega’s gevraagd om voor het eten te zorgen, ... Zo breng je culturen samen. Je krijgt dan wel zo opmerkingen van ‘oh geen frietjes met mayonaise’, maar ondertussen zijn mensen met elkaar aan het babbelen en zien ze dat ze dezelfde problematieken in hun werk tegenkomen dan gelijk welke van de andere nationaliteiten.” (Case E).

c) Arbeidsorganisatie

Innovatieve vormen van arbeidsorganisatie zoals teamwerking, vinden meer en meer hun ingang in organisaties. Deze nieuwe vormen van arbeidsorganisatie zorgen ervoor dat mensen binnen een team meer gedeelde verantwoordelijkheid krijgen, waardoor samenwerking nog veel belangrijker wordt. Zeker in dergelijke situaties kunnen zich in organisaties met een divers personeelsbestand, een aantal concrete uitdagingen stellen met divers samengestelde teams.

Maar tegelijkertijd geeft een leercase waarbinnen men aan de slag is met dergelijke vormen van teamwerking, ook aan dat net in deze teams, de aanwezige diversiteit een grote meerwaarde kan bieden. Binnen deze organisaties dient men wel veel aandacht te besteden aan de samenstelling van de teams, het ondersteunen en coachen ervan.

“Door de teamwerking gaan we verschillen zien en leren we sterktes in verschillen sterk te waarderen. Meerwaarde in de teamwerking. Dat is ook zo voor nieuwe medewerkers. We kijken naar talenten en krachten en sterktes in een teamomgeving. De juiste samenstelling van teams is zo belangrijk als kracht om dit te laten slagen.” (Case A).

5.5.3 Interventies die een verantwoordelijkheid creëren binnen de organisatie

5.5.3.1 Wat zegt de literatuur?

Oorzaken van discriminatie op het niveau van de organisatie kunnen zowel betrekking hebben op de structuur en de strategie van de organisatie maar ook op de organisatiecultuur en de gehanteerde leiderschapsstijlen.

Het literatuuroverzicht leert dat een sterk diversiteitsbeleid, uitgevoerd door een structuur met autoriteit, de invloed van impliciete vooroordelen zou moeten verminderen.

Interventies die erin slagen om een gedeelde verantwoordelijkheid te creëren binnen de organisatie, zijn de interventies die het meest bepalend zijn in het al dan niet effectief zijn van het gevoerde beleid om discriminatie tegen te gaan.

Binnen de literatuur spreekt men over het installeren van verantwoordelijkheidsstructuren, op een formele manier. Er kunnen werkgroepen opgericht worden, antidiscriminatie doelen opgelegd worden aan leidinggevenden, antidiscriminatie doelen kunnen geïntegreerd worden in de strategie van de organisatie, ...

Maar we leren uit deze cases dat dit ook kan gerealiseerd worden door niet alleen in te grijpen op de structuur en de strategie maar ook binnen de cultuur en het klimaat van de organisatie.

5.5.3.2 Wat leren we uit de organisatiecases

Als al onze goede praktijkcases één ding gemeen hebben, is het wel dat men er hard aan werkt om ervoor te zorgen dat *alle neuzen binnen de organisatie in dezelfde richting* staan als het gaat over het tegengaan van discriminatie (en het waarderen van diversiteit) op organisatieniveau.

De weg ernaartoe verschilt wel van organisatie tot organisatie. *Zo zien we dat dit in grotere organisaties vaker inderdaad een formele aanpak en strategie vraagt.*

a) Verankering binnen de organisatiestrategie

Grote organisaties zoals Case A maken expliciet melding dat de missie van de organisatie (zorgorganisatie, er zijn voor iedereen) duidelijk vertaald wordt in het gevoerde antidiscriminatiebeleid en verankerd wordt binnen de strategie van de organisatie.

“We hebben er de laatste twee jaren hard aan gewerkt om de thema’s rond diversiteit en antidiscriminatie zo hoog mogelijk op de agenda binnen de organisatie te brengen, onder andere door het organiseren van evenementen, vormingen, externe experts op directievergaderingen, ...De algemeen directeur staat sterk achter dit verhaal. Het resultaat van deze acties is dat er een stuurgroep opgericht is met een mandaat om een aantal concrete voorstellen te doen in het kader van een beleidsplan voor de volgende 5 jaren.” (Case A).

Zeker in grotere organisaties kan dit een proces van lange duur zijn.

“De directie is mee. Nu moet het middenkader nog meegenomen worden. We willen er ook de medewerkers verder in meenemen. Het thema wordt nu reeds meegenomen binnen de basisvorming bij instroom maar we willen hier verder in gaan.” (Case A).

We vermelden hier ook de verschillende uitzendkantoren. Door de organisatie van mystery calls op sectorniveau werden via deze weg duidelijke doelen opgelegd aan de organisatie, weliswaar extern. Alle uitzendkantoren hebben vanuit deze optiek intern initiatieven ondernomen en deze doelstelling intern binnen de organisatie verankerd. En ook op die manier geraakt deze doelstelling en visie ‘ingebakken in de organisatie’.

“We zijn al langer bezig met diversiteit binnen de sector maar met de mystery calls zit het er nu echt wel ingebakken in heel de organisatie. Wij organiseren hiertoe ook opleidingen, collega’s spreken elkaar aan, ik ben aanspreekpunt en ze kunnen altijd bij mij terecht als ze onduidelijke vragen krijgen. (...) Misschien zijn de sancties niet groot maar de druk om open en bloot met een vaak onbedoelde misstap in de media te komen, is groot.” (Groepsgesprek uitzendkantoren).

b) Creëren van draagvlak

“Belangrijk dat ondernemers zelf achter het idee van discriminatie staan. Zeker in de bouw werkt bottom-up niet, daar moet het voorbeeld van bovenaf gegeven worden. Van onderaf naar boven: rond deze materie lukt dat niet.” (Case F).

Daar waar in Case A en Case F het proces vooral top down vorm krijgt, kiest men in Case B voor een aanpak bottom up, wat meer tijd vraagt maar wel onmiddellijk een draagvlak creëert.

“We zijn al zo lang bezig, als je mensen niet betreft is het zoveelste stukje papier dat er staat en iedereen is het er mee eens en niemand kijkt ernaar. We hebben nu het gevoel dat het echt in de cultuur ingebakken zit dat discriminatie niet getolereerd wordt. Er is natuurlijk ook verloop. Het is natuurlijk iets dat permanent moet opgevolgd worden.” (Case B).

Case B geeft aan dat de start van het antidiscriminatiebeleid en het vormgeven van een diversiteit-charter sterk bottom up gebeurd is, waardoor medewerkers gedurende het hele proces uitgedaagd werden om na te denken over hun eigen standpunten, gedrag en context.

“We zijn gestart met een diversiteitsplan en hebben toen een enquête bij alle medewerkers gebouwd om te kijken wat er leeft rond diversiteit, wat standpunten waren rond enkele controversiële stellingen. Op basis van deze resultaten werd vervolgens in focusgroepen samen nagedacht over hoe ze iets wilden oplossen, wat ze er zelf aan kunnen doen, wat we als organisatie eraan kunnen doen om het te verhelpen. (...) Dit was succesvol omdat ze zelf daaraan mochten gaan werken en alles konden zeggen, en ook samen nadenken over wat het probleem is. Omdat daar vaak niet echt dieper op ingegaan wordt wat er gezegd wordt, wordt heel gemakkelijk gezegd ‘je mag niet discrimineren, je mag dat niet doen’ terwijl dat niet alleen uit discriminerend oogpunt gebeurt maar er wel iets achter zit, dat dat een probleem is dat ze op hun werk tegenkomen. Dat maakt het dan bespreekbaar. Daardoor wordt zeker ook niet alles opgelost, maar zorgt wel dat er begrip groeit en mee nagedacht wordt wat we kunnen doen. Van wat daaruit gekomen is, is wel het diversiteitscharter opgesteld. Dus van onderuit gegroeid en daardoor ook ondersteund door medewerkers zelf.” (Case B).

Ook zien we in onze leercases dat de werknemersvertegenwoordiging in de grotere organisaties actief betrokken wordt bij het aftoetsen/vormgeven van dit beleid. Dit kan aan bod komen in de traditionele overlegorganen maar ook in een daartoe samengestelde paritaire werkgroep of klankbordgroep.

“Vanuit het diversiteitsplan werd gevraagd dat de vakbond betrokken werd. We hebben dat wat hervormd en er een klankbordgroep van gemaakt. Dus minimum 2x per jaar komen we samen met telkens iemand uit de ondernemingsraad en iemand uit het CBWW, waar allerlei problemen of zaken op agenda kunnen gezet worden en waar we met hen luisteren wat er kan gebeuren. Dat gaat over discriminatie maar ook over andere onderwerpen, bijvoorbeeld roken is op deze moment iets dat belangrijk is. Maar ook nieuwe vertrouwenspersonen, grensoverschrijdend gedrag en hoe ze daarmee omgaan. Daardoor krijgen we wel van hen te horen wat er gebeurt op dit moment en waar we in de toekomst aan moeten werken.” (Case B).

c) Structurele verankering en interne procedures

Interne procedures om klachten rond discriminatie te melden zijn in voege in alle organisaties, vaak gelinkt aan het preventiebeleid psychosociale risico's (met risicoanalyse, preventieplan, vertrouwenspersonen, preventieadviseurs) dat sinds de laatste herziening van de federale Welzijnswet ook meer aandacht krijgt op organisatieniveau.

In Case B wordt het antidiscriminatiebeleid verankerd binnen het kwaliteitsbeleid en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

“We hebben zelf een diversiteitscharter ontwikkeld, waar ook antidiscriminatiebepalingen instaan, en dat opgenomen in ons kwaliteitshandboek. Het charter zit ook als bijlage bij het arbeidsreglement enzovo. Dus iedere medewerker ondertekent dat en engageert zich dat ze niet gaan discrimineren.” (Case B).

d) Leiderschap en 'management by example'

Zoals reeds blijkt uit het voorgaande is de rol van de directie en het management in de door ons bezochte organisaties een zeer belangrijke factor bij het vormgeven en uitrollen van een antidiscriminatiebeleid.

Hierbij is het zeer belangrijk dat het management het goede voorbeeld geeft en de cultuur en de gemaakte keuzes mee uitdraagt.

“Maandagochtend staat de directeur aan de ingang om de chauffeurs een goede week toe te wensen en hun sleutel mee te geven. Kleur en taal speelt geen rol, die krijgen op hun eigen manier een goedemorgen, eventueel een koffie, hun sleutel etc. (...) Het managementteam is gerekruteerd op diezelfde genen. Zonder al te veel beleid, structuur, maar vanuit de waarden die de directeur heeft, groeit dat beleid spontaan. (...). Eén van de zaken die van mij verwacht wordt, is om leidinggevend en bedienden op dat vlak een niveau hoger te trekken. Hoe feedback geven, rekening houden met verschillende culturen, hoe terechtwijzen, hoe complimenten geven etc.? Voor een groot stuk is dat ook 'management by example'.” (Case E).

“Het moet van de top uit komen, 'management by example'. Vb. als er een vergadering is waar de directeur bij is, is hij de eerste die de tassen pakt en de tafel opruimt. Hij is ook de eerste om de kuisploeg te feliciteren als ze iets goed hebben gedaan: dat is een voorbeeld en anderen zien dat. Respect afdwingen door het juiste voorbeeld te geven. Dus ja, uw leidinggevend dragen het uit. HR zorgt mee dat het op die manier ook vertaald wordt. Ik weet welke mensen hier kunnen passen, ik ben hier zelf ook 14 jaar. Als er iemand bij mij zit waarvan ik voel dat die racistische neigingen heeft dan stopt het al. Maar dat heb ik nog niet vaak voorgehad.” (Case F).

5.5.4 HR-praktijken

5.5.4.1 Wat zegt de literatuur?

HR-praktijken krijgen vorm binnen de organisatie en zijn een weerslag van keuzes die gemaakt worden binnen de organisatiecultuur en –structuur en de uitgezette strategie en visie van de organisatie.

Het is van belang om er voor te waken dat deze praktijken ook rekening houden met het gegeven dat individuele vooroordelen een rol zouden kunnen spelen in deze praktijken (bv. bij selectiebeslissingen, tijdens evaluatieprocedures, loononderhandelingen, ...); het is van belang dat *objectieve HR-praktijken* zo opgezet worden dat eventuele bias door individuele vooroordelen zoveel mogelijk vermeden kan worden bijvoorbeeld door goed uitgewerkte en objectieve selectieprocedures, ...

Daarnaast dient er echter ook voor gewaakt te worden dat algemene, generieke praktijken binnen een organisatie onbedoeld toch bepaalde groepen kunnen benadelen. Organisaties dienen zich bewust te zijn van dergelijke *risico's op indirecte discriminatie*.

5.5.4.2 Wat leren we uit de organisatiecases

“Maar dat is iets van onze vorige HR-manager, die heeft zijn stempel zo gedrukt op dat positief menselijke. Dat moet je kunnen doortrekken naar hoe mensen rekruteren, hoe HR-business partners hun business ondersteunen, en proberen altijd terug naar die open mindedness te gaan. Ik heb daar relatief weinig werk aan omdat er zo veel werk al voor mij gedaan is. In ons management vraagt niemand zich af welke achtergrond iemand heeft, enkel of die binnen onze organisatie gaat passen, de juiste competenties heeft, gaat die mee evolveren, etc.” (Case D).

“We proberen ook in al onze procedures te gaan kijken of daar niets in zit wat eventueel discriminerend zou kunnen werken. Bv. vacatures die worden uitgeschreven, altijd op letten dat er iets toegevoegd is dat iedereen welkom is. Ook bij aanwerving zelf erop letten dat dat goed gebeurt en iedereen gelijke kansen krijgt.” (Case B).

a) Omgaan met discriminerend gedrag vanwege klanten of patiënten

Er zijn binnen de organisaties die hiermee te maken krijgen (dienstencheque-ondernemingen, thuiszorg, uitzendsector) duidelijke afspraken en procedures ontwikkeld hoe men dient te reageren wanneer bepaalde situaties zich voordoen.

“Dit proces vormde ook de basis voor het opstellen van een concreet instrument met handelingskaarten, met concrete situaties en de concrete oplossingen, wanneer men iets tegenkomt in een bepaalde situatie. (...) Ook hierin kiezen we voor een positieve aanpak. Voorbeeld als een man geweigerd wordt in de thuiszorg. We willen vooral aanzetten niet in conflict te gaan, te praten met de mensen, kijk naar wat het onderliggend probleem is en in het grootste deel van de gevallen kan het zo opgelost worden. Want de achterliggende oorzaak is vaak geen discriminatie maar wel een misverstand. Als er effectief sprake is van discriminatie moet dit onmiddellijk gemeld worden en gaat de verantwoordelijke langs bij de cliënt om het verder te bespreken.” (Case B).

“Maar ik weet ook dat bv. voor sommige oudere mensen, het bezoek van de thuisverzorgende is ook contact. En zij willen vaak eens een babbeltje doen, soms is dat belangrijker dan de verzorging zelf. En dat kunnen we niet in 1-2-3 oplossen als die verzorgende op dat moment de taal niet beheerst. Wat wel belangrijk voor ons is, is dat er een poging wordt gedaan en dat dat uit de discriminatiesfeer wordt gehaald. Want vaak is het niet de bedoeling van die mensen om te discrimineren, maar wel dat ze nood hebben aan sociaal contact. En dan zijn er eventueel andere oplossingen te vinden. Maar we gaan altijd in dialoog en geven aan wat kan en wat niet kan.” (Case B).

“Het eerste antwoord dat de klant die zo een vraag stelt, zal krijgen - niet enkel omdat we dat trainen maar ook omdat iedereen erachter staat - is dat wij niet discrimineren en dat we bereid zijn op zoek te gaan naar de juiste persoon voor de juiste plaats met de juiste competenties, los van leeftijd, geslacht, afkomst etc. Wij hebben een eigen opleidingsschool, en dat wordt volledig mee opgenomen in het opleidingspakket. Niet alleen het feit dat dat moet gezegd worden, maar ook vooral waarom. We willen nog verder gaan dan puur die training en we willen 2 jaar lang gaan werken rond diversiteit. Om dat nog wat meer body te geven, om dat meer inzichten te geven. Want je kunt dat aan de ene kant als een losse training zien, maar er moet ook een mentaliteitswijziging zijn bij bepaalde personen. En het is om daarop ook te gaan werken dat we die diversiteitsdagen en die werking gaan organiseren. Vooral de vraag waarom we iets doen, is bij ons een belangrijke gegeven. In praktijk doen we het eigenlijk al. Maar om die andere mensen die misschien andersgezind zijn of anders overtuigd zijn mee te krijgen, moet je ook gaan zeggen waarom je iets doet, om het draagvlak te verbreden.” (Case C).

b) Werving en selectie

Binnen deze goede leercases is men het erover eens dat de strijd om discriminatie tegen te gaan begint bij werving en selectie. Niet alleen dienen werving- en selectieprocedures zo ontwikkeld te worden dat ze neutraal en objectief zijn voor iedereen.

“Iedere vacature vermeldt dat iedereen welkom is om te solliciteren en dat er geen onderscheid gemaakt wordt naar persoonskenmerken zoals leeftijd, gender, herkomst. Ook wordt iedereen die betrokken is bij werving en selectie getraind en ondersteund om tijdens het selectieproces te kijken naar kwaliteiten, potentieel en motivatie.” (Case A).

“We hebben net nog 2 administratieve dames van 51 aangenorven, die ook niet wisten of ze nog werk zouden vinden. Vind ik heel erg om dat te horen, schrijvend dat mensen denken dat ze afgeschreven zijn omdat ze ouder zijn dan 50 jaar. Dat is geen issue bij ons” (Case F).

Maar ook wordt er reeds van bij de eerste stappen binnen het selectieproces nagegaan of de nieuwe medewerker binnen de visie en de cultuur van de organisatie past, zich kan integreren binnen een divers personeelsbestand, om kan gaan met diverse collega's, patiënten of klanten, ...

“In de rekruteringsprocedure worden eerst de waarden gecheckt van hoe samenwerkend iemand is en wat de drijfveren zijn, als de drijfveren geld of weinig uren kloppen zijn worden ze vriendelijk bedankt. Het gaat om samenwerken, willen werken, flexibiliteit die getoetst worden in een eerste gesprek. Daarna een halfuur rijtest. Dan zie je of de skills er zijn of niet. De rijtest wordt vaak ook gedaan door de zaakvoerder zelf. Opnieuw dus onbewust een value check, ‘zie ik die waarden passen in mijn bedrijf? Is dit degene die we hier zien werken? We hebben liever een vrachtwagen die stilstaat dan dat iemand die niet past in de familie - bewust het woord ‘familie’ - ermee zou rondrijden.” (Case E).

Organisaties die sterk geconfronteerd worden met krapte op de arbeidsmarkt verruimen ook hun wervingskanalen naar andere kansengroepen bijvoorbeeld vluchtelingen.

c) Opleiding

Een constante is het omgaan met een beperkte taalkennis bij een deel van de kansengroep. Binnen onze grotere leercases kunnen mensen beroep doen op een tolkentelefoon, er wordt gewerkt met pictogrammen, er worden projecten Nederlands op de werkvloer georganiseerd, ...

“Als ze bij ons als chauffeur begrijpbaar Nederlands, Frans of Engels spreken, dan is dat ok. Wij zoeken de chauffeurskills en de mentaliteit om met iedereen samen te werken. Als dat wilt zeggen dat we mensen 2-3 weken moeten begeleiden doen we dat. Als mensen na 1 dag 100% operationeel zijn des te beter, maar daarom die van 3 weken niet minder gaan bedienen.” (Case E).

d) Loopbaan- en functioneringsbegeleiding, werkuitvoering

Een open feedback-cultuur wordt door verschillende leercases aangehaald als een belangrijke voorwaarde. Ook het open kunnen bespreken van conflicten blijkt van groot belang. Daarom is het creëren van voldoende vertrouwen binnen de organisatie van groot belang.

Ook vertrouwen in de procedures, in een correcte behandeling is cruciaal. Al onze gesprekspartners geven daarbij ook aan dat een correcte behandeling voorop staat: als er iets gebeurt dat niet door de beugel kan, volgen er sancties.

“Bijvoorbeeld er komt iemand terug met schade aan camion, bij veel bedrijven parkeren chauffeurs zo dat het niet geweten is dat zij degenen zijn die er mee gereden hebben. Bij ons komt 90% van de chauffeurs hier dan gewoon op de parking gereden en rijden recht de garage binnen: ‘dit heb ik voorgehad’. Dus er is ook heel veel vertrouwen, openheid, ‘Iedereen kan fouten maken en je moet eruit leren’. Anderzijds, ik heb ook iemand ontslagen omdat die vaak zo’n gevallen voorhad. Streng maar rechtvaardig. Iedereen weet dat en respecteert dat. Geen ‘bepampering.’” (Case E).

Ook met leeftijd wordt rekening gehouden, in de kleinere organisaties gebeurt dat informeel op individuele basis.

“Zo zien we dat mensen die al wat ouder zijn de rustigere jobs krijgen. Dat heet wat chauffeurs met jonge kinderen 2 avonden rond 16 u zullen gedaan hebben in plaats van 19 u altijd. Maar ook dat mensen die volop centen nodig hebben hun volle dagen wel gevuld krijgen. Maar het is geen bewust beleid om met voorkeuren van chauffeurs rekening te houden, eerder informeel, op individuele basis. Wel: als we merken dat er iets misloopt, dan gaan we er wel eens mee praten. Dan wordt dat vaak door een simpele maatregel opgelost om die persoon toch operationeel te houden.” (Case E).

Rond andere thema's worden formele afspraken gemaakt.

“De diversiteit geeft geen problemen omdat we daar ook op een correcte manier mee omgaan. Bijvoorbeeld Ramadan: er wordt aan de werf- en projectleiding duidelijk meegegeven dat aanpassingen kunnen zolang het werken niet vermindert. Dus: vaste momenten waarop mensen willen bidden worden toegelaten, en dan werken ze onder middag door zodat ze niet bij collega's zitten die aan het eten zijn. Zo wordt dat opgevangen.” (Case F).

5.6 Perceptie, bereik en ontvangst van het gevoerde overheids- en sectoraal beleid

Zeker in sectoren waar er een duidelijk afsprakenkader is op sectoraal niveau melden vooral de grote organisaties dat het sectorale niveau vertaald wordt op organisatieniveau.

“Het thema non-discriminatie wordt meegebracht vanuit de sectorale non-discriminatie-clausule. Wij doen de vertaling op organisatieniveau” (Case A).

“Het is nu echt wel doorgedrongen in de hele organisatie. Niet dat ik mijn hand in het vuur steek voor iedereen, er is veel verloop en in sommige organisaties blijft de klant meer koning dan in andere organisaties.” (Groepsgesprek uitzendkantoren).

Het beleid vanwege de overheid en de sector wordt door onze gesprekspartners enerzijds ervaren als het geven van hefboomen om zelf het beleid verder vorm te geven. Het kan bijdragen met het op de agenda plaatsen van het thema op organisatieniveau, de sectoraal ontwikkelde gedrags- of antidiscriminatiecodes en tools betekenen zeker een meerwaarde en kunnen inspirerend zijn (Case A/B). Er is in deze organisaties wel veel ‘goodwill’ intern, zodat het overheidsbeleid eigenlijk in dezelfde lijn ligt als het beleid op organisatieniveau.

Er zijn anderzijds ook kritische stemmen. Zo horen we bij de uitzendorganisaties opnieuw dat *“eigenlijk de verkeerde ‘gevisieerd’ worden door het beleid”*, dat het een sector is met een zeer divers personeelsbestand waar net kansen geboden worden aan mensen die elders uit de boot vallen. Zij zien het risico op discriminatie - vooral aangezet door klanten - dan ook vooral als een maatschappelijk probleem dat een bredere aanpak vereist.

Het beleid mag niet enkel focussen op bedrijven om de problematiek te ‘counteren’ en de werkzaamheidsgraad van kansengroepen te vergroten.

Ook stelt men binnen de zorgsector dat de overheid soms zelf drempels oplegt zoals bepaalde diplomavereisten. Ook hier kan kritisch gekeken worden hoe deze drempel zou kunnen verlaagd worden naar bepaalde kansengroepen toe.

De *noden* situeren zich vooral in het kunnen beroep doen op ondersteuning bij concrete vragen. Dat men bij problemen of knelpunten, snel weet wat het eventuele aanbod hierrond is, welke instanties er zijn, welke eventuele partners zijn die kunnen ondersteunen... Tegelijkertijd zijn de marges niet erg ruim en zouden bijkomende *middelen* zeker welkom zijn ter ondersteuning van het gevoerde beleid op organisatieniveau.

Ook ondersteuning om de aanwerving van bepaalde kansengroepen zoals vluchtelingen te faciliteren (aanwerving vooral op basis van potentieel) zou drempelverlagend kunnen werken.

Ten slotte zien we dat ook onze leercases vroeger gebruik gemaakt hebben van het instrument van *loopbaan- en diversiteitsplannen* om het beleid op organisatieniveau verder vorm te geven. Men ervaaarde

dit als een meer positieve insteek, ten opzichte van de meer controlerende insteek via mystery calls en zelfregulering.

“Dus het zelfregulerende gaat voor mij over verplichtingen, terwijl ik denk dat het belangrijk is om diversiteit positief te stimuleren, hoewel ik zie dat dat wel gebeurt met diversiteitsplannen etc. Dat is ook waar wij altijd gebruik van gemaakt hebben om een opleiding te geven etc. Dat verandert niet zomaar alles, maar gaat er vooral over dat mensen er iets van komen zeggen als er daar problemen in zijn, de openheid om erover te kunnen spreken.” (Case D).

5.7 Samengevat-Succes- (en faal-) factoren

5.7.1 Het ‘DNA’, bewustzijn en gedeelde verantwoordelijkheid

Vanuit deze cases kunnen we inderdaad bevestigen wat we ook reeds leerden uit de literatuur. *Een succesvol beleid om discriminatie tegen te gaan, berust grotendeels op een gedragen visie en een gedeelde verantwoordelijkheid binnen de organisatie.* Als voornaamste succesfactor wordt inderdaad aangehaald dat het niet toelaten van discriminerend gedrag vervat zit in het DNA van de organisatie.

In kleinere organisaties stellen we vast dat het vaak voldoende is om op meer *informele manier* dit beleid uit te dragen; het zit vervat in de organisatiecultuur, vaak gelinkt aan de zaakvoerder die hierin een grote trekkersrol opneemt.

“Wij hebben eigenlijk niet echt een geschreven gedragscode. Maar als er iemand buiten de niet-geschreven gedragscode wandelt, gaat die er wel op aangesproken worden, zowel door leidinggevenden als collega’s. Hoe komt het dat die cultuur er is zonder dat dat formeel vastgelegd wordt? Ik denk dat dat in de genen van de zaakvoerders zit.” (Case E).

“Ja soms zijn er racistische opmerkingen op de werf. Het gaat natuurlijk over enkelingen bij de Belgen, er zijn er een paar die het niet kunnen laten soms racistisch te zijn. Wij en andere collega’s spreken hen er ook op aan, maar we gaan die niet kunnen veranderen. Maar zullen jullie ook wel weten, iemand die echt racistisch is kan je niet zomaar veranderen. Maar we spreken ze wel aan, ook omdat we zelf achter de cultuur van het bedrijf staan maar ook omdat we het zelf niet vinden kunnen. Dus zo wat argumenten van hen proberen ontkerchten. (...) De baas is hier heel duidelijk in, racisme wordt meteen afgestraft en niet getolereerd.” (Vakbondsvertegenwoordiger Case F).

Het meer informele beleid binnen de kleinere organisaties houdt echter wel het risico in dat het niet structureel verankerd wordt, wat bij het wegvallen van de zaakvoerder of trekker mogelijks de continuïteit ervan in gedrang kan brengen.

In grotere organisaties zien we dat het antidiscriminatiebeleid ook een sterk onderdeel uitmaakt van de strategie, de missie en visie binnen de organisatie maar dat er meer *formele procedures* en initiatieven nodig zijn om ervoor te zorgen dat het beleid ook verder uitgedragen en verankerd wordt binnen de organisatie.

‘Bewustzijn en verantwoordelijkheid bij iedere werknemer? Om te zeggen dat dat in alle hoedanigheden zit, gaat wat ver. Daar zijn we sterk aan het werk.’ (Case A).

Ook het benadrukken van de meerwaarde die schuilt in goed gemanagede diversiteit is een belangrijke hefboom. Het literatuuroverzicht leert ook dat een sterk diversiteitsbeleid, uitgevoerd door een structuur met autoriteit, de invloed van impliciete vooroordelen zou moeten verminderen. En dat wordt bevestigd.

“Wat meegeven aan bedrijven waar het niet in DNA zit, welke instrumenten zijn nodig om ‘het DNA te kunnen grijpen’? Belangrijk dat zo veel mogelijk mensen in de organisatie overtuigd geraken van het voordeel van diversiteit, en het interessante van de mix.” (Case D).

Door de organisatie van mystery calls op sectorniveau in de uitzendsector werden via deze weg duidelijke doelen opgelegd aan de organisatie, weliswaar *extern*. Alle uitzendkantoren hebben vanuit deze optiek intern initiatieven ondernomen en hebben deze doelstelling intern binnen de organisatie verankerd. En ook op die manier geraakt deze doelstelling en visie ‘ingebakken in de organisatie’.

“We zijn al langer bezig met diversiteit binnen de sector maar met die mystery calls zit het er nu echt wel ingebakken in heel de organisatie. (...) Misschien zijn de sancties niet groot maar de druk om open en bloot met een vaak onbedoelde misstap in de media te komen, is groot.” (Groeps gesprek uitzendkantoren).

Of het nu gaat om een informeel of formeel vastgelegd beleid, uit alle organisatiecases blijkt wel dat het voeren van een antidiscriminatiebeleid start vanuit een bepaalde gedragen missie en visie, de cultuur van de organisatie. Dit biedt het kader voor het welslagen van een beleid tegen discriminatie, in de mate dat hierdoor een *gedeelde verantwoordelijkheid en bewustzijn* gecreëerd wordt bij de medewerkers.

Deze visie wordt binnen de verschillende organisaties duidelijk vertaald in de verschillende *HR-praktijken*. Bij werving wordt expliciet melding gemaakt dat verschillende kansengroepen aangeemoedigd worden om te solliciteren, dat de organisatie een beleid voert met aandacht voor diversiteit, voor gelijke kansen, ... Men bewaakt de selectieprocedures en de medewerkers die betrokken zijn bij het selectieproces zijn zich bewust van de soms onbewuste impact van eventuele vooroordelen tijdens het selectieproces (al dan niet via training en opleiding).

Ook zien we dat tijdens het selectieproces en de eerste kennismaking met potentieel nieuwe medewerkers, het ‘passen binnen een cultuur met respect voor diversiteit’ als een belangrijk selectie criterium meegenomen wordt. Zo bewaakt de organisatie mee dat nieuwe medewerkers achter de visie hierrond kunnen staan en passen in deze bedrijfscultuur.

5.7.2 Risico's

Toch stellen ook deze goede praktijken dat *risico's* steeds aanwezig blijven. Zeker in organisaties die geconfronteerd worden met verloop of die sterk groeien, is een continue aandacht voor het creëren van draagvlak, bewustzijn en gedeelde verantwoordelijkheid rond dit thema noodzakelijk. Dit vraagt *tijd en middelen*, zeker in grotere organisaties.

Ook is het voor grote organisaties geen sinecure om ervoor te zorgen dat het ontwikkelde beleid een structurele maar ook breed en gedragen vorm krijgt.

“Misschien hebben we rond dit thema tot nu wat teveel projectmatig gewerkt. De grote uitdaging is nu verder te gaan om te komen tot een echt organisatie-DNA, meer dan louter op papier, maar ook doorleefd en echt ingebakken in de strategie. Echt doordrongen in het organisatiebeleid.” (Case A).

Ook al hebben de cases die we bezochten aantoonbaar goede stappen gezet inzake het bestrijden van discriminatie op de werkvloer, toch geven alle cases aan dat er nog uitdagingen blijven in het omgaan met diversiteit en interculturele verschillen. Er wordt gewezen op de bredere maatschappelijke context en dat dit weerspiegeld wordt binnen de bedrijfsmuren: het continu blijven hameren dat bepaald gedrag niet getolereerd wordt, is noodzakelijk.

6 | In de breedte: het beleid op organisatieniveau

Zoals reeds beschreven in hoofdstuk 2, doorliepen 2 797 organisaties de vragenlijst naar het gevoerde antidiscriminatiebeleid in hun organisatie volledig en 1 555 organisaties de vragenlijst gedeeltelijk (wat betekent dat een totaal van 4 352 minstens één vraag ingevuld heeft). Wanneer we ervan uitgaan dat in totaal 24 074 organisaties aangeschreven werden, kunnen we spreken van een respons van 18,1% wanneer we kijken naar organisaties die de vragenlijst minstens gedeeltelijk doorlopen hebben.

De itemrespons kan echter sterk verschillen van vraag tot vraag; gegeven het thema van de bevraging opteerden we ervoor om zo weinig mogelijk vragen verplicht te maken en de respondenten zoveel mogelijk vrijheid te geven in welke vragen ze wensten te beantwoorden.

Gegeven de wisselende itemrespons en de beperking van dergelijke onlinebevraging, de beperking van het mailingbestand en de beschikbare populatiegegevens laat deze bevraging niet toe om voor alle vragen representatieve uitspraken op Vlaams niveau of per paritair comité te formuleren.

De bevindingen worden waar relevant besproken naar sector en grootte van de organisatie en fungeren zoals een mogelijke benchmarking voor meer gedetailleerde analyses. *Steekkaarten met de belangrijkste bevindingen per paritair comité worden voorzien voor de verschillende betrokken sectorale actoren.*

6.1 Organisationskenmerken

6.1.1 Naar grootte

Tabel 6.1 toont de respons naar grootte. 4 352 organisaties beantwoordden deze vraag.

Tabel 6.1 Verdeling van de respons naar organisatiegrootte

		Vragenlijst volledig doorlopen	Vragenlijst gedeeltelijk doorlopen	Totaal
Geen werknemers	N	14	3	17
	%	0,51	0,19	0,39
1 - 4 werknemers	N	86	63	149
	%	3,11	3,97	3,42
5 - 9 werknemers	N	559	390	949
	%	20,20	24,61	21,81
10 - 19 werknemers	N	673	380	1 053
	%	24,32	23,97	24,20
20 - 49 werknemers	N	716	354	1 070
	%	25,88	22,33	24,59
50 - 99 werknemers	N	262	157	419
	%	9,47	9,91	9,63
100 - 199 werknemers	N	188	97	285
	%	6,79	6,12	6,55
200 - 249 werknemers	N	52	22	74
	%	1,88	1,39	1,70
250 - 499 werknemers	N	108	58	166
	%	3,90	3,66	3,81
500 - 999 werknemers	N	54	25	79
	%	1,95	1,58	1,82
1 000 werknemers en meer	N	55	36	91
	%	1,99	2,27	2,09
Totaal	N	2 767	1 585	4 352
	%	100,00	100,00	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Wanneer we dit vergelijken met de populatiegegevens naar vestigingsgrootte, stellen we vast dat de kleinste organisaties met minder dan tien werknemers (micro-ondernemingen) sterk ondervertegenwoordigd zijn in onze totale respons: daar waar 77,6% van de vestigingen in het Vlaams Gewest minder dan tien werknemers tellen, (RSZ, 2016) staat deze grootte-categorie in ons responsbestand voor slechts 25,3% van de respondenten. Maar vooral de organisaties met 10<50 werknemers (kleine ondernemingen) zijn sterk oververtegenwoordigd binnen onze respons: daar waar deze organisaties 17,3% uitmaken van het populatiebestand op Vlaams niveau, vormt deze grootte-categorie 49,0% van het responsbestand.

In totaal maken de micro- en kleine ondernemingen dus 74,3% uit van het responsbestand ten opzichte van 94,9% van het populatiebestand. *Organisaties met minder dan 50 werknemers zijn dus ondervertegenwoordigd in het responsbestand.*

Vestigingen met meer dan 50 werknemers maken slechts 5,1% uit van het ondernemingsbestand op Vlaams niveau. In het responsbestand van deze studie, tellen we 25,7% organisaties met meer dan 50 werknemers; *middelgrote en grote ondernemingen zijn oververtegenwoordigd.*

Gegeven de aard van het thema werd de beslissing genomen om te werken met zo weinig mogelijk verplichte vragen. Dit heeft ertoe geleid dat bovendien de *itemrespons* ook sterk verschilt van vraag tot vraag.

Zoals gesteld is het *niet de bedoeling van deze resultaten om representatieve uitspraken te formuleren voor het Vlaamse niveau. We zijn vooral op zoek naar de achterliggende mechanismen van het antidiscriminatiebeleid en beogen vooral beschrijvend inzichten te verzamelen.* Vandaar was het voor ons belangrijk om ook voldoende grote organisaties te bereiken en om grote en kleine organisaties met elkaar te kunnen vergelijken; zoals blijkt uit voorgaande stappen is organisatiegrootte een sterk bepalende factor in het vormgeven van het antidiscriminatiebeleid op organisatieniveau. Bovendien beschikten we niet over een zuiver en volledig populatiebestand van waaruit we konden vertrekken. En ten slotte kunnen we ook niet uitsluiten dat vooral organisaties met voeling met het thema zich meer aangesproken voelden om deel te nemen aan deze bevraging.

Waar nodig en relevant, opteren we er daarom voor om de bevindingen zoveel als mogelijk te *rapporteren per groottecategorie.*

Tabel 6.2 Verdeling van de respons naar grootte-categorie

		Vragenlijst volledig doorlopen	Vragenlijst gedeeltelijk doorlopen	Totaal
1 - 9 werknemers	N	645	453	1 098
	%	23,43	28,63	25,33
10 - 19 werknemers	N	673	380	1 053
	%	24,45	24,02	24,29
20 - 49 werknemers	N	716	354	1 070
	%	26,01	22,38	24,68
50 - 249 werknemers	N	502	276	778
	%	18,23	17,45	17,95
250 werknemers en meer	N	217	119	336
	%	7,88	7,52	7,75
Totaal	N	2 753	1 582	4 335
	%	100,00	100,00	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.1.2 Naar paritair comité en sector

Voor deze studie en gegeven de uitrol van het antidiscriminatiebeleid via sectorconvenants, was het voor ons van belang om de verschillende paritaire comités te kunnen onderscheiden. Eenzelfde organisatie kan werknemers tewerkstellen die vallen onder verschillende paritaire comités. We vroegen aan de respondenten onder welk(e) paritair(e) comité(s) de medewerkers binnen hun organisatie vallen.

Tabel 6.3 Onder welk(e) paritair(e) comité(s) vallen de medewerkers binnen uw organisatie-meerdere paritaire comités mogelijk

	N	% (N=4 335)
APCB-Algemeen paritair comité voor bedienden: PC 200	1 334	30,77
Audiovisuele en filmproductie: PC 227, PSC 303.01	5	0,12
Autosector en aanverwanten: PC 112, PSC 142.1, PSC 149.2, PSC 149.4	174	4,01
Betonindustrie: PC 106.02	19	0,44
Bouw: PC 124	638	14,72
Brandstoffenhandel: PC 127	9	0,21
Diamantnijverheid: PC 324	3	0,07
Dienstencheques: PsC 322.01	141	3,25
Elektriciens: PC 149.01	106	2,45
Grafische sector: PC 130	45	1,04
Groene sectoren: PC 132, PC 144, PC 145 & PC 145.04	82	1,89
Horeca: PC 302	255	5,88
Hout: PC 126, PsC 125.01, PsC 125.02, PsC 125.03	104	2,40
Internationale handel: PC 226	108	2,49
Kappers, fitness en schoonheidszorgen: PC 314	16	0,37
Kleding en confectie: PC 109 & PC 215	43	0,99
Metaal: PC 209, PC 111	370	8,54
Montage: PC 111.03	7	0,16
Papier en karton: PC 136	22	0,51
Private autobus- en autocarbedrijven: PC 140.01	25	0,58
Scheikundige nijverheid: PC 116, PC 207	144	3,32
Social profit : PC 318.02, PC 319.01, PC 327.01, PC 329.01, PC 330, PC 331, PC 337	480	11,07
Taxi- en lokale autobedrijven: PC 140.02	19	0,44
Textielsector: PC 120, PC 214	43	0,99
Textielverzorging: PC 110	17	0,39
Transport en logistiek en grondafhaling op luchthavens: PC 140.03, PC 140.04	177	4,08
Uitzendsector: PC 322	30	0,69
Vastgoedsector: PC 323	31	0,72
Verhuizingen: PC 140.05	10	0,23
Vermakelijkheidsbedrijven: PC 304	25	0,58
Voedingsnijverheid: PC 118, PC 220	147	3,39
Vrije beroepen: PC 336	112	2,58
Schoonmaak (PC121)	43	1,83
Dienstenchequebedrijven lokale besturen, gemeenten en OCMW's.	70	2,98
Andere Dienstenchequebedrijven zonder PC	8	0,34

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Om na te gaan hoe ons responsbestand zich verhoudt ten opzichte van de populatie van vestigingen op Vlaams niveau, kijken we naar de antwoorden op de vraag onder welke categorie men de *hoofdactiviteit* van de organisatie situeert. Deze vraag werd echter niet ingevuld door alle respondenten.

Tabel 6.4 Onder welke categorie situeert men de hoofdactiviteit van de organisatie? (Geaggregeerd)

	N	%
Primaire sector	46	2,13
Secundaire sector - Industrie	559	25,92
Secundaire sector- Bouw	268	12,42
Tertiaire sector- Diensten profit	887	41,12
Quartaire sector- Diensten non profit	397	18,41
Totaal	2 157	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Wanneer we dit vergelijken met de RSZ-populatiegegevens op vestigingsniveau (RSZ, 2016), zien we dat 2,19% van de Vlaamse vestigingen behoren tot de primaire sector (in ons responsbestand beslaat deze sector 2,13%) en 18,4% behoort tot de quartaire sector (in ons responsbestand gaat het over een aandeel van 17,1%), wat dus vergelijkbare verdelingen zijn.

We merken in het responsbestand (2 157 respondenten die de vraag naar hoofdactiviteit invulden) dat in totaal 38,3% behoorde tot de *secundaire sector*; wat dus een *oververtegenwoordiging* betekende (op Vlaams niveau telt deze sector 17,85% van alle vestigingen). De *tertiaire sector* neemt 41,1% in binnen ons responsbestand (gedeelte respondenten die de vraag naar hoofdactiviteit invulden) wat betekent dat deze sector *ondervertegenwoordigd* is (op Vlaams niveau telt deze sector 62,9% van alle vestigingen).

Zoals gesteld is het niet de bedoeling van deze resultaten om representatieve uitspraken te formuleren voor het Vlaamse niveau. Bij interpretatie van de bevindingen dienen we (op basis van wat de gedeeltelijk beschikbare data aangeven) rekening te houden met mogelijke vertekeningen naar sector.

6.1.3 Naar samenstelling personeelbestand

We polsten naar de aanwezige diversiteit in de organisatie en dit naar herkomst, leeftijd en geslacht.

Tabel 6.5 Hoe zou u de samenstelling van uw personeelsbestand (naar bepaalde achtergrondkenmerken toe) omschrijven? Naar leeftijd

		1. Een zeer homogeen personeelsbestand	2. Een eerder homogeen personeelsbestand	3. Een eerder divers personeelsbestand	4. Een zeer divers personeelsbestand	Totaal
1-9	N	101	185	285	74	645
	%	15,66	28,68	44,19	11,47	100,00
10-19	N	83	178	320	89	670
	%	12,39	26,57	47,76	13,28	100,00
20-49	N	62	152	361	142	717
	%	8,65	21,20	50,35	19,80	100,00
50-249	N	25	88	250	136	499
	%	5,01	17,64	50,10	27,25	100,00
250 en >	N	11	31	128	49	219
	%	5,02	14,16	58,45	22,37	100,00
Totaal	N	282	634	1 344	490	2 750
	%	10,25	23,05	48,87	17,82	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Tabel 6.6 Hoe zou u de samenstelling van uw personeelsbestand (naar bepaalde achtergrondkenmerken toe) omschrijven? Naar herkomst

		1. Een zeer homogeen personeelsbestand	2. Een eerder homogeen personeelsbestand	3. Een eerder divers personeelsbestand	4. Een zeer divers personeelsbestand	Totaal
1-9	N	234	194	149	64	641
	%	36,51	30,27	23,24	9,98	100,00
10-19	N	170	218	205	75	668
	%	25,45	32,63	30,69	11,23	100,00
20-49	N	129	268	213	108	718
	%	17,97	37,33	29,67	15,04	100,00
50-249	N	62	136	182	117	497
	%	12,47	27,36	36,62	23,54	100,00
250 en >	N	15	64	77	63	219
	%	6,85	29,22	35,16	28,77	100,00
Totaal	N	610	880	826	427	2 743
	%	22,24	32,08	30,11	15,57	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Enigszins te verwachten stellen we vast dat in grotere organisaties met meer dan 50 werknemers vaker sprake is van een meer divers personeelsbestand dan in kleinere organisaties, en dit zowel naar leeftijd als naar herkomst.

Naar geslacht stellen we geen verschillen vast tussen grotere en kleinere organisaties; ongeveer één derde van de respondenten geeft aan te werken in een organisatie met ongeveer evenveel mannen als vrouwen.

Tabel 6.7 Hoe zou u de samenstelling van uw personeelsbestand (naar bepaalde achtergrondkenmerken toe) omschrijven? Naar geslacht

		1. Een (eerder) homogeen personeelsbestand	2. Ongeveer evenveel mannen als vrouwen	Totaal
1-9	N	418	226	644
	%	64,91	35,09	100,00
10-19	N	470	201	671
	%	70,04	29,96	100,00
20-49	N	459	257	716
	%	64,11	35,89	100,00
50-249	N	352	146	498
	%	70,68	29,32	100,00
250 en >	N	157	60	217
	%	72,35	27,65	100,00
Totaal	N	1 856	890	2 746
	%	67,59	32,41	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.2 Over het Vlaamse antidiscriminatiebeleid

6.2.1 De bewustmakingscampagne 'Het is gauw gebeurd'

De Vlaamse overheid lanceerde vorig jaar een communicatiecampagne tegen discriminatie op de werkvloer 'Het is gauw gebeurd'. De campagne kwam tot stand in samenwerking met SERV-partners - Voka, UNIZO, VERSO, ACV, ABVV en ACLVB - Unia, het Minderhedenforum en Grip vzw. Via posters, advertenties in kranten, filmpjes op sociale media en radiospots wilde de Vlaamse overheid zo meer bewustzijn creëren rond het voorkomen van discriminatie op de werkvloer. We stelden een aantal vragen aan onze respondenten met betrekking tot deze campagne.

Eén derde van de respondenten die deze vraag beantwoord hebben¹⁶ geeft aan deze campagne te kennen. Respondenten in grote organisaties stellen significant vaker op de hoogte te zijn van deze campagne dan respondenten in kleinere organisaties.

Tabel 6.8 Kent u deze campagne?

		Ja	Nee	Totaal
1-9	N	272	688	960
	%	28,33	71,67	100,00
10-19	N	244	682	926
	%	26,35	73,65	100,00
20-49	N	294	636	930
	%	31,61	68,39	100,00
50-249	N	284	368	652
	%	43,56	56,44	100,00
250 en >	N	145	132	277
	%	52,35	47,65	100,00
Totaal	N	1 239	2 506	3 745
	%	33,08	66,92	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Aan de 1 239 organisaties die aangeven dat ze de campagne kennen, werden vervolgens een aantal vragen voorgelegd over de impact van deze campagne. Zo geeft ongeveer één op tien van deze organisaties aan dat er acties ondernomen werden om deze campagne bekend te maken binnen de organisatie; dit gebeurde significant vaker in grotere dan in kleinere organisaties.

¹⁶ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.9 Zijn er (andere) acties ondernomen om deze campagne bekend te maken binnen uw organisatie?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	16	243	12	271
	%	5,90	89,67	4,43	100,00
10-19	N	17	213	13	243
	%	7,00	87,65	5,35	100,00
20-49	N	25	247	18	290
	%	8,62	85,17	6,21	100,00
50-249	N	40	230	10	280
	%	14,29	82,14	3,57	100,00
250 en >	N	23	110	10	143
	%	16,08	76,92	6,99	100,00
Totaal	N	121	1 043	63	1 227
	%	9,86	85,00	5,13	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ook geeft ongeveer één op tien van deze organisaties aan dat er binnen de organisatie gediscussieerd werd over de campagne of dat deze toch besproken werd; dit is echter significant vaker niet geweten in grotere dan in kleinere organisaties.

Tabel 6.10 Hebben mensen op het werk u over deze campagne aangesproken of hebt u erover gediscussieerd?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	31	235	5	271
	%	11,44	86,72	1,85	100,00
10-19	N	16	223	3	242
	%	6,61	92,15	1,24	100,00
20-49	N	36	244	11	291
	%	12,37	83,85	3,78	100,00
50-249	N	38	230	13	281
	%	13,52	81,85	4,63	100,00
250 en >	N	27	106	10	143
	%	18,88	74,13	6,99	100,00
Totaal	N	148	1 038	42	1 228
	%	12,05	84,53	3,42	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Met deze campagne 'Het is gauw gebeurd' wou men het bewustzijn over ongepast gedrag/uitspraken op de werkvloer verhogen door aan te geven dat opmerkingen die ongepast zijn en/of vaak grappig bedoeld zijn, gauw gemaakt worden maar vaak pijnlijk zijn voor wie dit moet aanhoren.

Het overgrote merendeel van de respondenten is zich bewust van de boodschap die men wenste over te brengen via deze campagne, en dit zowel in de grotere als de kleinere organisaties.

Tabel 6.11 Was u zich bewust van de boodschap die men wenste over te brengen via deze campagne?

Grootte		Ja	Neen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	254	8	9	271
	%	93,73	2,95	3,32	100,00
10-19	N	216	17	7	240
	%	90,00	7,08	2,92	100,00
20-49	N	275	10	5	290
	%	94,83	3,45	1,72	100,00
50-249	N	265	8	7	280
	%	94,64	2,86	2,50	100,00
250 en >	N	135	4	4	143
	%	94,41	2,80	2,80	100,00
Totaal	N	1 145	47	32	1 224
	%	93,55	3,84	2,61	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Er werd ook gepeild bij de respondenten of men het gevoel had dat deze campagne het bewustzijn rond deze thematiek op de werkplek verhoogd had. Eén derde geeft aan dit niet te kunnen inschatten, een kwart stelt dat dit inderdaad het geval is. Opnieuw worden geen verschillen tussen grotere en kleinere organisaties vastgesteld.

Tabel 6.12 Hebt u het gevoel dat deze campagne het bewustzijn rond deze thematiek op uw werkplek verhoogd heeft?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	69	105	98	272
	%	25,37	38,60	36,03	100,00
10-19	N	55	108	79	242
	%	22,73	44,63	32,64	100,00
20-49	N	70	119	101	290
	%	24,14	41,03	34,83	100,00
50-249	N	57	118	106	281
	%	20,28	41,99	37,72	100,00
250 en >	N	44	59	39	142
	%	30,99	41,55	27,46	100,00
Totaal	N	295	509	423	1 227
	%	24,04	41,48	34,47	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ten slotte gingen we na of er bepaalde acties opgestart werden in navolging van deze campagne. Dit blijkt beperkt zo te zijn in ongeveer 3% van de organisaties die deze vragen beantwoord hebben. Opnieuw wordt geen onderscheid gevonden naar organisatiegrootte.

Tabel 6.13 Als gevolg van deze campagne, werden bepaalde acties in uw organisatie opgestart?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	7	259	6	272
	%	2,57	95,22	2,21	100,00
10-19	N	5	229	7	241
	%	2,07	95,02	2,90	100,00
20-49	N	9	277	6	292
	%	3,08	94,86	2,05	100,00
50-249	N	12	262	8	282
	%	4,26	92,91	2,84	100,00
250 en >	N	6	130	6	142
	%	4,23	91,55	4,23	100,00
Totaal	N	39	1 157	33	1 229
	%	3,17	94,14	2,69	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.2.2 De website 'Het is gauw gebeurd'

De campagne werd begeleid door de website www.hetisgauwgebeurd.be. Deze website biedt naast campagnemateriaal ook meer informatie over discriminatie, hoe ermee om te gaan en een link naar het Meldpunt van de Vlaamse overheid (dienst toezicht en handhaving). We stelden een aantal vragen naar bekendheid met en gebruik van deze website.

6% van de respondenten die deze vraag beantwoord hebben¹⁷ kent deze website. Grotere organisaties zijn hier significant vaker mee vertrouwd dan kleinere organisaties.

Tabel 6.14 Kent u deze website?

Grootte		Ja	Nee	Totaal
1-9	N	43	910	953
	%	4,51	95,49	100,00
10-19	N	35	888	923
	%	3,79	96,21	100,00
20-49	N	39	885	924
	%	4,22	95,78	100,00
50-249	N	63	587	650
	%	9,69	90,31	100,00
250 en >	N	45	226	271
	%	16,61	83,39	100,00
Totaal	N	225	3 496	3 721
	%	6,05	93,95	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

¹⁷ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Aan het beperkte deel (n=225) van de organisaties die aangaf de website te kennen, werd een aantal vragen gesteld over het gebruik en de evaluatie ervan. 63% van deze organisaties (n=141) geeft aan de website reeds bezocht te hebben, opnieuw vaker de grotere dan de kleinere organisaties.

Indien ze de website bezocht hebben, vindt haast iedereen (95%) de aangeboden informatie nuttig.

6.3 Over het beleid op sectoraal niveau en de sectorale ondersteuning

6.3.1 De sectorconvenants en sectorale ondersteuning

We polsten bij de deelnemende organisaties naar de mate waarin ze op de hoogte zijn van de acties met betrekking tot antidiscriminatie die opgenomen zijn in de sectorconvenant(en) van de paritaire comités waaronder hun werknemers vallen.

In het algemeen kunnen we stellen dat iets minder dan de helft van de respondenten die deze vraag beantwoord hebben¹⁸ aangeeft hiervan (vooral gedeeltelijk) op de hoogte te zijn. We merken *signifiante verschillen op naar grootte* van de organisaties: organisaties met meer dan 50 werknemers geven vaker aan op de hoogte te zijn van de acties met betrekking tot antidiscriminatie dan de kleinere organisaties; toch geeft ook nog 39% van de grootste organisaties met meer dan 250 werknemers aan hiervan niet op de hoogte te zijn, 22% van deze organisaties stelt volledig op de hoogte te zijn.

We stellen geen verschillen vast naar sector (primaire sector, industrie, bouw, tertiaire en quartaire sector).

Dit bleek wel significant vaker het geval in organisaties met een grotere herkomstdiversiteit binnen hun personeelsbestand. Dit verschil viel weg wanneer we controleerden voor organisatiegrootte.

Tabel 6.15 Bent u op de hoogte van de acties met betrekking tot antidiscriminatie die opgenomen zijn in deze sectorconvenant?

Grootte		Ja, volledig	Ja, gedeeltelijk	Nee	Totaal
1-9	N	96	332	576	1 004
	%	9,56	33,07	57,37	100,00
10-19	N	69	328	571	968
	%	7,13	33,88	58,99	100,00
20-49	N	90	341	533	964
	%	9,34	35,37	55,29	100,00
50-249	N	88	273	326	687
	%	12,81	39,74	47,45	100,00
250 en >	N	65	116	115	296
	%	21,96	39,19	38,85	100,00
Totaal	N	408	1 390	2 121	3 919
	%	10,41	35,47	54,12	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Slechts 3,5% van de organisaties die deze vraag beantwoord hebben¹⁹ geeft aan sinds 2016 contact gehad te hebben met hun sectorfonds of sectorconsulent voor ondersteuning in verband met het

¹⁸ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

¹⁹ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

voeren van een *antidiscriminatiebeleid*, 11,4% geeft aan dit niet te weten. 85% van de organisaties zegt geen contact te hebben gehad met hun sectorfonds in verband met het beleid rond antidiscriminatie.

Opnieuw zien we significante verschillen naar *grootte* van de organisatie: daar waar ongeveer 1 op 100 organisaties (1,8%) met minder dan tien werknemers stelt contact te hebben gehad rond dit thema met hun sectorfonds, stijgt dit aandeel tot ongeveer 8 op 100 (8,1%) van de grootste organisaties met meer dan 250 werknemers die dit ook bevestigen.

We stellen geen verschillen vast naar sector (primaire sector, industrie, bouw, tertiaire en quartaire sector).

Ook dit bleek wel significant vaker het geval in organisaties met een grotere herkomstdiversiteit binnen hun personeelsbestand maar opnieuw viel dit verschil weg wanneer we controleerden voor organisatiegrootte.

Tabel 6.16 Hebt u sinds 2016 contact gehad met uw sectorfonds of sectorconsulent voor ondersteuning in verband met het voeren van een antidiscriminatiebeleid?

Grootte		Ja, op initiatief van het sectorfonds	Ja, op eigen initiatief	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	13	5	887	98	1 003
	%	1,30	0,50	88,43	9,77	100,00
10-19	N	14	9	840	105	968
	%	1,45	0,93	86,78	10,85	100,00
20-49	N	20	18	830	95	963
	%	2,08	1,87	86,19	9,87	100,00
50-249	N	20	16	555	95	686
	%	2,92	2,33	80,90	13,85	100,00
250 en >	N	13	11	219	52	295
	%	4,41	3,73	74,24	17,63	100,00
Totaal	N	80	59	3 331	445	3 915
	%	2,04	1,51	85,08	11,37	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

De door ons bevroegde organisaties doen ook eerder zelden (5,5%)²⁰ beroep op *andere externe ondersteuning* voor het voeren van een antidiscriminatiebeleid, zoals blijkt uit onderstaande tabel.

Opnieuw zien we significante verschillen naar grootte van de organisatie: daar waar 4,4% van de organisaties met minder dan tien werknemers stelt beroep te hebben gedaan op externe ondersteuners met betrekking tot dit thema, stijgt dit aandeel tot ongeveer 13,5% van de grote organisaties met meer dan 250 werknemers die dit ook bevestigen.

Organisaties uit de quartaire sector (9,5% van deze organisaties) hebben vaker beroep gedaan op andere externe ondersteuning dan organisaties uit andere activiteitensectoren.

Dit bleek ook significant vaker het geval in organisaties met een grotere leeftijds- of herkomstdiversiteit binnen hun personeelsbestand. Dit verschil viel weg wanneer we controleerden voor organisatiegrootte.

²⁰ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.17 Hebt u sinds 2016 beroep gedaan op andere externe ondersteuning in verband met het voeren van een antidiscriminatiebeleid?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	43	869	63	975
	%	4,41	89,13	6,46	100,00
10-19	N	27	858	57	942
	%	2,87	91,08	6,05	100,00
20-49	N	52	828	62	942
	%	5,52	87,90	6,58	100,00
50-249	N	50	555	57	662
	%	7,55	83,84	8,61	100,00
250 en >	N	38	219	25	282
	%	13,48	77,66	8,87	100,00
Totaal	N	210	3 329	264	3 803
	%	5,52	87,54	6,94	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

We stelden dezelfde vragen met betrekking tot het voeren van een *diversiteitsbeleid*. Ook voor het voeren van een algemeen diversiteitsbeleid wordt door de respondenten eerder uitzonderlijk (3,9%) beroep gedaan op de ondersteuning vanwege de sectorfondsen.²¹

Dezelfde significante verschillen naar *grootte* van de organisatie zien we ook hier; daar waar 1 op 100 organisaties (1%) met minder dan tien werknemers stelt contact te hebben gehad rond dit thema met hun sectorfonds, stijgt dit aandeel tot ongeveer één op tien (10,5%) van de grote organisaties met meer dan 250 werknemers die dit ook bevestigen.

Bevraagde organisaties uit de quartaire sector (7,9% van deze organisaties) hebben vaker contact gehad met hun sectorfonds of sectorconsulent voor ondersteuning in verband met andere aspecten van diversiteitsbeleid dan organisaties uit andere activiteitensectoren.

Dit bleek ook significant vaker het geval in organisaties met een grotere herkomstdiversiteit binnen hun personeelsbestand. Dit verschil viel opnieuw weg wanneer we controleerden voor organisatiegrootte.

²¹ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.18 Hebt u sinds 2016 contact gehad met uw sectorfonds of sectorconsulent voor ondersteuning in verband met andere aspecten van diversiteitsbeleid?

Grootte		Ja, op initiatief van het sectorfonds	Ja, op eigen initiatief	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	5	5	892	99	1 001
	%	0,50	0,50	89,11	9,89	100,00
10-19	N	11	14	834	108	967
	%	1,14	1,45	86,25	11,17	100,00
20-49	N	16	22	839	85	962
	%	1,66	2,29	87,21	8,84	100,00
50-249	N	16	32	540	98	686
	%	2,33	4,66	78,72	14,29	100,00
250 en >	N	12	19	211	53	295
	%	4,07	6,44	71,53	17,97	100,00
Totaal	N	60	92	3 316	443	3 911
	%	1,53	2,35	84,79	11,33	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Organisaties doen ook eerder zelden beroep op *andere externe ondersteuning* voor het voeren van een diversiteitsbeleid, zoals blijkt uit onderstaande tabel; slechts 5,5% van de respondenten geeft aan dit te doen.²²

Opnieuw zien we significante verschillen naar grootte van de organisatie: daar waar 3,8% van de organisaties met minder dan tien werknemers stelt beroep te hebben gedaan op externe ondersteuners met betrekking tot dit thema, stijgt dit aandeel tot 16,6% van de grote organisaties met meer dan 250 werknemers die dit ook bevestigen.

Bevraagde organisaties uit de quartaire sector (14,6% van deze organisaties) hebben vaker beroep gedaan op andere externe ondersteuning voor het voeren van een diversiteitsbeleid dan organisaties uit andere activiteitensectoren.

Dit bleek ook significant vaker het geval in organisaties met een grotere leeftijds- of herkomstdiversiteit binnen hun personeelsbestand. Dit verschil viel weg wanneer we controleerden voor organisatiegrootte.

²² Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.19 Hebt u sinds 2016 andere externe ondersteuning in verband met het voeren van een diversiteitsbeleid?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	37	864	74	975
	%	3,79	88,62	7,59	100,00
10-19	N	35	844	63	942
	%	3,72	89,60	6,69	100,00
20-49	N	47	830	62	939
	%	5,01	88,39	6,60	100,00
50-249	N	43	554	64	661
	%	6,51	83,81	9,68	100,00
250 en >	N	47	201	35	283
	%	16,61	71,02	12,37	100,00
Totaal	N	209	3 293	298	3 800
	%	5,50	86,66	7,84	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.3.2 Kmo-portefeuille

Aan de organisaties met minder dan 250 werknemers stelden we ook de vraag in welke mate zij beroep doen of gedaan hebben op de kmo-portefeuille voor dienstverlening met betrekking tot diversiteitsprojecten.

4,6% van deze respondenten gaf aan het niet te weten. 93,9% van de organisaties die deze vraag beantwoordden gaf aan dit niet gedaan te hebben.²³

Slechts 52 bevraagde organisaties (1,5%) bevestigden dat zij wel degelijk beroep gedaan hebben op de kmo-portefeuille voor dergelijke ondersteuning. 28 van deze organisaties deden dit voor opleiding met betrekking tot diversiteitsbeleid, twaalf organisaties voor opleiding met betrekking tot antidiscriminatiebeleid, elf organisaties voor advies met betrekking tot diversiteitsbeleid, 5 organisaties voor advies met betrekking tot antidiscriminatiebeleid.

We zien significante verschillen naar grootte, echter niet zozeer in het gebruik van de kmo-portefeuille; de respondenten binnen de grootste organisaties met 50-250 werknemers geven vaker aan dit niet te weten dan de kleinere organisaties.

²³ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.20 Hebt u in de periode 2017-2018 beroep gedaan op de kmo-portefeuille voor dienstverlening met betrekking tot diversiteitsprojecten?

Grootte		Ja	Neen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	9	934	32	975
	%	0,92	95,79	3,28	100,00
10-19	N	14	887	40	941
	%	1,49	94,26	4,25	100,00
20-49	N	18	883	39	940
	%	1,91	93,94	4,15	100,00
50-249	N	11	600	52	663
	%	1,66	90,50	7,84	100,00
Totaal	N	52	3 304	163	3 519
	%	1,48	93,89	4,63	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.3.3 Sectorale en eigen gedragscode

Gedragscodes kunnen zowel sensibiliserend werken als een verantwoordelijkheid creëren binnen organisaties.

10,3% van de respondenten geeft aan dat er volgens hen in hun sector een sectorale gedragscode met betrekking tot antidiscriminatiewet ontwikkeld is. Kleine organisaties zijn er vaker dan grotere organisaties van overtuigd dat dit niet gebeurt in hun sector. We zien geen verschillen naar sector (primair, industrie, bouw, tertiair of quartair).

Tabel 6.21 Is er in uw sector een sectorale gedragscode met betrekking tot antidiscriminatie ontwikkeld?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	71	189	497	757
	%	9,38	24,97	65,65	100,00
10-19	N	62	144	551	757
	%	8,19	19,02	72,79	100,00
20-49	N	77	164	552	793
	%	9,71	20,68	69,61	100,00
50-249	N	68	82	405	555
	%	12,25	14,77	72,97	100,00
250 en >	N	41	25	174	240
	%	17,08	10,42	72,50	100,00
Totaal	N	319	604	2 179	3 102
	%	10,28	19,47	70,25	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

319 organisaties geven aan dat er in hun sector een sectorale gedragscode ontwikkeld is. Het merendeel van deze organisaties namelijk 252 organisaties (79%) onderschrijft deze sectorale gedragscode formeel; we zien hierin geen significante verschillen naar organisatiegrootte: als er een sectorale gedragscode is, wordt deze niet significant vaker onderschreven door grotere dan door kleinere organisaties.

Aan alle organisaties die geen sectorale gedragscode onderschreven hebben en/of die geen weet hebben van een sectorale gedragscode, vroegen we of zij een eigen gedragscode met betrekking tot antidiscriminatie ontwikkeld hebben voor hun organisatie. Dit bleek het geval in 21,9% (n=624) van deze organisaties.

De vastgestelde verschillen hierin naar organisatiegrootte zijn significant: grotere organisaties ontwikkelen vaker een eigen gedragscode dan kleinere organisaties. Binnen de bouwsector lijkt dit minder in voege maar deze sectorale verschillen verdwijnen na controle voor organisatiegrootte.

Ook zien we dat organisaties met een grotere diversiteit naar herkomst binnen hun personeelsbestand, vaker een eigen gedragscode hebben ontwikkeld dan organisaties met een meer homogeen personeelsbestand. Wanneer we controleren voor organisatiegrootte, vallen ook deze significante verbanden weg.

Tabel 6.22 Is er in uw organisatie een eigen gedragscode met betrekking tot antidiscriminatie ontwikkeld?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	91	478	132	701
	%	12,98	68,19	18,83	100,00
10-19	N	133	446	130	709
	%	18,76	62,91	18,34	100,00
20-49	N	158	463	115	736
	%	21,47	62,91	15,63	100,00
50-249	N	152	281	69	502
	%	30,28	55,98	13,75	100,00
250 en >	N	90	84	28	202
	%	44,55	41,58	13,86	100,00
Totaal	N	624	1 752	474	2 850
	%	21,89	61,47	16,63	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

In totaal zijn er dus 876 van de organisaties die deze vragen invulden (n=3 102) die aangeven dat er een gedragscode met betrekking tot antidiscriminatie onderschreven wordt in hun organisatie: 252 organisaties onderschrijven de sectorale gedragscode en 624 organisaties hebben een eigen gedragscode ontwikkeld.

Aan deze organisaties stelden we de vraag in welke mate deze gedragscode gekend is door de leidinggevenden/verantwoordelijken in de organisatie. Driekwart van de organisaties geeft aan dat iedereen deze gedragscode kent, 20,9% stelt dat sommigen de gedragscode kennen, anderen niet.

De verschillen naar organisatiegrootte zijn significant; in grotere organisaties wordt minder vaak dan in kleinere organisaties beweerd dat iedereen de code kent maar gaat men er wel vaker dan in kleinere organisaties vanuit dat een deel van de leidinggevenden op de hoogte is.

Tabel 6.23 Is de gedragscode van uw organisatie met betrekking tot antidiscriminatie naar uw aanvoelen gekend door de leidinggevenden/verantwoordelijken?

Grootte		Ja, iedereen kent de gedragscode	Sommigen kennen deze gedragscode, anderen niet	Nee, niemand kent deze gedragscode	Dit kan ik niet beoordelen	Totaal
1-9	N	126	15	1	5	147
	%	85,71	10,20	0,68	3,40	100,00
10-19	N	150	27	1	3	181
	%	82,87	14,92	0,55	1,66	100,00
20-49	N	164	38	6	7	215
	%	76,28	17,67	2,79	3,26	100,00
50-249	N	138	61	0	6	205
	%	67,32	29,76	0,00	2,93	100,00
250 en >	N	82	42	2	2	128
	%	64,06	32,81	1,56	1,56	100,00
Totaal	N	660	183	10	23	876
	%	75,34	20,89	1,14	2,63	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ongeveer zes organisaties op tien geven aan dat binnen de gedragscode ook eventuele sancties vermeld worden; er wordt geen significant verschil naar grootte of sector vastgesteld.

Tabel 6.24 Vermeldt de gedragscode eventuele sancties?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	74	56	17	147
	%	50,34	38,10	11,56	100,00
10-19	N	99	74	8	181
	%	54,70	40,88	4,42	100,00
20-49	N	129	65	21	215
	%	60,00	30,23	9,77	100,00
50-249	N	119	68	18	205
	%	58,05	33,17	8,78	100,00
250 en >	N	77	34	17	128
	%	60,16	26,56	13,28	100,00
Totaal	N	498	297	81	876
	%	56,85	33,90	9,25	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

En in ongeveer zeven organisaties op tien is deze code opgenomen in het arbeidsreglement, 13,5% van de organisaties overweegt dit. Er zijn geen significante verschillen naar organisatiegrootte of sector.

Tabel 6.25 Is deze gedragscode opgenomen in het arbeidsreglement?

Grootte		Ja	Neen, maar dit wordt overwogen	Neen	Ik weet het niet	Totaal
1-9	N	90	22	26	9	147
	%	61,22	14,97	17,69	6,12	100,00
10-19	N	117	27	27	10	181
	%	64,64	14,92	14,92	5,52	100,00
20-49	N	149	32	27	7	215
	%	69,30	14,88	12,56	3,26	100,00
50-249	N	143	24	29	9	205
	%	69,76	11,71	14,15	4,39	100,00
250 en >	N	84	13	24	7	128
	%	65,63	10,16	18,75	5,47	100,00
Totaal	N	583	118	133	42	876
	%	66,55	13,47	15,18	4,79	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.4 Het antidiscriminatiebeleid op organisatieniveau

6.4.1 Het antidiscriminatiebeleid

We polsten of er volgens onze respondenten een duidelijk beleid tegen discriminatie gevoerd wordt in hun organisatie. Een duidelijk antidiscriminatiebeleid op organisatieniveau wordt omschreven als een beleid waarbij de werkgever duidelijk aangeeft risico's op (bewuste en onbewuste/onbedoelde, directe en indirecte) discriminatie te willen tegengaan en waarbij waarden en normen met betrekking tot gelijke behandeling, professionalisme en wederzijds respect gedeeld worden. *37,5% geeft aan dat er een duidelijk beleid tegen discriminatie gevoerd wordt in de organisatie.*²⁴

En ook nu zien we significante verschillen naar grootte: grotere organisaties geven vaker aan een antidiscriminatiebeleid te voeren dan de kleinere organisaties. Opmerkelijk is ook het hoge % van de respondenten dat aangeeft dit niet te weten (zeker onder de kleinere organisaties), wat op zich reeds een aanduiding kan zijn van de afwezigheid van dergelijk beleid.

Organisaties in de quartaire sector stellen vaker een antidiscriminatiebeleid te voeren maar na controle voor organisatiegrootte, verdwijnt dit verschil grotendeels.

²⁴ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.26 Wordt er volgens u een duidelijk beleid tegen discriminatie gevoerd in uw organisatie-naar grootte?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	233	351	183	767
	%	30,38	45,76	23,86	100,00
10-19	N	261	313	193	767
	%	34,03	40,81	25,16	100,00
20-49	N	280	370	153	803
	%	34,87	46,08	19,05	100,00
50-249	N	258	213	92	563
	%	45,83	37,83	16,34	100,00
250 en >	N	145	74	23	242
	%	59,92	30,58	9,50	100,00
Totaal	N	1 177	1 321	644	3 142
	%	37,46	42,04	20,50	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ook na controle voor organisatiegrootte, stellen we vast dat organisaties met een meer divers personeelsbestand naar herkomst significant *vaker* aangeven dat er binnen hun organisatie een duidelijk beleid tegen discriminatie gevoerd wordt. Enkel binnen de grootste organisaties, zien we dat de personeelssamenstelling geen invloed heeft.

Bij de organisaties die te kennen gaven geen expliciet en duidelijk beleid te voeren tegen discriminatie, polsten we in een open vraag naar de redenen hiervan. Uit analyse van deze antwoorden kunnen we opnieuw een groot onderscheid maken tussen kleine en grote organisaties.

Binnen de kleinere organisaties wordt vaker als reden aangehaald dat men geen noodzaak ziet om het beleid expliciet en/of meer formeel vorm te geven; men verwijst naar de cultuur, naar het gegeven dat men elkaar goed kent en goed samenwerkt, ...

In grotere organisaties zien we twee grote categorieën van antwoorden: een aantal organisaties die stelt dat er nooit problemen geweest zijn en dat men niet de noodzaak ziet om een expliciet beleid te voeren omdat het geen prioriteit vormt. En een aantal organisaties die stellen dat vanuit een degelijk personeels- en preventiebeleid risico's op discriminatie onder controle zijn.

Aan de 1 177 organisaties die stellen dat er een duidelijk antidiscriminatiebeleid gevoerd wordt in hun organisatie, stellen we de vraag *waarom* men van start gegaan is met het voeren van een duidelijk antidiscriminatiebeleid (meerdere antwoorden waren mogelijk).

9,6% van deze organisaties geeft aan dit niet te weten.

60,6% van deze organisaties met een antidiscriminatiebeleid stelt hiermee van start te zijn gegaan vanuit de wens om een *preventief beleid* te voeren.

11,6% geeft aan dat de aanwezigheid van bepaalde problemen (meldingen, klachten...) mee aan de basis lagen van het opstarten van een antidiscriminatiebeleid.

7,0% van deze organisaties (en de grotere organisaties zijn hierin sterker vertegenwoordigd) stelt dat de vaststelling dat bepaalde groepen ondervertegenwoordigd zijn binnen het personeelsbestand, (mee) een rol heeft gespeeld.

En 2,3% (opnieuw vooral grotere organisaties) geeft aan gestart te zijn (mede) omwille van de vaststelling dat bepaalde groepen minder doorstromen in de organisaties naar hogere en/of leidinggevende functieniveaus.

18,3% (n=215) van de organisaties geeft ook *andere redenen* op, waarbij grotendeels gesteld wordt dat dit voortvloeit vanuit *de waarden en normen, de cultuur binnen de organisatie, de visie en de missie*. Ook vermelden deze organisaties dat het een evidentie is dat discriminatie niet getolereerd wordt. Een aantal ondernemingen vermelden hierbij ook uitdrukkelijk de rol van de **zaakvoerder**. En een beperkt aantal organisaties verwijst naar de verplichting opgelegd vanuit de Welzijnswet rond preventie van psychosociale risico's.

Aan deze 1 177 organisaties stellen we ook de vraag of dit beleid en de gestelde doelen *voldoende gekend* zijn door leidinggevend/verantwoordelijken en door medewerkers.

We zien inderdaad verschillen naar grootte waaruit blijkt dat het in de grootste organisaties moeilijker is om dit beleid en de gestelde doelen binnen de hele organisatie te laten doordringen. Extra inspanningen lijken hiervoor nodig. We zien geen verschillen naar sector of naar de aanwezige herkomstdiversiteit binnen het werknemersbestand.

Tabel 6.27 Zijn dit beleid en de gestelde doelen voldoende gekend door leidinggevend en/of verantwoordelijken?

Grootte		Ja, hierover wordt uitvoerig gecommuniceerd	Sommigen kennen het gevoerde beleid, anderen niet	Nee, niemand kent het gevoerde beleid, hierrond wordt weinig/niet gecommuniceerd	Weet niet	Totaal
1-9	N	180	31	8	12	231
	%	77,92	13,42	3,46	5,19	100,00
10-19	N	193	44	5	14	256
	%	75,39	17,19	1,95	5,47	100,00
20-49	N	209	52	6	10	277
	%	75,45	18,77	2,17	3,61	100,00
50-249	N	188	57	7	5	257
	%	73,15	22,18	2,72	1,95	100,00
250 en >	N	85	56	0	4	145
	%	58,62	38,62	0,00	2,76	100,00
Totaal	N	855	240	26	45	1 166
	%	73,33	20,58	2,23	3,86	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Tabel 6.28 Zijn dit beleid en de gestelde doelen voldoende gekend door medewerkers?

Grootte		Ja, hierover wordt uitvoerig gecommuniceerd	Sommigen kennen het gevoerde beleid, anderen niet	Nee, niemand kent het gevoerde beleid, hierrond wordt weinig/niet gecommuniceerd	Weet niet	Totaal
1-9	N	154	53	7	17	231
	%	66,67	22,94	3,03	7,36	100,00
10-19	N	168	69	4	15	256
	%	65,63	26,95	1,56	5,86	100,00
20-49	N	171	89	8	9	277
	%	61,73	32,13	2,89	3,25	100,00
50-249	N	139	102	9	7	257
	%	54,09	39,69	3,50	2,72	100,00
250 en >	N	62	75	3	5	145
	%	42,76	51,72	2,07	3,45	100,00
Totaal	N	694	388	31	53	1 166
	%	59,52	33,28	2,66	4,55	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Wie is/was doorgaans de verantwoordelijke of ‘de trekker’ bij het vormgeven van het antidiscriminatiebeleid?

In 77,9% van deze organisaties was dit de *directie of zaakvoerder* (we stellen geen onderscheid vast tussen grote en kleinere organisaties).

In 40,5% was de *HR-dienst of personeelszaken* (mee) de verantwoordelijke of de ‘trekker’ om dit beleid vorm te geven. Dit was vaker zo in grotere dan in kleinere organisaties.

Net zoals dit het geval was wat de rol van de *interne preventiedienst* betreft. Deze was in 22,4% (mee) de ‘trekker’ voor het gevoerde antidiscriminatiebeleid maar dit was dus vaker het geval in grotere dan in kleinere organisaties.

De *externe preventiedienst* was betrokken in 9,2% van de organisaties, en hierin stellen we geen verschillen vast naar organisatiegrootte.

Ten slotte zien we dat in 7,2% van de organisaties ook de *werknemersvertegenwoordiging* mee aan de basis ligt van het gevoerde antidiscriminatiebeleid en dit blijkt wel vaker zo te zijn in grotere dan in kleinere organisaties.

Aan de 1 177 organisaties die stellen dat er een duidelijk antidiscriminatiebeleid gevoerd wordt in hun organisatie, stellen we de vraag hoe zij dit beleid beoordelen. Acht organisaties op tien (81,1%) die deze vraag beantwoordden, geven aan *gematigd tot sterke tevreden* te zijn over het gevoerde beleid.

Tabel 6.29 Hoe tevreden bent u met het gevoerde antidiscriminatiebeleid in uw organisatie?

Grootte		Sterk ontevreden	Gematigd ontevreden	Noch tevreden, noch ontevreden	Gematigd tevreden	Sterk tevreden	Totaal
1-9	N	25	7	20	45	129	226
	%	11,06	3,10	8,85	19,91	57,08	100,00
10-19	N	19	7	13	78	136	253
	%	7,51	2,77	5,14	30,83	53,75	100,00
20-49	N	21	13	18	88	134	274
	%	7,66	4,74	6,57	32,12	48,91	100,00
50-249	N	11	13	26	104	102	256
	%	4,30	5,08	10,16	40,63	39,84	100,00
250 en >	N	6	6	13	62	57	144
	%	4,17	4,17	9,03	43,06	39,58	100,00
Totaal	N	82	46	90	377	558	1 153
	%	7,11	3,99	7,81	32,70	48,40	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Opnieuw zien we significante verschillen naar grootte van de organisatie. In de kleinste organisaties zijn de meningen vaker meer uitgesproken dan in de grotere organisaties; daar waar 57,1% van de kleinste organisaties aangeeft sterk tevreden te zijn, geeft ook 11,1% aan sterk ontevreden te zijn. Bij de grootste organisaties geeft 39,6% aan sterk tevreden te zijn en slechts 4,2% sterk ontevreden te zijn. Bij de kleinste organisaties geeft 77% aan matig tot zeer tevreden te zijn; in de andere grootteklassen ligt dit aandeel telkens boven de 80%.

We stellen geen significante verschillen vast naar sector of naar personeelssamenstelling (herkomstdiversiteit).

85,9% van de organisaties met een antidiscriminatiebeleid geeft aan dat het beleid *succesvol* is, 13,9% stelt dat het een moeizaam proces is van lange adem en slechts 0,3% geeft aan dat het beleid rondweg falend is.

Van de organisaties die aangeven dat het een moeizaam proces is van lange adem, zijn er toch nog zes op tien (vooral gematigd) tevreden over het gevoerde beleid. Daarnaast zijn er van de organisaties die het beleid als succesvol beschrijven, toch ook ongeveer één op tien die ontevreden zijn met het beleid.

Opmerkelijk zijn de grote, significante verschillen naar grootte. Zeker binnen de grootste ondernemingen wordt vaker aangegeven dat het een moeizaam proces is dan in de kleinere organisaties, waar vaker van een succes wordt gesproken.

Tabel 6.30 Hoe evalueert u het gevoerde antidiscriminatiebeleid in uw organisatie?

		Succesvol	Moeizaam, een proces van lange adem	Falend	Totaal
1-9	N	205	21	1	227
	%	90,31	9,25	0,44	100,00
10-19	N	222	30	0	252
	%	88,10	11,90	0,00	100,00
20-49	N	250	25	0	275
	%	90,91	9,09	0,00	100,00
50-249	N	210	44	2	256
	%	82,03	17,19	0,78	100,00
250 en >	N	103	40	0	143
	%	72,03	27,97	0,00	100,00
Totaal	N	990	160	3	1 153
	%	85,86	13,88	0,26	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.4.2 Het diversiteitsbeleid

Een sterk gelijkemans- en/of diversiteitbeleid op organisatieniveau is een krachtig instrument om discriminatie op de werkplek tegen te gaan.

We peilden daarom ook naar het gevoerde *diversiteitsbeleid* in de organisatie door te bevragen of er specifieke aandacht besteed wordt aan de tewerkstelling van bepaalde kansengroepen en/of aan het voeren van een diversiteitsbeleid. Opnieuw geeft ongeveer 39% van de respondenten aan dat er een duidelijk diversiteitsbeleid gevoerd wordt in de organisatie.²⁵ En ook nu zien we significante verschillen naar grootte: grotere organisaties geven vaker aan een diversiteitsbeleid te voeren dan de kleinere organisaties.

Ook na controle voor organisatiegrootte, stellen we vast dat organisaties met een meer divers personeelsbestand naar herkomst, significant vaker aangeven dat er binnen hun organisatie een duidelijk diversiteitsbeleid gevoerd wordt. Enkel binnen de grootste organisaties, zien we dat de personeels-samenstelling geen invloed heeft.

²⁵ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.31 Wordt er in uw organisatie specifieke aandacht besteed aan de tewerkstelling van kansengroepen en/of aan het voeren van een diversiteitsbeleid?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	205	421	134	760
	%	26,97	55,39	17,63	100,00
10-19	N	276	363	121	760
	%	36,32	47,76	15,92	100,00
20-49	N	297	398	99	794
	%	37,41	50,13	12,47	100,00
50-249)	N	280	230	48	558
	%	50,18	41,22	8,60	100,00
250 en >	N	149	81	10	240
	%	62,08	33,75	4,17	100,00
Totaal	N	1 207	1 493	412	3 112
	%	38,79	47,98	13,24	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Er is een duidelijk verband tussen het voeren van een diversiteitsbeleid en het voeren van een antidiscriminatiebeleid. Van de organisaties die stellen een diversiteitsbeleid te voeren zijn er toch ongeveer een kwart (25,8%) die aangeven geen antidiscriminatiebeleid te voeren. En van de organisaties die stellen een antidiscriminatiebeleid te voeren zijn er toch bijna vier op tien (36,1%) die stellen geen diversiteitsbeleid te voeren.

Bij de organisaties die stellen een diversiteitsbeleid te voeren, polsten we naar de tevredenheid van de respondenten met het gevoerde diversiteitsbeleid. 81,8% geeft aan gematigd tot sterk tevreden te zijn over het gevoerde diversiteitsbeleid.

Opnieuw stellen we een verband vast met organisatiegrootte: in de kleinste organisaties zijn de meningen het meest uitgesproken. Naar globale tevredenheid zien we echter geen verschillen tussen grote en kleinere organisaties. Ook de sector of de herkomstdiversiteit binnen de personeelssamenstelling maken geen verschil uit.

Tabel 6.32 Hoe tevreden ben u over het gevoerde diversiteitsbeleid in uw organisatie?

		Sterk ontevreden	Gematigd ontevreden	Noch tevreden, noch ontevreden	Gematigd tevreden	Sterk tevreden	Totaal
1-9	N	9	5	22	60	109	205
	%	4,39	2,44	10,73	29,27	53,17	100,00
10-19	N	16	7	23	85	143	274
	%	5,84	2,55	8,39	31,02	52,19	100,00
20-49	N	8	12	34	103	137	294
	%	2,72	4,08	11,56	35,03	46,60	100,00
50-249	N	11	14	30	116	109	280
	%	3,93	5,00	10,71	41,43	38,93	100,00
250 en >	N	3	4	20	76	46	149
	%	2,01	2,68	13,42	51,01	30,87	100,00
Totaal	N	47	42	129	440	544	1 202
	%	3,91	3,49	10,73	36,61	45,26	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.5 Formele aspecten en structuren in verband met antidiscriminatie

Verantwoordelijkheidsstructuren kunnen een formele vorm aannemen door het oprichten van specifieke werkgroepen of organen waar het antidiscriminatiebeleid vorm krijgt en/of opgevolgd wordt.

6.5.1 Organen en/of werkgroepen

Tabel 6.33 Zijn er specifieke organen of werkgroepen waarin het thema van antidiscriminatie besproken en/of opgevolgd wordt?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	39	605	85	729
	%	5,35	82,99	11,66	100,00
10-19	N	50	618	67	735
	%	6,80	84,08	9,12	100,00
20-49	N	82	641	60	783
	%	10,47	81,86	7,66	100,00
50-249)	N	132	369	41	542
	%	24,35	68,08	7,56	100,00
250 en >	N	103	117	15	235
	%	43,83	49,79	6,38	100,00
Totaal	N	406	2 350	268	3 024
	%	13,43	77,71	8,86	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

In grotere organisaties zijn er vaker specifieke organen of werkgroepen waarin het thema van anti-discriminatie besproken wordt.

Naar sector zien we dat deze werkgroepen en/of organen het vaakst aanwezig zijn in de quartaire sector en het minst vaak in de bouw, maar deze verschillen verdwijnen grotendeels na controle voor organisatiegrootte.

6.5.2 Meldingsprocedures

We stelden de vraag of volgens de inschatting van onze respondenten, er voor medewerkers voldoende *informatie* beschikbaar is over waar ze terecht kunnen indien ze slachtoffer zijn (of indien ze zich slachtoffer voelen van discriminatie).

61,2% van de respondenten²⁶ stelt dat dit in hun organisatie het geval is, en dit is vaker zo in grotere dan in kleinere organisaties. Vier op tien van de kleinste organisaties geven aan dat hierrond geen procedures zijn uitgewerkt.

Tabel 6.34 Is voor medewerkers voldoende informatie beschikbaar over waar ze terecht kunnen indien ze slachtoffer zijn of indien ze zich slachtoffer voelen van discriminatie?

Grootte		Ja	Nee, hierrond zijn geen procedures uitgewerkt	Hierrond zijn wel procedures uitgewerkt maar deze worden niet gecommuniceerd	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	353	291	17	69	730
	%	48,36	39,86	2,33	9,45	100,00
10-19	N	414	250	18	53	735
	%	56,33	34,01	2,45	7,21	100,00
20-49	N	517	203	24	36	780
	%	66,28	26,03	3,08	4,62	100,00
50-249)	N	386	101	18	37	542
	%	71,22	18,63	3,32	6,83	100,00
250 en >	N	180	35	7	12	234
	%	76,92	14,96	2,99	5,13	100,00
Totaal	N	1 850	880	84	207	3 021
	%	61,24	29,13	2,78	6,85	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

We polsten bij de respondenten of zij de *externe meldpunten* (UNIA, IGVM, meldpunt van de Vlaamse Overheid) kennen waar werknemers die slachtoffer zijn van discriminatie terecht kunnen. In de grootste organisaties met meer dan 250 werknemers kent ongeveer twee derde van de respondenten deze externe meldpunten, in de kleinere organisaties ligt dit aandeel lager.

²⁶ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.35 Kent u deze of andere externe meldpunten?

Grootte		Ja	Nee	Totaal
1-9	N	315	415	730
	%	43,15	56,85	100,00
10-19	N	294	441	735
	%	40,00	60,00	100,00
20-49	N	327	452	779
	%	41,98	58,02	100,00
50-249)	N	280	262	542
	%	51,66	48,34	100,00
250 en >	N	157	77	234
	%	67,09	32,91	100,00
Totaal	N	1 373	1 647	3 020
	%	45,46	54,54	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

We bevroegen ook of de informatie met betrekking tot de werking van deze of andere externe meldpunten op één of andere manier meegedeeld wordt aan de medewerkers. Dit blijkt slechts beperkt te gebeuren. We stellen hierin geen verschillen vast naar organisatiegrootte.

Tabel 6.36 Wordt de werking van deze of andere externe meldpunten op één of andere manier meegedeeld aan de medewerkers?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	91	531	108	730
	%	12,47	72,74	14,79	100,00
10-19	N	93	555	87	735
	%	12,65	75,51	11,84	100,00
20-49	N	101	582	96	779
	%	12,97	74,71	12,32	100,00
50-249)	N	81	403	58	542
	%	14,94	74,35	10,70	100,00
250 en >	N	33	171	30	234
	%	14,10	73,08	12,82	100,00
Totaal	N	399	2 242	379	3 020
	%	13,21	74,24	12,55	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

De meeste respondenten stellen dat er *in hun organisatie een formeel aanspreekpunt* aanwezig is voor medewerkers en/of dat er iemand aangesteld is om klachten in verband met discriminatie op te volgen. In twee derde van de bevroegde organisaties is dit zo, vaker in grotere dan in kleinere organisaties.

Tabel 6.37 Is er een formeel aanspreekpunt in verband met discriminatie in uw organisatie?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	382	302	46	730
	%	52,33	41,37	6,30	100,00
10-19	N	468	228	39	735
	%	63,67	31,02	5,31	100,00
20-49	N	568	189	25	782
	%	72,63	24,17	3,20	100,00
50-249)	N	421	108	13	542
	%	77,68	19,93	2,40	100,00
250 en >	N	177	50	8	235
	%	75,32	21,28	3,40	100,00
Totaal	N	2 016	877	131	3 024
	%	66,67	29,00	4,33	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

In de meeste gevallen gaat het om de vertrouwenspersoon (in 56,6% van deze organisaties), vnl. in de grotere organisaties. Ook de HR-medewerkers (in 33,3% van deze organisaties) en de interne preventieadviseur (in 27,4% van deze organisaties) zijn vaak aangesteld als formeel aanspreekpunt, opnieuw vooral in grotere organisaties. In 18,5% van deze organisaties wordt beroep gedaan op de externe preventieadviseur als formeel aanspreekpunt.

Voor de grotere organisaties geven dus deze rol aan deze specifieke functies. Binnen de kleinere organisaties met een formeel aanspreekpunt blijkt dit vooral te gaan om de zaakvoerder zelf die deze rol opneemt.

We gingen na of er in de bevroegde organisaties een duidelijke *interne meldingsprocedure* vastgelegd werd. In vier op tien van deze organisaties bleek dit zo te zijn, significant vaker in grotere dan in kleinere organisaties.

Tabel 6.38 Is er een duidelijke interne meldingsprocedure vastgelegd?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	199	462	69	730
	%	27,26	63,29	9,45	100,00
10-19	N	244	427	64	735
	%	33,20	58,10	8,71	100,00
20-49	N	349	367	63	779
	%	44,80	47,11	8,09	100,00
50-249)	N	298	208	36	542
	%	54,98	38,38	6,64	100,00
250 en >	N	145	70	19	234
	%	61,97	29,91	8,12	100,00
Totaal	N	1 235	1 534	251	3 020
	%	40,89	50,79	8,31	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Aan de 1 235 organisaties met een interne meldingsprocedure stelden we de vraag of volgens de respondenten medewerkers voldoende vertrouwen hebben in deze procedures, waardoor het melden van discriminerende praktijken laagdrempelig is.

Iets meer dan de helft stelt dat het vertrouwen in deze procedures groot is. Meer dan één derde van de respondenten geef aan dit *niet te weten*. 9% geeft aan dat het vertrouwen in deze procedures nog te laag is, en dit vaker in grotere dan in de kleinere organisaties. Kleinere organisaties geven vaker dan grotere organisaties aan dit niet te weten.

Tabel 6.39 Hebben medewerkers voldoende vertrouwen in deze procedures?

Grootte		Ja, het vertrouwen in deze procedures is groot	Nee, het vertrouwen in deze procedures is (nog) te laag	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	121	4	74	199
	%	60,80	2,01	37,19	100,00
10-19	N	136	19	88	243
	%	55,97	7,82	36,21	100,00
20-49	N	179	35	135	349
	%	51,29	10,03	38,68	100,00
50-249)	N	167	35	96	298
	%	56,04	11,74	32,21	100,00
250 en >	N	82	18	45	145
	%	56,55	12,41	31,03	100,00
Totaal	N	685	111	438	1 234
	%	55,51	9,00	35,49	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Indien er interne meldingsprocedures aanwezig zijn, is er binnen deze procedures in ongeveer 84% van de organisaties voldoende ruimte en aandacht voor bemiddeling voorzien. Dit wordt vaker bevestigend beantwoord in de grotere dan in de kleinere organisaties.

Tabel 6.40 is er in deze procedure voldoende ruimte en aandacht voor bemiddeling?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	165	3	31	199
	%	82,91	1,51	15,58	100,00
10-19	N	201	13	30	244
	%	82,38	5,33	12,30	100,00
20-49	N	283	17	49	349
	%	81,09	4,87	14,04	100,00
50-249)	N	258	8	32	298
	%	86,58	2,68	10,74	100,00
250 en >	N	130	1	14	145
	%	89,66	0,69	9,66	100,00
Totaal	N	1 037	42	156	1 235
	%	83,97	3,40	12,63	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.5.3 Draagvlak

Tabel 6.41 Onderneemt uw organisatie bepaalde activiteiten om draagvlak te creëren met betrekking tot het thema van antidiscriminatie?

Grootte		Ja	Nee, geen specifieke activiteiten	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	90	549	70	709
	%	12,69	77,43	9,87	100,00
10-19	N	98	556	48	702
	%	13,96	79,20	6,84	100,00
20-49	N	126	577	42	745
	%	16,91	77,45	5,64	100,00
50-249)	N	147	342	29	518
	%	28,38	66,02	5,60	100,00
250 en >	N	84	124	13	221
	%	38,01	56,11	5,88	100,00
Totaal	N	545	2 148	202	2 895
	%	18,83	74,20	6,98	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

We polsten bij de respondenten of en welke activiteiten ondernomen werden om draagvlak te creëren met betrekking tot het thema van antidiscriminatie in de organisatie.

In de grotere ondernemingen met meer dan 250 werknemers worden dergelijke activiteiten vaker georganiseerd dan in kleinere organisaties.

Het vaakst gaat dit over informele bijeenkomsten en sociale activiteiten met als doel meer draagvlak te creëren. Ook worden informatievergaderingen en infosessies georganiseerd en/of wordt de personeelsvertegenwoordiging actief betrokken bij het uittekenen van het beleid.

6.6 Maatregelen en acties

Naast de gedragscode en het expliciteren van het beleid dat gevoerd wordt om discriminatie op de werkvloer tegen te gaan, kunnen organisaties een aantal concrete maatregelen en acties ondernemen om discriminatie tegen te gaan.

We bespreken achtereenvolgens opnieuw acties die vooroordelen en misvattingen bestrijden, acties die sociaal isolement van kansengroepen pogen op te heffen en maatregelen die een verantwoordelijkheid creëren binnen de organisatie.

We besteden aandacht aan de verschillende HR-praktijken binnen de organisaties en gaan na welke acties al dan niet ondernomen worden in het kader van tewerkstelling van kansengroepen en het tegengaan van ((in)directe) discriminatie

6.6.1 Acties die vooroordelen en stereotyperingen beogen tegen te gaan.

Hier kijken we naar de mate waarin de organisaties die deelgenomen hebben aan deze bevraging training, opleiding en vorming organiseren om werknemers en leidinggevenden te sensibiliseren.

Ook gaan we na in welke mate men binnen de organisaties aangeeft op de hoogte te zijn van welk gedrag en handelingen discriminerend zijn.

6.6.1.1 Kennis en informatie

'An effective equal opportunity policy will set out in clear and simple terms what is - and isn't - acceptable workplace behaviour. This helps minimise confusion or uncertainty among staff and managers, and provides a solid foundation for building a safe, productive and respectful working environment. An equal opportunity policy that helps staff understand their rights and responsibilities can significantly reduce the risk of an employer's liability for acts of discrimination and sexual harassment in the workplace.'

(Bron: <https://www.humanrightscommission.vic.gov.au>).

We stellen vast dat ongeveer één derde van de respondenten (35,5%)²⁷ toch nog kan worstelen met het kunnen categoriseren van bepaalde handelingen en gedragingen als al dan niet discriminerend. Opmerkelijk is dat dit significant vaker het geval is in grotere dan in kleinere organisaties; in grotere organisaties geeft men vaker aan dat er zeker nog grijze zones zijn.

Dit zou kunnen te wijten zijn aan het gegeven dat de afstand tussen medewerkers in grotere organisaties groter is, waardoor er veel meer ruimte is voor interpretatie van gesteld gedrag en handelingen.

In een kleinere organisaties lijkt de kans groter dat iedereen elkaar beter kent, dat er meer open kan gepraat worden en dat mogelijke risico's ook potentieel mondeling geduid en aangekaart worden.

²⁷ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.42 Binnen uw organisatie, is het voor u duidelijk welke handelingen en gedragingen discriminerend kunnen zijn?

Grootte		Ja, dit is duidelijk	Dit is meestal duidelijk maar er zijn zeker nog grijze zones	Nee, dit is onduidelijk	Totaal
1-9	N	527	240	19	786
	%	67,05	30,53	2,42	100,00
10-19	N	500	262	25	787
	%	63,53	33,29	3,18	100,00
20-49	N	500	289	19	808
	%	61,88	35,77	2,35	100,00
50-249	N	328	240	9	577
	%	56,85	41,59	1,56	100,00
250 en >	N	134	106	3	243
	%	55,14	43,62	1,23	100,00
Totaal	N	1 989	1 137	75	3 201
	%	62,14	35,52	2,34	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ook wat de inschatting van de leidinggevenden betreft inzake dit onderwerp, zien we ongeveer hetzelfde patroon terugkomen. Voor bijna twee op drie van de respondenten is het voor de meerderheid van de leidinggevenden duidelijk welke gedragingen en handelingen discriminerend zijn, en dit vaker in de kleinere dan in de grotere organisaties.

Opnieuw is de toch wel opmerkelijke vaststelling dat het binnen de kleinere organisaties vaker geen thema is dat expliciet aan bod komt of besproken wordt. Binnen grotere organisaties wordt het thema vaker besproken.

Tabel 6.43 Binnen uw organisatie, is het voor de leidinggevenden duidelijk welke handelingen en gedragingen discriminerend kunnen zijn?

Grootte		Ja, dit is voor de meeste leidinggevenden duidelijk	Dit is meestal duidelijk maar er zijn zeker nog grijze zones voor de meeste leidinggevenden	Nee, dit is voor de meeste leidinggevenden onduidelijk	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	Totaal
1-9	N	554	165	10	57	786
	%	70,48	20,99	1,27	7,25	100,00
10-19	N	538	188	11	50	787
	%	68,36	23,89	1,40	6,35	100,00
20-49	N	531	230	11	36	808
	%	65,72	28,47	1,36	4,46	100,00
50-249	N	332	220	8	17	577
	%	57,54	38,13	1,39	2,95	100,00
250 en >	N	129	109	3	2	243
	%	53,09	44,86	1,23	0,82	100,00
Totaal	N	2 084	912	43	162	3 201
	%	65,10	28,49	1,34	5,06	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ten slotte polsten we of de respondenten zelf zich voldoende geïnformeerd voelen over verschillende vormen van discriminatie. Een kwart geeft aan toch nog meer informatie te kunnen gebruiken en bijna 5% stelt onvoldoende geïnformeerd te zijn.

Tabel 6.44 Voelt u zich voldoende geïnformeerd over verschillende vormen van discriminatie?

Grootte		Ja	Gedeeltelijk, ik zou nog meer informatie kunnen gebruiken	Nee	Totaal
1-9	N	580	156	50	786
	%	73,79	19,85	6,36	100,00
10-19	N	550	197	40	787
	%	69,89	25,03	5,08	100,00
20-49	N	561	212	35	808
	%	69,43	26,24	4,33	100,00
50-249	N	373	181	23	577
	%	64,64	31,37	3,99	100,00
250 en >	N	175	65	3	243
	%	72,02	26,75	1,23	100,00
Totaal	N	2 239	811	151	3 201
	%	69,95	25,34	4,72	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

We vroegen ook aan de respondenten of er nood was binnen de organisatie om bijkomende kennis en expertise te verwerven rond discriminatie via opleiding.

We zien significante verschillen naar organisatiegrootte waar vooral de grotere organisaties vaker een opleidingsnood signaleren.

Tabel 6.45 Is er nood binnen uw organisatie om bijkomende kennis en expertise te verwerven rond discriminatie via opleiding?

Grootte		Ja	Nee	Ik weet het niet	Totaal
1-9	N	27	556	58	641
	%	4,21	86,74	9,05	100,00
10-19	N	33	559	75	667
	%	4,95	83,81	11,24	100,00
20-49	N	55	559	102	716
	%	7,68	78,07	14,25	100,00
50-249	N	68	341	89	498
	%	13,65	68,47	17,87	100,00
250 en >	N	43	145	29	217
	%	19,82	66,82	13,36	100,00
Totaal	N	226	2 160	353	2 739
	%	8,25	78,86	12,89	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ook naar sector zien we enkele significante verschillen. Vooral binnen de quartaire sector - en dan zeker binnen de grotere organisaties binnen deze sector - wordt deze behoefte vaker geventileerd dan binnen de andere sectoren; waar gemiddeld genomen in 8,2% van de organisaties een opleidingsbehoefte gesignaleerd wordt, stijgt dit binnen de quartaire sector naar 18,4%.

6.6.1.2 Training, opleiding en vorming

Wat het inzetten op training, opleiding en vorming betreft, zien we dat telkens ongeveer één bevraagde organisatie op tien dergelijke acties onderneemt, en bijna één organisatie op vijf overweegt dit naar de toekomst toe. Toch zijn er drie bevraagde organisaties op vijf die dit niet overwegen naar de toekomst toe.²⁸

Voor al deze acties en maatregelen vinden we significante verschillen tussen grote en kleinere organisaties: voor alle maatregelen en acties geldt dat ze systematisch vaker ondernomen worden door grotere dan door kleine organisaties.

Al deze acties en maatregelen komen vaker voor in organisaties die stellen een antidiscriminatiebeleid te voeren en dit ongeacht de grootte van de organisatie.

Alle acties worden dan ook vaker ondernomen of overwogen door organisaties met een meer divers personeelsbestand naar herkomst, dan door organisaties met een minder divers personeelsbestand. Deze verschillen verdwijnen echter grotendeels na controle voor organisatiegrootte.

Naar sector stellen we ook een aantal verschillen vast nl. dat deze maatregelen significant vaker ingevoerd zijn in organisaties binnen de quartaire sector en het minst vaak in de bouwsector en industrie. Deze verschillen verdwijnen echter grotendeels na controle voor organisatiegrootte.

²⁸ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.46 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: algemene vorming en opleiding rond discriminatie voorzien voor medewerkers?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	27	9	93	443	83	655
	%	4,12	1,37	14,20	67,63	12,67	100,00
10-19	N	29	12	120	430	83	674
	%	4,30	1,78	17,80	63,80	12,31	100,00
20-49	N	37	18	143	452	71	721
	%	5,13	2,50	19,83	62,69	9,85	100,00
50-249	N	62	13	117	258	45	495
	%	12,53	2,63	23,64	52,12	9,09	100,00
250 en meer	N	53	7	46	95	22	223
	%	23,77	3,14	20,63	42,60	9,87	100,00
Totaal	N	208	59	519	1 678	304	2 768
	%	7,51	2,13	18,75	60,62	10,98	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Grote verschillen stellen we vast naar grootte van de organisatie. *Opleiding van medewerkers rond dit thema wordt beduidend vaker georganiseerd in grotere dan in de kleinere organisaties.*

Dezelfde tendens vinden we terug wat opleiding voor leidinggevenden betreft. Opleiding rond dit thema wordt wel vaker georganiseerd voor leidinggevenden dan voor medewerkers maar ook hier zien we grote verschillen tussen de grootste en kleinere organisaties. Waar ongeveer één op drie organisaties met meer dan 250 werknemers vorming en opleiding rond dit thema organiseert (of georganiseerd heeft), geldt dit slechts voor ongeveer 7% van de organisaties met minder dan 20 werknemers.

Tabel 6.47 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: algemene vorming en opleiding rond discriminatie voorzien voor leidinggevenden?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	41	7	76	455	77	656
	%	6,25	1,07	11,59	69,36	11,74	100,00
10-19	N	41	10	111	433	81	676
	%	6,07	1,48	16,42	64,05	11,98	100,00
20-49	N	55	19	129	450	72	725
	%	7,59	2,62	17,79	62,07	9,93	100,00
50-249	N	94	14	109	235	46	498
	%	18,88	2,81	21,89	47,19	9,24	100,00
250 en meer	N	61	15	45	83	21	225
	%	27,11	6,67	20,00	36,89	9,33	100,00
Totaal	N	292	65	470	1 656	297	2 780
	%	10,50	2,34	16,91	59,57	10,68	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Een kwart van de grootste organisaties organiseerde (of organiseert) training van leidinggevenden om discriminerende praktijken te *herkennen*. Organisaties met minder dan 50 werknemers organiseren dit opnieuw zeer beperkt en overwegen het ook veel minder.

Tabel 6.48 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: training van leidinggevenden om discriminerende praktijken te herkennen?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	36	3	90	443	82	654
	%	5,50	0,46	13,76	67,74	12,54	100,00
10-19	N	32	14	107	436	87	676
	%	4,73	2,07	15,83	64,50	12,87	100,00
20-49	N	36	20	133	465	71	725
	%	4,97	2,76	18,34	64,14	9,79	100,00
50-249	N	63	12	128	244	51	498
	%	12,65	2,41	25,70	49,00	10,24	100,00
250 en meer	N	47	13	54	88	22	224
	%	20,98	5,80	24,11	39,29	9,82	100,00
Totaal	N	214	62	512	1 676	313	2 777
	%	7,71	2,23	18,44	60,35	11,27	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

We zien gelijkaardige cijfers en tendensen wat het organiseren van training voor leidinggevenden om discriminerende praktijken *aan te pakken*, betreft.

Tabel 6.49 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: training van leidinggevenden om discriminerende praktijken aan te pakken?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	36	8	79	446	88	657
	%	5,48	1,22	12,02	67,88	13,39	100,00
10-19	N	35	11	114	430	84	674
	%	5,19	1,63	16,91	63,80	12,46	100,00
20-49	N	37	21	146	448	73	725
	%	5,10	2,90	20,14	61,79	10,07	100,00
50-249	N	70	14	127	238	49	498
	%	14,06	2,81	25,50	47,79	9,84	100,00
250 en meer	N	44	11	59	87	23	224
	%	19,64	4,91	26,34	38,84	10,27	100,00
Totaal	N	222	65	525	1 649	317	2 778
	%	7,99	2,34	18,90	59,36	11,41	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Al deze acties en maatregelen komen vaker voor in organisaties die stellen een *antidiscriminatiebeleid* te voeren en dit ongeacht de grootte van de organisatie.

Alle acties worden dan ook vaker ondernomen of overwogen door organisaties met een meer divers personeelsbestand naar *herkomst*, dan door organisaties met een minder divers personeelsbestand. Deze verschillen verdwijnen echter grotendeels na controle voor organisatiegrootte.

Naar *sector* stellen we ook een aantal verschillen vast nl. dat deze maatregelen significant vaker ingevoerd zijn in organisaties binnen de quartaire sector en het minst vaak in de bouwsector. Maatregelen rond vorming en opleiding worden ook in de industrie significant minder vaak ingevoerd. De meeste van deze verschillen blijken ook te verdwijnen wanneer we controleren voor organisatiegrootte.

6.6.2 Acties die sociaal isolement van bepaalde groepen pogen op te heffen

We stelden reeds vast dat ongeveer 19% van onze respondenten²⁹ activiteiten ondernomen hadden om draagvlak te creëren met betrekking tot het thema van antidiscriminatie in de organisatie. Het vaakst ging dit dan over informele bijeenkomsten en sociale activiteiten met als doel meer draagvlak te creëren;

We polsten naar de invoering van mentoring of coaching-programma's. In de bevraagde organisaties met meer dan 250 werknemers organiseert (of organiseerde) meer dan de helft mentoring- of coaching-programma's voor bepaalde kansengroepen.

²⁹ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.50 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: voorzien van mentoring/coaching en of peter/meter op de werkplek voor bepaalde kansengroepen?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	97	31	57	367	85	637
	%	15,23	4,87	8,95	57,61	13,34	100,00
10-19	N	146	44	68	326	75	659
	%	22,15	6,68	10,32	49,47	11,38	100,00
20-49	N	209	84	96	267	55	711
	%	29,40	11,81	13,50	37,55	7,74	100,00
50-249	N	197	81	63	119	33	493
	%	39,96	16,43	12,78	24,14	6,69	100,00
250 en meer	N	106	26	20	53	15	220
	%	48,18	11,82	9,09	24,09	6,82	100,00
Totaal	N	755	266	304	1 132	263	2 720
	%	27,76	9,78	11,18	41,62	9,67	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.6.3 Acties die een verantwoordelijkheid creëren binnen de organisatie

Naast de reeds besproken formele aspecten en structuren die op organisatieniveau aanwezig kunnen zijn om het antidiscriminatiebeleid verder vorm te geven, te verankeren en gedeelde verantwoordelijkheid te creëren (zie hoger paragraaf 6.5), maken we hier het onderscheid tussen sanctionerende en preventieve maatregelen zoals monitoring en sensibilisering, die binnen een organisatie ondernomen kunnen worden en die bijdragen tot het creëren van een verantwoordelijkheidsstructuur en –cultuur binnen de organisatie.

6.6.3.1 Sanctionerend

Voor al deze acties en maatregelen vinden we significante verschillen tussen grote en kleinere organisaties: voor alle maatregelen en acties geldt dat ze systematisch vaker ondernomen worden door grotere dan door kleine organisaties.

Al deze acties en maatregelen komen vaker voor in organisaties die stellen een antidiscriminatiebeleid te voeren en dit ongeacht de grootte van de organisatie.

Alle acties worden dan ook vaker ondernomen of overwogen door organisaties met een meer divers personeelsbestand naar herkomst, dan door organisaties met een minder divers personeelsbestand. Deze verschillen verdwijnen echter grotendeels na controle voor organisatiegrootte.

We zagen reeds dat in 28,2% van de door ons bevroegde organisaties een (sectorale of eigen) gedragscode onderschreven werd. En in ongeveer zes op tien van deze organisaties worden binnen deze gedragscodes ook eventuele sancties vermeld. De vraag naar de mate waarin men werkt met een antidiscriminatie-clausule, geeft gelijkaardige resultaten.

Ongeveer één derde van de bevroegde organisaties geeft aan een antidiscriminatie-clausule op te nemen in algemene voorwaarden, reglementen, contracten (eventueel ook naar klanten toe), ...³⁰ Het

³⁰ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

opnemen van een antidiscriminatie-clausule in algemene voorwaarden, contracten, arbeidsreglement, ... zien we ook binnen de kleinere organisaties maar toch in mindere mate dan in de grotere ondernemingen.

Tabel 6.51 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: antidiscriminatie-clausule opnemen in algemene voorwaarden, contracten of in reglement (ook naar klanten)?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	132	12	96	305	111	656
	%	20,12	1,83	14,63	46,49	16,92	100,00
10-19	N	158	24	122	254	117	675
	%	23,41	3,56	18,07	37,63	17,33	100,00
20-49	N	200	25	140	269	93	727
	%	27,51	3,44	19,26	37,00	12,79	100,00
50-249	N	206	18	86	128	61	499
	%	41,28	3,61	17,23	25,65	12,22	100,00
250 en meer	N	99	10	35	49	32	225
	%	44,00	4,44	15,56	21,78	14,22	100,00
Totaal	N	795	89	479	1 005	414	2 782
	%	28,58	3,20	17,22	36,13	14,88	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Toch overweegt bijna de helft van de kleinste organisaties niet om disciplinaire sancties te voorzien voor overtreders bijvoorbeeld in het arbeidsreglement. In grotere organisaties is dit meer een gangbare praktijk, zeker in de organisaties met meer dan 250 werknemers.

Tabel 6.52 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: disciplinaire sancties opleggen voor overtreders (in arbeidsreglement?)

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	101	25	106	312	108	652
	%	15,49	3,83	16,26	47,85	16,56	100,00
10-19	N	125	31	146	266	104	672
	%	18,60	4,61	21,73	39,58	15,48	100,00
20-49	N	187	45	141	262	92	727
	%	25,72	6,19	19,39	36,04	12,65	100,00
50-249	N	175	25	94	133	69	496
	%	35,28	5,04	18,95	26,81	13,91	100,00
250 en meer	N	99	24	38	35	27	223
	%	44,39	10,76	17,04	15,70	12,11	100,00
Totaal	N	687	150	525	1 008	400	2 770
	%	24,80	5,42	18,95	36,39	14,44	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.6.3.2 Monitoring en sensibilisering

Voor al deze acties en maatregelen vinden we significante verschillen tussen grote en kleinere organisaties: voor alle maatregelen en acties geldt dat ze systematisch vaker ondernomen worden door grotere dan door kleine organisaties.

Al deze acties en maatregelen komen vaker voor in organisaties die stellen een antidiscriminatiebeleid te voeren en dit ongeacht de grootte van de organisatie.

Alle acties worden dan ook vaker ondernomen of overwogen door organisaties met een meer divers personeelsbestand naar herkomst, dan door organisaties met een minder divers personeelsbestand. Deze verschillen verdwijnen echter grotendeels na controle voor organisatiegrootte

Maatregelen die door het merendeel van de respondenten *niet* overwogen worden, zijn: monitoring en sensibilisering via het zelf organiseren van ‘mystery shopping’, ‘mystery calls’, ... (wordt door 76,3% van de bevroegde organisaties niet overwogen) en het opstellen van niet-bindende streefcijfers (wordt door 75,4% niet overwogen).³¹

Kleinere organisaties overwegen dit vaker niet dan grotere organisaties.

³¹ Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.53 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: monitoring en sensibilisering via het zelf organiseren van 'mystery shopping', 'mystery calls', ...?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	10	4	27	510	102	653
	%	1,53	0,61	4,13	78,10	15,62	100,00
10-19	N	15	5	38	513	105	676
	%	2,22	0,74	5,62	75,89	15,53	100,00
20-49	N	14	7	39	563	101	724
	%	1,93	0,97	5,39	77,76	13,95	100,00
50-249	N	14	9	25	372	74	494
	%	2,83	1,82	5,06	75,30	14,98	100,00
250 en meer	N	17	3	14	156	33	223
	%	7,62	1,35	6,28	69,96	14,80	100,00
Totaal	N	70	28	143	2 114	415	2 770
	%	2,53	1,01	5,16	76,32	14,98	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Monitoring en sensibilisering via 'mystery calls' vinden we - niet verwonderlijk - het vaakst terug in de tertiaire sector.

Het hanteren van niet-bindende streefcijfers voor kansengroepen is een andere niet-populaire maatregel., die ook zelden overwogen wordt naar de toekomst toe.

Tabel 6.54 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: niet-bindende streefcijfers opstellen voor kansengroepen?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	4	3	25	523	98	653
	%	0,61	0,46	3,83	80,09	15,01	100,00
10-19	N	20	7	38	503	107	675
	%	2,96	1,04	5,63	74,52	15,85	100,00
20-49	N	15	8	46	557	99	725
	%	2,07	1,10	6,34	76,83	13,66	100,00
50-249	N	15	10	35	355	79	494
	%	3,04	2,02	7,09	71,86	15,99	100,00
250 en meer	N	9	5	17	150	40	221
	%	4,07	2,26	7,69	67,87	18,10	100,00
Totaal	N	63	33	161	2 088	423	2 768
	%	2,28	1,19	5,82	75,43	15,28	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ook monitoring van cijfers met betrekking tot instroom, doorstroom en uitval van kansengroepen wordt door het merendeel van de respondenten niet overwogen.

Tabel 6.55 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: monitoring van cijfers met betrekking tot instroom, doorstroom en uitval van kansengroepen (personen van buitenlandse herkomst, personen met een arbeidshandicap, ...)?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	12	8	33	495	104	652
	%	1,84	1,23	5,06	75,92	15,95	100,00
10-19	N	24	11	49	477	114	675
	%	3,56	1,63	7,26	70,67	16,89	100,00
20-49	N	42	27	69	479	102	719
	%	5,84	3,76	9,60	66,62	14,19	100,00
50-249	N	64	34	64	267	66	495
	%	12,93	6,87	12,93	53,94	13,33	100,00
250 en meer	N	48	22	23	95	34	222
	%	21,62	9,91	10,36	42,79	15,32	100,00
Totaal	N	190	102	238	1 813	420	2 763
	%	6,88	3,69	8,61	65,62	15,20	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.6.3.3 Over monitoring van cijfers

We polsten bij onze respondenten of het mogelijk zou zijn om aan te geven hoeveel werknemers in de organisatie tewerkgesteld zijn naar een aantal persoonskenmerken.

Het merendeel van de respondenten geeft aan dat deze gegevens beschikbaar zijn maar vaak niet systematisch bijgehouden worden. Naar leeftijd worden gegevens vaker systematisch bijgehouden. Ongeveer 18,9% geeft aan dat gegevens naar herkomst moeilijk te achterhalen zijn.

Gegevens, zowel naar leeftijd als naar herkomst, zijn moeilijker te achterhalen in grotere dan in kleinere organisaties.

Tabel 6.56 Zou u kunnen aangeven hoeveel werknemers er in uw organisatie tewerkgesteld zijn naar herkomst?

Grootte		Nee, deze gegevens zijn moeilijk te achterhalen	Ja, deze gegevens zijn enkel beschikbaar voor het huidige personeelsbestand omdat ze niet systematisch bijgehouden worden	Ja, deze gegevens kunnen doorheen de tijd opgevolgd worden omdat ze systematisch bijgehouden worden	Totaal
1-9	N	101	291	247	639
	%	15,81	45,54	38,65	100,00
10-19	N	100	323	240	663
	%	15,08	48,72	36,20	100,00
20-49	N	146	372	194	712
	%	20,51	52,25	27,25	100,00
50-249	N	103	231	159	493
	%	20,89	46,86	32,25	100,00
250 en meer	N	66	75	76	217
	%	30,41	34,56	35,02	100,00
Totaal	N	516	1 292	916	2 724
	%	18,94	47,43	33,63	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Tabel 6.57 Zou u kunnen aangeven hoeveel werknemers er in uw organisatie tewerkgesteld zijn naar leeftijd?

Grootte		Nee, deze gegevens zijn moeilijk te achterhalen	Ja, deze gegevens zijn enkel beschikbaar voor het huidige personeelsbestand omdat ze niet systematisch bijgehouden worden	Ja, deze gegevens kunnen doorheen de tijd opgevolgd worden omdat ze systematisch bijgehouden worden	Totaal
1-9	N	46	314	274	634
	%	7,26	49,53	43,22	100,00
10-19	N	47	335	282	664
	%	7,08	50,45	42,47	100,00
20-49	N	52	372	291	715
	%	7,27	52,03	40,70	100,00
50-249	N	25	209	260	494
	%	5,06	42,31	52,63	100,00
250 en meer	N	8	69	140	217
	%	3,69	31,80	64,52	100,00
Totaal	N	178	1 299	1 247	2 724
	%	6,53	47,69	45,78	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Als de gegevens wel beschikbaar zijn worden ze echter eerder zelden opgevolgd of gemonitord in het kader van een diversiteits- of antidiscriminatiebeleid. Als de gegevens beschikbaar zijn, gebeurt deze

monitoring in het kader van een diversiteit of antidiscriminatiebeleid wel vaker in grotere dan in kleinere organisaties.

Tabel 6.58 Worden herkomstgegevens systematisch opgevolgd of gemonitord in het kader van een diversiteits- of antidiscriminatiebeleid?

Grootte		Ja	Nee	Weet niet	Totaal
1-9	N	28	469	39	536
	%	5,22	87,50	7,28	100,00
10-19	N	24	510	25	559
	%	4,29	91,23	4,47	100,00
20-49	N	33	510	20	563
	%	5,86	90,59	3,55	100,00
50-249	N	35	340	13	388
	%	9,02	87,63	3,35	100,00
250 en meer	N	26	111	14	151
	%	17,22	73,51	9,27	100,00
Totaal	N	146	1 940	111	2 197
	%	6,65	88,30	5,05	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Tabel 6.59 Worden gegevens naar leeftijd systematisch opgevolgd of gemonitord in het kader van een diversiteits- of antidiscriminatiebeleid?

Grootte		Ja	Nee	Weet niet	Totaal
1-9	N	32	514	38	584
	%	5,48	88,01	6,51	100,00
10-19	N	27	555	31	613
	%	4,40	90,54	5,06	100,00
20-49	N	45	588	23	656
	%	6,86	89,63	3,51	100,00
50-249	N	78	372	16	466
	%	16,74	79,83	3,43	100,00
250 en meer	N	58	139	11	208
	%	27,88	66,83	5,29	100,00
Totaal	N	240	2 168	119	2 527
	%	9,50	85,79	4,71	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.6.4 HR-praktijken

Naast deze meer algemene maatregelen en acties gericht op het voeren van een antidiscriminatiebeleid op de werkvloer, polsten we ook naar andere acties die door ondernemingen kunnen ondernomen worden met als doel risico's op ongelijke behandeling en/of drempels naar bepaalde kansengroepen toe, tegen te gaan.

Zoals vermeld kan indirecte discriminatie optreden doordat bepaalde praktijken onbedoeld bepaalde kansengroepen uitsluiten. Organisatie kunnen dan bepaalde maatregelen of acties ondernemen om deze situatie recht te zetten of te bewaken.

We gingen na of ondernemingen hun HR-processen doorlichten - *analyse van de risico's* - en/of bijsturen - *acties* - met als doel risico's op ongelijke behandeling en/of drempels naar bepaalde kansengroepen toe, tegen te gaan.

We bespreken achtereenvolgens maatregelen die genomen kunnen worden met betrekking tot (1) de gehanteerde wervings- en selectieprocedures en –praktijken, (2) het onthaal-, opleidings- en loopbaanbeleid en (3) acties die betrekking hebben op de arbeidsvoorwaarden en arbeidsinhoud.

6.6.4.1 Werving en selectie

a) Wervingskanalen

Ongeveer één op drie respondenten geeft aan het *wervingsproces* doorgelicht en/of bijgestuurd te hebben (of is hier mee bezig) om zo kansengroepen beter te kunnen bereiken. Dit gebeurt significant vaker in grote dan in kleinere organisaties, waar ongeveer de helft dit niet overweegt.

We stellen ook verschillen vast naar herkomstdiversiteit binnen de grootste organisaties: organisaties met meer dan 50 werknemer en een grote herkomstdiversiteit binnen hun personeelsbestand, ondernemen deze stappen vaker dan organisaties met meer dan 50 werknemers en een weinig divers personeelsbestand.

Tabel 6.60 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting, bijsturing en/of verbreding van wervingskanalen (worden kansengroepen bereikt, ...)?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	98	20	63	357	103	641
	%	15,29	3,12	9,83	55,69	16,07	100,00
10-19	N	118	37	65	333	107	660
	%	17,88	5,61	9,85	50,45	16,21	100,00
20-49	N	150	56	92	329	86	713
	%	21,04	7,85	12,90	46,14	12,06	100,00
50-249	N	174	66	38	162	53	493
	%	35,29	13,39	7,71	32,86	10,75	100,00
250 en meer	N	102	19	22	55	21	219
	%	46,58	8,68	10,05	25,11	9,59	100,00
Totaal	N	642	198	280	1 236	370	2 726
	%	23,55	7,26	10,27	45,34	13,57	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Opnieuw zijn het vooral de grotere organisaties die ieder van de onderstaande *acties* frequenter ondernomen hebben (of ondernemen).

Tabel 6.61 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: contacten met (toeleidings)organisaties van kansengroepen, netwerkvorming, samenwerkingsverbanden met het oog op werving en selectie van kansengroepen?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	72	20	53	397	98	640
	%	11,25	3,13	8,28	62,03	15,31	100,00
10-19	N	102	30	68	357	101	658
	%	15,50	4,56	10,33	54,26	15,35	100,00
20-49	N	122	47	85	367	86	707
	%	17,26	6,65	12,02	51,91	12,16	100,00
50-249	N	154	63	48	174	54	493
	%	31,24	12,78	9,74	35,29	10,95	100,00
250 en meer	N	103	20	22	49	24	218
	%	47,25	9,17	10,09	22,48	11,01	100,00
Totaal	N	553	180	276	1 344	363	2 716
	%	20,36	6,63	10,16	49,48	13,37	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Rechtstreeks contact met (toeleidings)organisaties van kansengroepen, netwerkvorming, samenwerkingsverbanden met het oog op werving en selectie van kansengroepen, wordt vaker ondernomen in de grote organisaties en in organisaties met een grote herkomstdiversiteit (en dit ongeacht de grootte van de organisatie).

Tabel 6.62 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: gebruik maken van stages, IBO, werkervaring als instroominstrument voor kansengroepen?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	178	38	71	284	70	641
	%	27,77	5,93	11,08	44,31	10,92	100,00
10-19	N	228	58	65	226	78	655
	%	34,81	8,85	9,92	34,50	11,91	100,00
20-49	N	240	78	93	247	55	713
	%	33,66	10,94	13,04	34,64	7,71	100,00
50-249	N	227	77	52	98	40	494
	%	45,95	15,59	10,53	19,84	8,10	100,00
250 en meer	N	124	31	21	33	10	219
	%	56,62	14,16	9,59	15,07	4,57	100,00
Totaal	N	997	282	302	888	253	2 722
	%	36,63	10,36	11,09	32,62	9,29	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

De meest 'populaire' van deze acties is het gebruikmaken van stages, IBO en/of werkervarings-trajecten als instroominstrument voor kansengroepen en dit wordt ook vaker ondernomen in de grote

organisaties. We zien geen verschil naar herkomstdiversiteit wat het gebruik maken van stage, IBO of werkervaringstrajecten betreft.

Tabel 6.63 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: rechtstreekse wervingsacties naar kansengroepen toe?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	63	22	51	411	91	638
	%	9,87	3,45	7,99	64,42	14,26	100,00
10-19	N	87	25	78	363	102	655
	%	13,28	3,82	11,91	55,42	15,57	100,00
20-49	N	90	36	96	406	81	709
	%	12,69	5,08	13,54	57,26	11,42	100,00
50-249	N	115	36	72	211	57	491
	%	23,42	7,33	14,66	42,97	11,61	100,00
250 en meer	N	59	10	37	83	29	218
	%	27,06	4,59	16,97	38,07	13,30	100,00
Totaal	N	414	129	334	1 474	360	2 711
	%	15,27	4,76	12,32	54,37	13,28	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Rechtstreekse (wervings-)acties naar kansengroepen toe, worden vaker ondernomen in grote organisaties en in organisaties met een grote herkomstdiversiteit (en dit ongeacht de grootte van de organisatie).

b) Advertenties

Ongeveer 16% van de respondenten³² geeft aan *advertenties* doorgelicht en/of bijgestuurd te hebben (of is hier mee bezig): vermelden van beleid, aanmoedigen van bepaalde kansengroepen om te solliciteren, beeldvorming in advertenties, ... Dit gebeurt significant vaker in grote dan in kleinere organisaties.

³² Het betreft hier een ongewogen resultaat dus bij verdere interpretatie dient rekening gehouden te worden met de samenstelling van het responsbestand nl. een oververtegenwoordiging van grote organisaties.

Tabel 6.64 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing advertenties (vermelden van beleid, aanmoedigen van bepaalde kansengroepen om te solliciteren, beeldvorming in advertenties, ...)?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	56	12	47	424	99	638
	%	8,78	1,88	7,37	66,46	15,52	100,00
10-19	N	66	20	75	393	105	659
	%	10,02	3,03	11,38	59,64	15,93	100,00
20-49	N	70	27	86	440	88	711
	%	9,85	3,80	12,10	61,88	12,38	100,00
50-249	N	81	30	60	258	62	491
	%	16,50	6,11	12,22	52,55	12,63	100,00
250 en meer	N	60	18	32	88	21	219
	%	27,40	8,22	14,61	40,18	9,59	100,00
Totaal	N	333	107	300	1 603	375	2 718
	%	12,25	3,94	11,04	58,98	13,80	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

c) Selectieproces

Ongeveer 21% van de respondenten geeft aan *selectiecriteria* doorgelicht en/of bijgestuurd te hebben (of is hier mee bezig). Dit gebeurt significant vaker in grote dan in kleinere organisaties.

Doorlichting van de selectiecriteria wordt ook vaker ondernomen in organisaties met een grote herkomstdiversiteit en dit ongeacht de grootte van de organisatie.

Tabel 6.65 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing selectiecriteria?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	67	15	53	405	98	638
	%	10,50	2,35	8,31	63,48	15,36	100,00
10-19	N	76	35	65	371	105	652
	%	11,66	5,37	9,97	56,90	16,10	100,00
20-49	N	103	43	80	406	80	712
	%	14,47	6,04	11,24	57,02	11,24	100,00
50-249	N	112	39	56	231	54	492
	%	22,76	7,93	11,38	46,95	10,98	100,00
250 en meer	N	69	20	23	86	21	219
	%	31,51	9,13	10,50	39,27	9,59	100,00
Totaal	N	427	152	277	1 499	358	2 713
	%	15,74	5,60	10,21	55,25	13,20	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Wat het doorlichten en/of bijsturen van de *selectieprocedure* zelf betreft (proeven, testen, interviews, ...) naar een meer neutrale, niet-discriminerende procedure, zien we dat 23% van onze respondenten dit ondernomen heeft, opnieuw significant vaker in de grotere dan in de kleinere organisaties.

Tabel 6.66 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing selectieprocedure (proeven, testen, interview, ...) naar een meer neutrale, niet-discriminerende procedure?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	80	12	42	406	101	641
	%	12,48	1,87	6,55	63,34	15,76	100,00
10-19	N	90	23	63	374	103	653
	%	13,78	3,52	9,65	57,27	15,77	100,00
20-49	N	122	43	64	394	89	712
	%	17,13	6,04	8,99	55,34	12,50	100,00
50-249	N	140	32	43	217	60	492
	%	28,46	6,50	8,74	44,11	12,20	100,00
250 en meer	N	83	18	22	76	19	218
	%	38,07	8,26	10,09	34,86	8,72	100,00
Totaal	N	515	128	234	1 467	372	2 716
	%	18,96	4,71	8,62	54,01	13,70	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.6.4.2 Onthaal-, opleidings- en loopbaanbeleid

Doorlichting en/of bijsturing van het **onthaalbeleid** (worden kansengroepen op een juiste en doel-treffende manier onthaald, aanpassing van onthaalprocedures, opstellen van handboek, introductie-dagen, ...) gebeurt ook significant vaker in grote dan in kleinere organisaties. Ongeveer één op drie van onze respondenten stelt dat dit gebeurd is (of nog lopende is). In de organisaties met meer dan 50 werknemers is dit het geval in meer dan de helft van de organisaties.

Tabel 6.67 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing van het onthaalbeleid (worden kansengroepen op een juiste en doeltreffende manier onthaald, aanpassing van onthaalprocedures, opstellen van handboek, introductiedagen, ...)?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	91	24	51	379	92	637
	%	14,29	3,77	8,01	59,50	14,44	100,00
10-19	N	120	44	74	333	87	658
	%	18,24	6,69	11,25	50,61	13,22	100,00
20-49	N	183	65	79	328	57	712
	%	25,70	9,13	11,10	46,07	8,01	100,00
50-249	N	198	59	53	148	35	493
	%	40,16	11,97	10,75	30,02	7,10	100,00
250 en meer	N	100	20	23	64	13	220
	%	45,45	9,09	10,45	29,09	5,91	100,00
Totaal	N	692	212	280	1 252	284	2 720
	%	25,44	7,79	10,29	46,03	10,44	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ongeveer een kwart van onze respondenten lichtte het opleidingsbeleid door en/of stuurde bij. Opnieuw gebeurde dit vaker bij grote dan bij kleinere organisaties.

Tabel 6.68 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing van het opleidingsbeleid, aangepast aan kansengroepen?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	60	25	58	395	98	636
	%	9,43	3,93	9,12	62,11	15,41	100,00
10-19	N	86	29	79	375	89	658
	%	13,07	4,41	12,01	56,99	13,53	100,00
20-49	N	136	53	95	359	67	710
	%	19,15	7,46	13,38	50,56	9,44	100,00
50-249	N	126	60	70	194	43	493
	%	25,56	12,17	14,20	39,35	8,72	100,00
250 en meer	N	66	18	28	81	25	218
	%	30,28	8,26	12,84	37,16	11,47	100,00
Totaal	N	474	185	330	1 404	322	2 715
	%	17,46	6,81	12,15	51,71	11,86	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Aandacht voor aanwezige competentie en het voeren van een competentiebeleid bleek significant vaker aanwezig in grote dan in kleinere organisaties. In de kleinste organisaties gaf bijna de helft van de respondenten aan dit ook niet te overwegen.

Tabel 6.69 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: aandacht voor aanwezige competenties en het voeren van een competentiebeleid?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	129	55	66	300	84	634
	%	20,35	8,68	10,41	47,32	13,25	100,00
10-19	N	156	77	72	270	83	658
	%	23,71	11,70	10,94	41,03	12,61	100,00
20-49	N	223	102	97	229	62	713
	%	31,28	14,31	13,60	32,12	8,70	100,00
50-249	N	191	82	67	104	45	489
	%	39,06	16,77	13,70	21,27	9,20	100,00
250 en meer	N	118	30	21	36	14	219
	%	53,88	13,70	9,59	16,44	6,39	100,00
Totaal	N	817	346	323	939	288	2 713
	%	30,11	12,75	11,91	34,61	10,62	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ook het stimuleren van een taalbeleid op de werkvloer vinden we vaker terug in grotere organisaties dan in kleinere organisaties. Maar voorspelbaar speelt hierin ook de aanwezige herkomstdiversiteit een rol: organisaties met een meer divers personeelsbestand hebben deze maatregel vaker ingevoerd en dit ongeacht de grootte van de organisatie.

Tabel 6.70 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: stimuleren van taalbeleid op de werkvloer (taalcoaching, Nederlands op de werkvloer NODW)?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	69	40	60	374	91	634
	%	10,88	6,31	9,46	58,99	14,35	100,00
10-19	N	123	40	64	347	84	658
	%	18,69	6,08	9,73	52,74	12,77	100,00
20-49	N	153	77	89	325	66	710
	%	21,55	10,85	12,54	45,77	9,30	100,00
50-249	N	158	68	73	155	36	490
	%	32,24	13,88	14,90	31,63	7,35	100,00
250 en meer	N	105	26	24	44	20	219
	%	47,95	11,87	10,96	20,09	9,13	100,00
Totaal	N	608	251	310	1 245	297	2 711
	%	22,43	9,26	11,43	45,92	10,96	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ten slotte zien we dat eerder een beperkt aandeel van onze respondenten hun loopbaanbeleid doorneemt en/of acties onderneemt om dit bij te sturen, aangepast aan kansengroepen. Dit gebeurt vaker in grotere dan in kleinere ondernemingen.

Tabel 6.71 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing van het loopbaanbeleid, aangepast aan kansengroepen?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	45	19	48	413	112	637
	%	7,06	2,98	7,54	64,84	17,58	
10-19	N	65	25	69	399	101	659
	%	9,86	3,79	10,47	60,55	15,33	
20-49	N	82	50	93	398	85	708
	%	11,58	7,06	13,14	56,21	12,01	
50-249	N	92	40	75	217	67	491
	%	18,74	8,15	15,27	44,20	13,65	
250 en meer	N	54	13	34	90	28	219
	%	24,66	5,94	15,53	41,10	12,79	
Totaal	N	338	147	319	1 517	393	2 714
	%	12,45	5,42	11,75	55,90	14,48	

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.6.4.3 Arbeidsvoorwaarden en arbeidsinhoud

a) Arbeidsvoorwaarden

42% van de grote organisaties met meer dan 250 werknemers lichtte het verloningsbeleid door en/of stuurde dit bij met als doel risico's op ongelijke behandeling en/of drempels naar bepaalde doelgroepen toe tegen te gaan. Dit gebeurde minder in kleinere organisaties.

Wanneer het gaat om deze kleinere organisaties met minder dan 50 werknemers, zien we dat dit vaker gebeurde in organisaties met een grote herkomstdiversiteit. Binnen de grotere organisaties speelde de aanwezige herkomstdiversiteit hierin geen rol.

Tabel 6.72 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing van het verloningsbeleid?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	115	30	47	353	91	636
	%	18,08	4,72	7,39	55,50	14,31	100,00
10-19	N	133	40	62	340	86	661
	%	20,12	6,05	9,38	51,44	13,01	100,00
20-49	N	186	57	68	337	67	715
	%	26,01	7,97	9,51	47,13	9,37	100,00
50-249	N	142	46	33	223	50	494
	%	28,74	9,31	6,68	45,14	10,12	100,00
250 en meer	N	76	16	11	97	20	220
	%	34,55	7,27	5,00	44,09	9,09	100,00
Totaal	N	652	189	221	1 350	314	2 726
	%	23,92	6,93	8,11	49,52	11,52	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Dezelfde vaststelling kunnen we maken voor de doorlichting en/of bijsturing van de verlofregeling. Dit gebeurde vaker in grotere dan in kleinere organisaties.

Steeds speelde de aanwezige herkomstdiversiteit hierin een rol: de verlofregeling werd vaker doorgeleefd en bijgestuurd in de organisaties met veel diversiteit dan in de organisaties met een meer homogeen personeelsbestand. Dit bleek niet het geval binnen de grootste organisaties met meer dan 250 werknemers.

Tabel 6.73 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing van verlofregeling?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	140	32	44	338	86	640
	%	21,88	5,00	6,88	52,81	13,44	100,00
10-19	N	151	44	53	334	77	659
	%	22,91	6,68	8,04	50,68	11,68	100,00
20-49	N	199	54	59	341	62	715
	%	27,83	7,55	8,25	47,69	8,67	100,00
50-249	N	156	34	30	226	47	493
	%	31,64	6,90	6,09	45,84	9,53	100,00
250 en meer	N	75	13	11	102	19	220
	%	34,09	5,91	5,00	46,36	8,64	100,00
Totaal	N	721	177	197	1 341	291	2 727
	%	26,44	6,49	7,22	49,17	10,67	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Arbeidstijdregelingen werden vaker doorgelicht in grotere dan in kleinere organisaties. Wat deze maatregel betreft speelde de aanwezige herkomstdiversiteit geen rol.

Tabel 6.74 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing arbeidstijdregelingen?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	139	31	38	341	85	634
	%	21,92	4,89	5,99	53,79	13,41	100,00
10-19	N	155	46	52	326	78	657
	%	23,59	7,00	7,91	49,62	11,87	100,00
20-49	N	211	60	52	327	64	714
	%	29,55	8,40	7,28	45,80	8,96	100,00
50-249	N	169	38	25	216	45	493
	%	34,28	7,71	5,07	43,81	9,13	100,00
250 en meer	N	81	14	12	95	18	220
	%	36,82	6,36	5,45	43,18	8,18	100,00
Totaal	N	755	189	179	1 305	290	2 718
	%	27,78	6,95	6,59	48,01	10,67	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

b) Arbeidsorganisatie

In organisaties met meer dan 50 werknemers ging men vaker dan in kleinere organisaties over tot de doorlichting en/of bijsturing van de arbeidsorganisatie met als doel risico's op ongelijke behandeling of drempels naar bepaalde doelgroepen toe tegen te gaan. We vonden geen verschillen naar aanwezige herkomstdiversiteit binnen het personeelsbestand.

Tabel 6.75 Heeft uw organisatie bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen: doorlichting en/of bijsturing van de functieprofielen en de wijze waarop het werk georganiseerd is?

Grootte		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	129	43	46	335	85	638
	%	20,22	6,74	7,21	52,51	13,32	100,00
10-19	N	136	45	59	335	83	658
	%	20,67	6,84	8,97	50,91	12,61	100,00
20-49	N	180	58	79	327	70	714
	%	25,21	8,12	11,06	45,80	9,80	100,00
50-249	N	155	54	31	202	49	491
	%	31,57	11,00	6,31	41,14	9,98	100,00
250 en meer	N	69	17	20	90	22	218
	%	31,65	7,80	9,17	41,28	10,09	100,00
Totaal	N	669	217	235	1 289	309	2 719
	%	24,60	7,98	8,64	47,41	11,36	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.6.5 Focus op dienstencheque-ondernemingen (DC-ondernemingen)

Gegeven de vaststelling dat de grootte van de ondernemingen toch wel een sterk bepalende factor is in het gevoerde antidiscriminatiebeleid op organisatieniveau, geven we hier als achtergrond de verdeling weer binnen het respondentenbestand van de DC-ondernemingen en de niet-DC-ondernemingen naar organisatiegrootte. We zien een groter aandeel grotere ondernemingen binnen de DC-ondernemingen in vergelijking tot de populatie. Daarom controleren we waar mogelijk ook voor grootte (<50 werknemers/50 werknemers en meer).

De bevindingen die we hier presenteren zijn indicatief en geven enkel de resultaten op basis van dit responsbestand weer.

Tabel 6.76 DC-ondernemingen naar grootte

Grootte		Niet-DC	DC
1-9	N	1 075	23
	%	26,39	8,78
10-19	N	1 026	27
	%	25,19	10,31
20-49	N	1 021	49
	%	25,07	18,70
50-249	N	673	105
	%	16,52	40,08
250 en meer	N	278	58
	%	6,83	22,14
Totaal	N	4 073	262
	%	100,00	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.6.5.1 Kennis en informatie

We stellen vast dat het voor een groter aandeel respondenten binnen DC-organisaties duidelijk is welke handelingen en gedragingen discriminerend kunnen zijn in vergelijking tot andere organisaties, maar dit verschil blijkt niet significant (ook niet wanneer we dit afzonderlijk nagaan voor organisaties met minder dan 50 werknemers en organisaties met meer dan 50 werknemers).

Tabel 6.77 Binnen uw organisatie, is het voor u duidelijk welke handelingen en gedragingen discriminerend kunnen zijn?

		Ja, dit is duidelijk	Dit is meestal duidelijk maar er zijn zeker nog grijze zones	Nee, dit is onduidelijk	Totaal
Niet-DC	N	1 876	1 085	73	3 034
	%	61,83	35,76	2,41	100,00
DC	N	113	52	2	167
	%	67,66	31,14	1,20	100,00
Totaal	N	1 989	1 137	75	3 201
	%	62,14	35,52	2,34	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ook zien we dat de respondenten binnen DC-organisaties vaker (dan respondenten uit andere niet-DC-organisaties) de inschatting maken dat het voor de meeste leidinggevendenden duidelijk is welke handelingen en gedragingen discriminerend zijn, maar dit verschil blijkt opnieuw niet significant (ook niet wanneer we dit afzonderlijk nagaan voor organisaties met minder dan 50 werknemers en organisaties met meer dan 50 werknemers)

Tabel 6.78 Binnen uw organisatie, is het voor de leidinggevendenden duidelijk welke handelingen en gedragingen discriminerend kunnen zijn?

		Ja, dit is voor de meeste leidinggevendenden duidelijk	Dit is meestal duidelijk maar er zijn zeker nog grijze zones voor de meeste leidinggevendenden	Nee, dit is voor de meeste leidinggevendenden onduidelijk	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	Totaal
Niet-DC	N	1 963	871	43	157	3 034
	%	64,70	28,71	1,42	5,17	100,00
DC	N	121	41	0	5	167
	%	72,46	24,55	0,00	2,99	100,00
Totaal	N	2 084	912	43	162	3 201
	%	65,10	28,49	1,34	5,06	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Specifiek binnen de dienstencheque-organisaties stelden we de vraag in welke mate het voor de *consulenten* duidelijk is welke handelingen en gedragingen discriminerend kunnen zijn. Ook hier zien we dat nog ongeveer één derde van de organisaties stelt dat er voor hun consulenten toch nog grijze zones zijn. We stellen geen verschillen vast tussen grote en kleinere organisaties.

Tabel 6.79 Binnen uw DC-organisatie, is het voor de consulenten duidelijk welke handelingen en gedragingen discriminerend kunnen zijn?

	Ja, dit is voor de meeste consulenten duidelijk	Dit is meestal duidelijk maar er zijn zeker nog grijze zones voor de meeste consulenten	Nee, dit is voor de meeste consulenten onduidelijk	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	Totaal
N	96	50	0	12	158
%	60,76	31,65	0,00	7,59	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

We polsten of de respondenten zelf zich voldoende geïnformeerd voelen over verschillende vormen van discriminatie. De respondenten binnen de DC-ondernemingen voelen zich vaker voldoende geïnformeerd dan binnen andere organisaties, maar opnieuw blijkt dit verschil niet significant (ook niet wanneer we dit afzonderlijk nagaan voor organisaties met minder dan 50 werknemers en organisaties met meer dan 50 werknemers).

Tabel 6.80 Voelt u zich voldoende geïnformeerd over verschillende vormen van discriminatie?

		Ja	Gedeeltelijk, ik zou nog meer informatie kunnen gebruiken	Nee	Totaal
Niet-DC	N	2 115	772	147	3 034
	%	69,71	25,44	4,85	100,00
DC	N	124	39	4	167
	%	74,25	23,35	2,40	100,00
Totaal	N	2 239	811	151	3 201
	%	69,95	25,34	4,72	100,00

We vroegen ook aan de respondenten of er nood was binnen de organisatie om bijkomende kennis en expertise te verwerven rond discriminatie via opleiding. Hier zien we wel verschillen tussen de DC-ondernemingen en de niet-DC-ondernemingen.

Binnen de organisaties met minder dan 50 werknemers verdwijnt het verschil tussen DC en niet-DC-ondernemingen, bij organisaties met meer dan 50 werknemers is er wel een significant verschil. De nood aan opleiding wordt hoger ingeschat binnen de DC-ondernemingen onder onze respondenten, misschien ook te wijten aan een versterkte aandacht voor het thema van antidiscriminatie in de sector.

Tabel 6.81 Is er nood binnen uw organisatie om bijkomende kennis en expertise te verwerven rond discriminatie via opleiding?

		Ja	Nee	Ik weet het niet	Totaal
Niet-DC	N	201	2 070	317	2 588
	%	7,77	79,98	12,25	100,00
DC	N	25	90	36	151
	%	16,56	59,60	23,84	100,00
Totaal	N	226	2 160	353	2 739
	%	8,25	78,86	12,89	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.6.5.2 Actieplan binnen de DC-sector

De Vlaamse Minister van Werk sloot in 2017 een actieplan af met de werkgeversorganisaties binnen de dienstenchequesector (Federgon, het Vlaams Platform PWA/PWA-DCO, de Federatie van de Belgische Textielverzorging en VVSG). Doel is om dienstencheque-ondernemingen te sensibiliseren om een beleid te voeren waarbij discriminerende vragen van klanten op een duidelijke wijze gecounterd worden. O.a. de organisatie van ‘mystery calls’ passen in dit Actieplan. We legden de DC-ondernemingen hierrond een aantal specifieke vragen voor.

Tabel 6.82 Hebt u sinds 2017 specifieke initiatieven ondernomen als werkgever om de klant/gebruiker te sensibiliseren?

Grootte		Ja	Neen, geen specifieke initiatieven	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	4	9	3	16
	%	25,00	56,25	18,75	100,00
10-19	N	3	12	1	16
	%	18,75	75,00	6,25	100,00
20-49	N	6	23	0	29
	%	20,69	79,31	0,00	100,00
50-249	N	20	35	3	58
	%	34,48	60,34	5,17	100,00
250 en >	N	16	19	6	41
	%	39,02	46,34	14,63	100,00
Totaal	N	49	98	13	160
	%	30,63	61,25	8,13	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Bijna één derde van de respondenten gaf aan specifieke initiatieven ondernomen te hebben om de klant/gebruiker te informeren. We stelden geen significante verschillen naar grootte vast. Zes respondenten op tien gaven aan geen sensibiliserende initiatieven te ondernemen naar de klanten/gebruikers toe.

Naar consulenten toe werden door ongeveer vier bevroegde organisaties op tien specifieke initiatieven ondernomen om hen te sensibiliseren. Dit gebeurde wel significant vaker door de grotere dan door de kleinere ondernemingen. Zeker bij de kleinere ondernemingen betekent dit dat hier nog enige ruimte voor verbetering is.

Tabel 6.83 Hebt u sinds 2017 specifieke initiatieven ondernomen als werkgever om de consulenten te sensibiliseren?

Grootte		Ja	Neen, geen specifieke initiatieven	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	3	10	3	16
	%	18,75	62,50	18,75	100,00
10-19	N	3	12	1	16
	%	18,75	75,00	6,25	100,00
20-49	N	4	24	1	29
	%	13,79	82,76	3,45	100,00
50-249	N	22	32	3	57
	%	38,60	56,14	5,26	100,00
250 en >	N	27	10	4	41
	%	65,85	24,39	9,76	100,00
Totaal	N	59	88	12	159
	%	37,11	55,35	7,55	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Naar de dienstenchequemedewerkers zelf toe werden in ongeveer 1 bevraagde organisatie op 4 sensibiliserende initiatieven opgezet. Ditmaal zien we geen verschil tussen groter en kleinere organisaties.

Tabel 6.84 Hebt u sinds 2011 specifieke initiatieven ondernomen als werkgever om de dienstenchequemedewerkers te sensibiliseren?

Grootte		Ja	Neen, geen specifieke initiatieven	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	4	9	3	16
	%	25,00	56,25	18,75	100,00
10-19	N	3	12	1	16
	%	18,75	75,00	6,25	100,00
20-49	N	3	25	1	29
	%	10,34	86,21	3,45	100,00
50-249	N	17	37	3	57
	%	29,82	64,91	5,26	100,00
250 en >	N	11	24	6	41
	%	26,83	58,54	14,63	100,00
Totaal	N	38	107	14	159
	%	23,90	67,30	8,81	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

De helft van de bevraagde organisaties geeft aan actie te hebben ondernomen (of er mee bezig te zijn) naar de klanten en gebruikers toe, om hen te informeren over de visie van de eigen organisatie op antidiscriminatie. Toch blijft er ook een 20% van de respondenten over die stellen dit niet te overwegen. We stellen significante verschillen vast tussen DC-organisaties met minder dan 50 werknemers en DC-organisaties met meer dan 50 werknemers: deze acties worden vaker ondernomen door de grotere DC-ondernemingen dan door de kleinere.

Binnen de eigen werking heeft ongeveer 46% van de bevroagde dienstencheque-ondernemingen interne procedures ontwikkeld en geïmplementeerd over 'hoe omgaan met discriminerende vragen van klanten.'. Opnieuw geeft ongeveer één organisatie op vijf (22%) aan dit niet te overwegen. Ook deze acties worden vaker ondernomen door de grotere DC-ondernemingen dan door de kleinere.

44% heeft een intern aanspreekpunt aangesteld voor consultants wanneer ze geconfronteerd worden met discriminerende vragen van klanten. één organisatie op drie (34%) overweegt dit echter niet. Ook dit wordt vaker ondernomen door de grotere DC-ondernemingen dan door de kleinere.

42% van de respondenten voorziet opleiding van consultants over hoe om te gaan met discriminerende vragen van klanten, significant vaker in de grotere dan in de kleinere DC-ondernemingen. 27% overweegt dit niet.

26% voorziet een draaiboek voor consultants over hoe omgaan met discriminerende vragen van klanten. Eén op drie overweegt dit niet. Ook dit gebeurt vaker in de grotere organisaties.

De minst populaire maatregel is het zelf uitvoeren van mystery calls op organisatieniveau als interne zelfevaluatie en monitoring: 5% van de bevroagde organisaties doet dit, 68% overweegt dit niet. We zien hierin geen verschillen naar grootte van de organisaties.

Tabel 6.85 Het instrument van mystery calls beoogt sensibiliserend te zijn, gericht op zelfevaluatie. Heeft uw organisatie naar aanleiding van deze mystery calls bepaalde acties/maatregelen overwogen en/of ondernomen?

		Is reeds gebeurd	Wordt op dit ogenblik uitgevoerd	Wordt overwogen naar de toekomst toe	Wordt niet overwogen	Weet ik niet	Totaal
1. Het zelf organiseren van mystery calls binnen de eigen organisatie als interne zelfevaluatie en monitoring	N	8	1	20	113	23	165
	%	4,85	0,61	12,12	68,48	13,94	100,00
2. Opleiding van consultants over hoe omgaan met discriminerende vragen van klanten	N	58	12	37	45	13	165
	%	35,15	7,27	22,42	27,27	7,88	100,00
3. Het uitwerken van interne procedures over hoe omgaan met discriminerende vragen van klanten	N	56	20	38	37	14	165
	%	33,94	12,12	23,03	22,42	8,48	100,00
4. Het voorzien van een draaiboek voor consultants over hoe omgaan met discriminerende vragen van klanten	N	28	15	45	54	23	165
	%	16,97	9,09	27,27	32,73	13,94	100,00
5. Het aanstellen van een intern aanspreekpunt voor consultants wanneer ze geconfronteerd worden met discriminerende vragen van klanten	N	62	10	21	56	16	165
	%	37,58	6,06	12,73	33,94	9,70	100,00
6. Naar klanten toe: het informeren van klanten over de sectorale afspraken (waarbinnen de uitvoering van mystery calls)	N	16	11	40	65	33	165
	%	9,70	6,67	24,24	39,39	20,00	100,00
7. Naar klanten toe: het informeren van gebruikers over de visie van de eigen organisatie op antidiscriminatie (missie en visiedocumenten, brochures, klantengidsen, ...)	N	67	16	27	34	21	165
	%	40,61	9,70	16,36	20,61	12,73	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Men heeft enkel beperkt het gevoel dat klanten/gebruikers hun gedrag hebben aangepast. Een groot deel van de respondenten kan dit ook niet beoordelen maar slechts 13% van de respondenten geeft

aan het gevoel te hebben dat aan de kant van de gebruiker een gedragsverandering is opgetreden. We zien hierin geen verschillen naar grootte van de organisatie.

Tabel 6.86 Hebt u het gevoel dat klanten/gebruikers van uw organisatie sinds 2017 hun gedrag hebben aangepast?

Grootte		Ja	Nee	Weet niet	Totaal
1-9	N	1	9	6	16
	%	6,25	56,25	37,50	100,00
10-19	N	0	9	7	16
	%	0,00	56,25	43,75	100,00
20-49	N	4	13	12	29
	%	13,79	44,83	41,38	100,00
50-249	N	10	23	24	57
	%	17,54	40,35	42,11	100,00
250 en >	N	6	18	17	41
	%	14,63	43,90	41,46	100,00
Totaal	N	21	72	66	159
	%	13,21	45,28	41,51	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Aan het beperkt aantal organisaties dat wel een gedragsverandering bij gebruikers vaststelde, vroegen we naar hun mening over welke factoren hierin een rol spelen. Een beperkte rol wordt gezien in het gegeven dat men zich meer geobserveerd of gecontroleerd zou voelen.

Een grotere rol wordt toegeschreven aan de sensibilisering en bewustmaking rond deze thematiek, eventueel ondersteund vanuit de ingevoerde maatregelen en het contact met de consultants.

Een andere factor die de respondenten ook vermelden op een open vraag hierrond, is dat men gedragsverandering vaststelt omwille van de krapte op de arbeidsmarkt.

“Misschien passen klanten zich uiteindelijk aan, helaas, omwille van de krapte op de arbeidsmarkt. Dit is dan wel om de verkeerde reden.” (Respondent DC).

Tabel 6.87 Waaraan zou u deze gedragsverandering bij klanten/gebruikers toeschrijven?

		Dit gegeven speelt geen enkele rol	Dit gegeven speelt een beperkte rol	Dit gegeven speelt een grote rol	Dit gegeven speelt een doorslaggevende rol	Weet ik niet/niet van toepassing	Totaal
1. Gedragsverandering door bewustwording van de problematiek via sensibilisering, informatie, opleiding, ...	N	1	8	6	3	3	21
	%	4,76	38,10	28,57	14,29	14,29	100,00
2. Gedragsverandering omdat men zich geobserveerd/gecontroleerd voelt	N	5	11	3	1	1	21
	%	23,81	52,38	14,29	4,76	4,76	100,00
3. Gedragsverandering omwille van de ingevoerde ondersteunende maatregelen/acties en/of het contact met de consulenten op organisatieniveau	N	5	4	7	3	2	21
	%	23,81	19,05	33,33	14,29	9,52	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Hoe reageren klanten/gebruikers wanneer er niet ingegaan wordt om een discriminerende vraag. Organisaties met minder dan 50 werknemers kunnen dit vaker niet beoordelen dan de grotere organisatie. Zeker in de grotere organisaties stelt men vaker vooral gemengde reacties vast.

Van onze respondenten geeft ongeveer 23% aan dat de klant vooral de vraag zal aanpassen. Toch geeft nog 15% van de organisaties aan dat de vraag meestal niet aangepast wordt maar dat men naar een andere organisatie gaat.

Tabel 6.88 Hoe reageren klanten/gebruikers indien er geen gevolg gegeven wordt door de consultant/organisatie aan een discriminerende vraag?

		De vraag wordt doorgaans overtuigd aangepast door de gebruiker	De vraag wordt doorgaans wel aangepast door de gebruiker, maar minder overtuigd (bv. de dienstcheque-medewerker die niet aan het gewenste profiel beantwoordt wordt snel teruggestuurd)	De vraag wordt doorgaans niet aangepast door de gebruiker, men stelt naar een andere organisatie te gaan die wel ingaan op deze vragen	De reacties zijn gemengd	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	1	1	2	3	9	16
	%	6,25	6,25	12,50	18,75	56,25	100,00
10-19	N	3	0	1	3	9	16
	%	18,75	0,00	6,25	18,75	56,25	100,00
20-49	N	0	7	4	11	7	29
	%	0,00	24,14	13,79	37,93	24,14	100,00
50-249	N	8	10	12	19	8	57
	%	14,04	17,54	21,05	33,33	14,04	100,00
250 en >	N	2	5	5	19	10	41
	%	4,88	12,20	12,20	46,34	24,39	100,00
Totaal	N	14	23	24	55	43	159
	%	8,81	14,47	15,09	34,59	27,04	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Men kan moeilijk beoordelen of het aantal discriminerende vragen sinds 2017 gedaald is. Van onze respondenten kan 16% dit bevestigen maar geeft 45% aan dat niet te kunnen beoordelen. 35% stelt dat het aantal vragen onveranderd gebleven is en ongeveer 3% spreekt van een stijging van het aantal discriminerende vragen.

Tabel 6.89 Is naar uw aanvoelen het aantal discriminerende vragen van klanten/gebruikers in uw organisatie sinds 2017 ...

	Gedaald	Onveranderd gebleven	Gestegen	Ik kan dit niet beoordelen	Totaal
1-9	1 6,25	3 18,75	0 0,00	12 75,00	16 100,00
10-19	1 6,25	7 43,75	0 0,00	8 50,00	16 100,00
20-49	2 6,90	13 44,83	1 3,45	13 44,83	29 100,00
50-249	17 29,82	19 33,33	1 1,75	20 35,09	57 100,00
250 en >	5 12,20	14 34,15	3 7,32	19 46,34	41 100,00
Totaal	26 16,35	56 35,22	5 3,14	72 45,28	159 100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Een kwart van alle bevroegde dienstencheque-ondernemingen geeft aan dat consulenten sinds 2017 hun gedrag hebben aangepast, 38% zegt dat dit niet het geval is en 36% geeft aan dit niet te kunnen beoordelen. Gedragsverandering wordt wel significant vaker vastgesteld in organisaties met meer dan 50 werknemer dan in kleinere organisaties.

Tabel 6.90 Hebt u het gevoel dat consulenten in uw organisatie sinds 2017 hun gedrag hebben aangepast?

Grootte		Ja	Nee	Weet ik niet	Totaal
1-9	N	2	8	6	16
	%	12,50	50,00	37,50	100,00
10-19	N	1	8	7	16
	%	6,25	50,00	43,75	100,00
20-49	N	5	8	16	29
	%	17,24	27,59	55,17	100,00
50-249	N	18	20	19	57
	%	31,58	35,09	33,33	100,00
250 en >	N	15	16	10	41
	%	36,59	39,02	24,39	100,00
Totaal	N	41	60	58	159
	%	25,79	37,74	36,48	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

We stelden, aan de 41 organisaties die een gedragsverandering bij de consulenten vaststelden, de vraag waaraan zij deze gedragsverandering dan toeschrijven.

Vooral de bewustwording van de problematiek via sensibilisering, informatie, opleiding, wordt door de meeste organisaties (zeker binnen de grotere) als een belangrijke reden voor de vastgestelde gedragsverandering gegeven.

Meer dan de helft van deze organisaties (opnieuw vaker binnen de grotere organisaties met meer dan 50 medewerkers) geeft aan dat gedragsverandering ook te wijten is aan de ingevoerde ondersteunende maatregelen en acties op ondernemingsniveau.

En 16 organisaties stellen dat het zich geobserveerd/gecontroleerd voelen (mee) een rol speelt. Hier stellen we geen verschil vast tussen de mening van respondenten uit kleinere of grotere organisaties.

“Mijn consulenten zijn al altijd bewust van het feit dat we niet discrimineren. Iedereen staat hier 100% achter, zo niet zouden ze hier niet werken. Met de aandacht hierrond, de Mystery calls enz. is men er meer mee bezig. Denkt men er ook meer over na. Door de vele gesprekken rond dit thema is intussen ook duidelijker geworden dat discriminatie verder gaat dan afkomst, huidskleur, godsdienst, enz., maar ook op gebied van leeftijd en geslacht. Dit is soms een moeilijke oefening, omdat men hier niet altijd de discriminatie van inziet, temeer daar de mensen bij ons alle kansen krijgen, ongeacht hun leeftijd, afkomst, kleur, godsdienst, politieke overtuiging, gender, enz.” (Respondent DC).

Tabel 6.91 Waaraan zou u deze gedragsverandering bij consulenten dan toeschrijven?

		Dit gegeven speelt geen enkele rol	Dit gegeven speelt een beperkte rol	Dit gegeven speelt een grote rol	Dit gegeven speelt een doorslaggevende rol	Weet ik niet/niet van toepassing	Totaal
1. Gedragsverandering door bewustwording van de problematiek via sensibilisering, informatie, opleiding, ...	N	2	3	15	19	2	41
	%	4,88	7,32	36,59	46,34	4,88	100,00
2. Gedragsverandering omdat men zich geobserveerd/ gecontroleerd voelt omwille van de aankondiging van mystery calls	N	7	16	10	6	2	41
	%	17,07	39,02	24,39	14,63	4,88	100,00
3. Gedragsverandering omwille van de ingevoerde ondersteunende maatregelen/acties op organisatieniveau	N	5	11	14	8	3	41
	%	12,20	26,83	34,15	19,51	7,32	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Een antwoord van een respondent op de open vraag hierrond, geeft weer welke mechanismen hierin een rol spelen.

“Door de opleidingen en ons zero-discriminatiebeleid zit dit steeds meer in het DNA van de organisatie, alsook bij alle omkaderingsmedewerkers.” (Respondent DC).

6.7 Het ‘DNA’: bewustzijn van risico’s en gedeelde verantwoordelijkheid

6.7.1 Aanwezigheid en bewustzijn van mogelijke risico’s

6.7.1.1 Algemeen: aanwezigheid van risico’s

We polsten bij onze respondenten waar en wanneer in het tewerkstellingsproces zich binnen de organisaties de grootste risico’s op discriminatie van medewerkers situeren.

Het risico op discriminatie wordt het vaakst gematigd tot hoog ingeschat op het moment van *werving en selectie* (15,5% geeft aan dat het risico op discriminatie bij werving en selectie gematigd tot hoog is) en *tijdens de uitvoering van het werk* (17,8% geeft aan dat het risico op discriminatie tijdens de uitvoering van het werk gematigd tot hoog is).

Wat het risico op discriminatie op moment van *werving en selectie* betreft, zien we geen significante verschillen tussen kleinere en grotere organisaties of tussen sectoren.

Wat het risico op discriminatie *tijdens de uitvoering van het werk* betreft, zien we wel een significant verschil tussen kleinere en grotere organisaties en dit in alle sectoren: dit risico wordt vaker hoger ingeschat in grotere dan in kleinere organisaties.

Een ander moment waarop we het risico op discriminatie anders zien in kleinere dan in grotere organisaties, betreft bij het bieden van *doorstroommogelijkheden*: ook hier zien we dat het risico op discriminatie significant lager wordt ingeschat in kleinere dan in grotere organisaties.

Tabel 6.92 Waar en wanneer situeren zich in de organisatie vooral de risico's op discriminatie en is het dus van belang dat men zich bewust is van mogelijke risico's?

		Het risico is onbestaand	Het risico is laag	Het risico is gematigd	Het risico is hoog	NVT	Totaal
Bij werving en selectie	N	932	1 331	319	117	121	2 820
	%	33,05	47,20	11,31	4,15	4,29	100,00
Bij onthaal van nieuwe medewerkers	N	1 186	1 299	182	34	116	2 817
	%	42,10	46,11	6,46	1,21	4,12	100,00
Bij de uitvoering van het werk	N	770	1 445	437	64	101	2 817
	%	27,33	51,30	15,51	2,27	3,59	100,00
Bij het bieden van opleidingsmogelijkheden	N	1 421	1 080	112	10	190	2 813
	%	50,52	38,39	3,98	0,36	6,75	100,00
Bij het bieden van doorstroommogelijkheden	N	1 258	1 146	157	26	229	2 816
	%	44,67	40,70	5,58	0,92	8,13	100,00
Bij het vastleggen van de taakverdeling	N	1 234	1 214	182	33	147	2 810
	%	43,91	43,20	6,48	1,17	5,23	100,00
Bij het onderhandelen/aanbieden van arbeidsvoorwaarden	N	1 468	1 044	105	23	173	2 813
	%	52,19	37,11	3,73	0,82	6,15	100,00
Bij het verbreken van de arbeidsrelatie/ontslag	N	1 522	1 050	81	17	144	2 814
	%	54,09	37,31	2,88	0,60	5,12	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

We polsten naar de inschatting van het risico op discriminatie van medewerker door klanten, patiënten, ...

Tabel 6.93 Uw inschatting van het risico op discriminatie van medewerkers door klanten/cliënten/patiënten?

Grootte		Dit risico is onbestaand	Dit risico is laag	Dit risico is gematigd	Dit risico is hoog	NVT	Totaal
1-9	N	107	507	131	17	42	804
	%	13,31	63,06	16,29	2,11	5,22	100,00
10-19	N	99	494	149	25	32	799
	%	12,39	61,83	18,65	3,13	4,01	100,00
20-49	N	66	529	171	32	23	821
	%	8,04	64,43	20,83	3,90	2,80	100,00
50-249	N	40	324	171	43	9	587
	%	6,81	55,20	29,13	7,33	1,53	100,00
250 en >	N	13	125	82	23	3	246
	%	5,28	50,81	33,33	9,35	1,22	100,00
Totaal	N	325	1 979	704	140	109	3 257
	%	9,98	60,76	21,61	4,30	3,35	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Een kwart van de bevraagde organisaties (25,9%) geeft aan dat dit risico gematigd tot hoog is. Dit risico wordt hoger ingeschat door de grotere dan door de kleinere organisaties. Zoals verwacht werd dit risico het minst vaak als gematigd tot hoog ingeschat in de industrie, in de quartaire sector het vaakst.

Bij de 844 organisaties die aangeven dat dit risico gematigd of hoog is, polsen we naar de verschillende discriminatiegronden. Omwille van welke persoonlijke kenmerken is er een mogelijk risico op discriminatie van medewerkers door klanten, cliënten, patiënten? Herkomst en huidskleur worden hier het vaakst aangehaald.

- Herkomst en nationaliteit: 73,7% van deze respondenten geeft dit aan als discriminatiegrond ingeval van mogelijke risico's.
- Huidskleur: 58,9%.
- Geloof/levensbeschouwing: 34,0%.
- Gender: 32,8%.
- Leeftijd: 28,0%.
- Seksuele oriëntatie: 24,6%.
- Handicap of gezondheidstoestand: 16,6%.

Tabel 6.94 Uw inschatting van het risico op discriminatie van medewerkers door leidinggevenden?

Grootte		Dit risico is onbestaand	Dit risico is laag	Dit risico is gematigd	Dit risico is hoog	NVT	Totaal
1-9	N	265	464	29	4	42	804
	%	32,96	57,71	3,61	0,50	5,22	100,00
10-19	N	246	468	49	6	30	799
	%	30,79	58,57	6,13	0,75	3,75	100,00
20-49	N	188	558	46	9	19	820
	%	22,93	68,05	5,61	1,10	2,32	100,00
50-249	N	121	392	62	5	6	586
	%	20,65	66,89	10,58	0,85	1,02	100,00
250 en >	N	31	174	38	1	2	246
	%	12,60	70,73	15,45	0,41	0,81	100,00
Totaal	N	851	2 056	224	25	99	3 255
	%	26,14	63,16	6,88	0,77	3,04	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Veel minder bevraagde organisaties (7,6%) geven aan dat het risico op discriminatie van medewerkers door leidinggevenden gematigd tot hoog is. Dit risico wordt vaker als gematigd ingeschat door de grotere dan door de kleinere organisaties. Kleinere organisaties tellen dan weer vaker dat dit risico onbestaand is. We stellen geen significante verschillen naar sector vast.

Bij de 249 organisaties die aangeven dat dit risico gematigd of hoog is, polsen we naar de verschillende discriminatiegronden. Omwille van welke persoonlijke kenmerken is er een mogelijk risico op (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte) discriminatie van medewerkers door leidinggevenden? Opnieuw worden herkomst en huidskleur hier het vaakst aangehaald.

- Herkomst en nationaliteit: 60,2% van deze respondenten geeft dit aan als discriminatiegrond ingeval van mogelijke risico's.
- Huidskleur: 38,1%
- Geloof/levensbeschouwing: 30,9%
- Leeftijd: 27,7%
- Gender: 27,3%
- Seksuele oriëntatie: 24,5%
- Handicap of gezondheidstoestand: 19,3%

Tabel 6.95 Uw inschatting van het risico op discriminatie van medewerkers door hun collega's?

Grootte		Dit risico is onbestaand	Dit risico is laag	Dit risico is gematigd	Dit risico is hoog	NVT	Totaal
1-9	N	138	550	66	15	35	804
	%	17,16	68,41	8,21	1,87	4,35	
10-19	N	87	555	106	21	29	798
	%	10,90	69,55	13,28	2,63	3,63	
20-49	N	57	580	149	18	16	820
	%	6,95	70,73	18,17	2,20	1,95	
50-249	N	30	372	161	16	6	585
	%	5,13	63,59	27,52	2,74	1,03	
250 en >	N	8	139	82	15	2	246
	%	3,25	56,50	33,33	6,10	0,81	
Totaal	N	320	2 196	564	85	88	3 253
	%	9,84	67,51	17,34	2,61	2,71	

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Organisaties schatten dit risico dan weer hoger in: *ongeveer één op vijf respondenten (19,9%) geeft aan dat het risico op discriminatie van medewerkers door hun collega's gematigd tot hoog is.* Dit risico wordt hoger ingeschat door de grotere dan door de kleinere organisaties. In de dienstensectoren acht men dit risico vaker onbestaand tot laag in, in vergelijking met de bouw en industrie.

Bij de 649 organisaties die aangeven dat dit risico gematigd of hoog is, polsen we naar de verschillende discriminatiegronden. Omwille van welke persoonlijke kenmerken is er een mogelijk risico op (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte) discriminatie van medewerkers door leidinggevenden?

- Herkomst en nationaliteit: 70,6% geeft dit aan als discriminatiegrond ingeval van mogelijke risico's.
- Huidskleur: 53,3%.
- Geloof/levensbeschouwing: 37,3%.
- Seksuele oriëntatie: 29,6%.
- Gender: 26,5%.
- Leeftijd: 26,3%.
- Handicap of gezondheidstoestand: 20,3%.

Tabel 6.96 Hoe schat u het risico in dat medewerkers binnen uw organisatie door een opdrachtgever of klant aangezet zullen worden tot discriminatie (bv. de vraag aan een uitzendbureau om bepaalde profielen niet door te sturen)?

Grootte		Dit risico is onbestaand	Dit risico is laag	Dit risico is gematigd	Dit risico is hoog	NVT, wij werken niet met opdrachtgevers	Totaal
1-9	N	307	363	40	12	67	789
	%	38,91	46,01	5,07	1,52	8,49	100,00
10-19	N	275	428	46	7	34	790
	%	34,81	54,18	5,82	0,89	4,30	100,00
20-49	N	272	439	61	9	32	813
	%	33,46	54,00	7,50	1,11	3,94	100,00
50-249	N	164	324	55	16	20	579
	%	28,32	55,96	9,50	2,76	3,45	100,00
250 en >	N	68	132	31	11	3	245
	%	27,76	53,88	12,65	4,49	1,22	100,00
Totaal	N	1 086	1 686	233	55	156	3 216
	%	33,77	52,43	7,25	1,71	4,85	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Organisaties schatten het risico dat medewerkers binnen hun organisatie door een opdrachtgever of klant aangezet zullen worden tot discriminatie dan weer lager in: ongeveer 9% van de respondenten geeft aan dat dit risico gematigd tot hoog is. Dit risico wordt hoger ingeschat door de grotere dan door de kleinere organisaties. We stellen geen verband vast naar de aanwezige herkomstdiversiteit in de organisatie of naar sector.

6.7.1.2 Algemeen: bewustzijn van mogelijke risico's

We gingen na in welke mate respondenten inschatten dat hun leidinggevende en medewerkers zich bewust zijn dat discriminatie kan voorkomen in hun organisatie, bewust of onbewust, direct of indirect.

Tabel 6.97 Zijn de leidinggevenden binnen uw organisatie zich naar uw aanvoelen ervan bewust dat discriminatie van medewerkers omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen?

Grootte		Alle leidinggevenden zijn zich hiervan bewust	Merendeel is zich hiervan bewust	Minderheid is zich hiervan bewust	Leidinggevenden zijn zich hier niet of weinig van bewust	In onze organisatie kan discriminatie niet voorkomen	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	NVT	Totaal
1-9	N	509	110	6	10	47	62	100	844
	%	60,31	13,03	0,71	1,18	5,57	7,35	11,85	100,00
10-19	N	526	136	12	5	28	73	57	837
	%	62,84	16,25	1,43	0,60	3,35	8,72	6,81	100,00
20-49	N	506	198	32	10	18	64	27	855
	%	59,18	23,16	3,74	1,17	2,11	7,49	3,16	100,00
50-249	N	312	199	33	6	5	43	9	607
	%	51,40	32,78	5,44	0,99	0,82	7,08	1,48	100,00
250 en >	N	115	122	7	0	1	9	1	255
	%	45,10	47,84	2,75	0,00	0,39	3,53	0,39	100,00
Totaal	N	1 968	765	90	31	99	251	194	3 398
	%	57,92	22,51	2,65	0,91	2,91	7,39	5,71	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

80,4% van de bevraagde organisaties geeft aan dat het merendeel (of alle) leidinggevenden zich in hun organisatie ervan bewust zijn dat discriminatie van medewerkers kan voorkomen. Grotere organisaties steken minder hun hand in het vuur voor alle leidinggevenden maar geven wel vaker aan dat het merendeel van de leidinggevenden zich bewust is van de aanwezigheid van deze risico's.

Een groter aandeel van de kleinste organisaties (ten opzichte van de grotere organisaties) geeft aan dat discriminatie in hun organisatie niet kan voorkomen.

We stellen verschillen vast naar personeelssamenstelling (herkomstdiversiteit): vooral in organisaties met veel herkomstdiversiteit zijn leidinggevenden zich hier vaker van bewust en wordt dit ook vaker besproken. Deze verschillen blijken te verdwijnen na controle voor organisatiegrootte.

We zien wel duidelijke sectorale verschillen: vooral in de quartaire sector zijn leidinggevenden zich vaker bewust van het gegeven dat discriminatie kan voorkomen. Enkel binnen de grootste organisaties, zien we dat de sector geen invloed heeft.

Ook gaan we na in welke mate de medewerkers en/of hun vertegenwoordiging binnen de organisaties zich (naar aanvoelen van de respondent) ervan bewust zijn dat discriminatie omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen.

Tabel 6.98 Zijn de medewerkers binnen uw organisatie zich naar uw aanvoelen ervan bewust dat discriminatie (van collega's en/of klanten) omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte discriminatie)?

Grootte		Alle medewerkers zijn zich hier van bewust	Merendeel is zich hiervan bewust	Minderheid is zich hiervan bewust	Medewerkers zijn zich hier niet of nog te weinig van bewust	In onze organisatie kan discriminatie niet voorkomen	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	NVT	Totaal
1-9	N	364	240	21	17	35	85	78	840
	%	43,33	28,57	2,50	2,02	4,17	10,12	9,29	100,00
10-19	N	319	295	41	26	30	79	44	834
	%	38,25	35,37	4,92	3,12	3,60	9,47	5,28	100,00
20-49	N	306	345	54	21	16	87	26	855
	%	35,79	40,35	6,32	2,46	1,87	10,18	3,04	100,00
50-249	N	169	317	40	17	7	46	9	605
	%	27,93	52,40	6,61	2,81	1,16	7,60	1,49	100,00
250 en >	N	64	157	20	3	1	8	2	255
	%	25,10	61,57	7,84	1,18	0,39	3,14	0,78	100,00
Totaal	N	1 222	1 354	176	84	89	305	159	3 389
	%	36,06	39,95	5,19	2,48	2,63	9,00	4,69	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

In vergelijking tot de inschatting van het bewustzijn van leidinggevenden dat discriminatie kan voorkomen, achten onze respondenten minder vaak dat het merendeel (of alle) medewerkers zich hiervan bewust zijn.

Ook geeft opnieuw een groter aandeel van de kleinste organisaties aan dat discriminatie in hun organisatie niet kan voorkomen. Opmerkelijk is dat net in kleinere organisaties er vaker aangegeven wordt dat men dit niet kan beoordelen omdat dit niet besproken wordt.

We stellen verschillen vast naar personeelssamenstelling (herkomstdiversiteit): vooral in organisaties met veel herkomstdiversiteit zijn medewerkers zich hier vaker van bewust en wordt dit ook vaker besproken. Deze verschillen blijken echter te verdwijnen na controle voor organisatiegrootte.

We zien wel duidelijke sectorale verschillen: vooral in de quartaire sector zijn medewerkers zich vaker bewust van het gegeven dat discriminatie kan voorkomen. Enkel binnen de grootste organisaties, zien we dat de sector geen invloed heeft.

Zoals blijkt uit voorgaande worden deze risico's zeker in kleinere organisaties niet besproken. We wilden dan ook nagaan in welke mat er misschien nog enige taboe rond het thema aanwezig is. En stelden de vraag in welke mate men open over de mogelijke aanwezigheid van risico's op (bewuste of onbewuste, directe of indirecte) discriminatie van bepaalde groepen op de werkplek kan praten.

Bijna de helft van de respondenten geeft aan dat open over de mogelijke aanwezigheid van risico's op discriminatie van bepaalde groepen op de werkplek praten, niet bewust vermeden wordt maar dat dit gewoon nog niet aan de orde geweest is. In 10,2% van de organisaties vormt het een aandachtspunt dat vaak aan bod komt, in de overige organisaties wordt er eerder sporadisch over gesproken.

Dit thema is minder aan de orde in de kleinere organisaties en wordt vaker besproken in de grotere organisaties.

Tabel 6.99 Kan er naar uw aanvoelen in uw organisatie open over de mogelijke aanwezigheid van risico's op (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte) discriminatie van bepaalde groepen op de werkplek gepraat worden?

Grootte		Ja, dit vormt een aandachtspunt en komt vaak aan bod	Ja, dit vormt een aandachtspunt en komt sporadisch aan bod	Nee, dit thema wordt niet vermeden maar het is gewoon niet aan de orde/nog niet aan de orde geweest	Nee, dit thema wordt vermeden	Totaal
1-9	N	54	287	497	7	845
	%	6,39	33,96	58,82	0,83	100,00
10-19	N	70	297	464	8	839
	%	8,34	35,40	55,30	0,95	100,00
20-49	N	75	349	431	2	857
	%	8,75	40,72	50,29	0,23	100,00
50-249	N	98	296	210	4	608
	%	16,12	48,68	34,54	0,66	100,00
250 en >	N	52	151	51	1	255
	%	20,39	59,22	20,00	0,39	100,00
Totaal	N	349	1 380	1 653	22	3 404
	%	10,25	40,54	48,56	0,65	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

We stellen verschillen vast naar personeelssamenstelling (herkomstdiversiteit): vooral in organisaties met veel herkomstdiversiteit kan er vaker open over gesproken worden. Deze verschillen blijken echter niet eenduidig na controle voor organisatiegrootte.

We zien wel duidelijke sectorale verschillen: vooral in de quataire sector kan er vaker open over gesproken worden. Enkel binnen de grotere organisaties, zien we opnieuw dat de sector geen invloed heeft.

6.7.1.3 Focus op dienstenchequebedrijven

In totaal zijn er 262 organisaties in het responsbestand die zichzelf categoriseren als dienstenchequebedrijf (met medewerkers die vallen onder PC322.01) of die aangeven dat er via dienstenchequewerknemers gewerkt wordt.

Deze groep kreeg ook een aantal bijkomende vragen aangeboden. We bespreken daarom hier een aantal bevindingen afzonderlijk voor deze groep van respondenten.

a) Aanwezigheid van risico's

57,1% van de respondenten schatten dit risico op (bewuste of onbewuste, directe of indirecte) discriminatie van DC-medewerkers door klanten/gebruikers gematigd tot hoog in (ter herinnering: een kwart van alle bevraagde organisaties (25,9%) geeft aan dat dit risico voor hun medewerkers gematigd tot hoog is). DC-organisaties met meer dan 50 medewerkers achtten dit risico groter dan kleinere organisaties.

Tabel 6.100 Voor DC-bedrijven
Uw inschatting van het risico op discriminatie van DC-medewerkers door klanten/gebruikers?

Grootte		Dit risico is onbestaand	Dit risico is laag	Dit risico is gematigd	Dit risico is hoog	NVT	Totaal
1-9	N	3	10	3	0	1	17
	%	17,65	58,82	17,65	0,00	5,88	100,00
10-19	N	1	9	3	0	3	16
	%	6,25	56,25	18,75	0,00	18,75	100,00
20-49	N	2	13	12	4	1	32
	%	6,25	40,63	37,50	12,50	3,13	100,00
50-249	N	2	15	33	11	0	61
	%	3,28	24,59	54,10	18,03	0,00	100,00
250 en >	N	2	10	18	12	0	42
	%	4,76	23,81	42,86	28,57	0,00	100,00
Totaal	N	10	57	69	27	5	168
	%	5,95	33,93	41,07	16,07	2,98	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Bij de 96 organisaties die aangeven dat dit risico gematigd of hoog is, polsen we naar de verschillende discriminatiegronden. Omwille van welke persoonlijke kenmerken is er een mogelijk risico op (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte) discriminatie van medewerkers door klanten/gebruikers? Herkomst en huidskleur worden hier opnieuw toch wel het vaakst aangehaald.

- Herkomst en nationaliteit: 87,5%.
- Huidskleur: 78,1%.
- Leeftijd: 59,4%.
- Gender: 53,1%.
- Geloof/levensbeschouwing: 22,9%.
- Handicap of gezondheidstoestand: 22,9%.
- Seksuele oriëntatie: 20,8%.

Tabel 6.101 Voor DC-bedrijven
Uw inschatting van het risico op discriminatie van DC-medewerkers door consulenten en/of leidinggevenden?

Grootte		Dit risico is onbestaand	Dit risico is laag	Dit risico is gematigd	Dit risico is hoog	NVT	Totaal
1-9	N	6	10	0	0	1	17
	%	35,29	58,82	0,00	0,00	5,88	100,00
10-19	N	6	4	2	0	4	16
	%	37,50	25,00	12,50	0,00	25,00	100,00
20-49	N	15	16	0	0	1	32
	%	46,88	50,00	0,00	0,00	3,13	100,00
50-249	N	28	27	5	0	0	60
	%	46,67	45,00	8,33	0,00	0,00	100,00
250 en >	N	11	30	1	0	0	42
	%	26,19	71,43	2,38	0,00	0,00	100,00
Totaal	N	66	87	8	0	6	167
	%	39,52	52,10	4,79	0,00	3,59	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

4,8% van de respondenten schatten het risico op (bewuste of onbewuste, directe of indirecte) discriminatie van DC-medewerkers door consulenten en/of leidinggevenden gematigd tot hoog in (ter herinnering: 7,6% van alle bevroegde organisaties gaf aan dat het risico op discriminatie van medewerkers door leidinggevenden gematigd tot hoog is). DC-organisaties met minder dan 50 medewerkers geven vaker dan grotere organisaties aan dat dit risico onbestaand is.

Tabel 6.102 Voor DC-bedrijven
Uw inschatting van het risico discriminatie van DC-medewerkers door hun collega's?

Grootte		Dit risico is onbestaand	Dit risico is laag	Dit risico is gematigd	Dit risico is hoog	NVT	Totaal
1-9	N	4	9	2	1	1	17
	%	23,53	52,94	11,76	5,88	5,88	100,00
10-19	N	4	7	2	0	3	16
	%	25,00	43,75	12,50	0,00	18,75	100,00
20-49	N	8	22	2	0	0	32
	%	25,00	68,75	6,25	0,00	0,00	100,00
50-249	N	4	45	8	1	2	60
	%	6,67	75,00	13,33	1,67	3,33	100,00
250 en >	N	4	28	9	1	0	42
	%	9,52	66,67	21,43	2,38	0,00	100,00
Totaal	N	24	111	23	3	6	167
	%	14,37	66,47	13,77	1,80	3,59	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Het risico op discriminatie van DC-medewerkers door hun collega's wordt door 15,6% van onze respondenten uit deze sector als (vooral) gematigd tot hoog ingeschat (ter herinnering: ongeveer één

op vijf respondenten (19,9%) van alle bevroagde organisaties gaf aan dat het risico op discriminatie van medewerkers door hun collega's gematigd tot hoog is).

DC-organisaties met minder dan 50 medewerkers geven vaker dan grotere organisaties aan dat dit risico onbestaand is. In grotere organisaties wordt het risico vaker eerder laag ingeschat.

Eerder toonden we reeds de algemene resultaten van de vraag naar de inschatting van het risico dat medewerkers aangezet zouden worden tot discriminatie door klanten of opdrachtgevers. In onderstaande tabel bespreken we een detail uit deze bevindingen nl. de resultaten van deze vraagstelling voor de organisaties die met dienstencheques werken.

We merken dat de antwoorden van de respondenten uit dienstencheque-ondernemingen significant verschillen van de antwoorden van organisaties die niet met dienstencheques werken. 36,6% van de DC-organisaties schat dit risico gematigd tot hoog in ten opzichte van 7,4% van de andere bevroagde organisaties.

Deze significante verschillen blijven bestaan wanneer we dit afzonderlijk nagaan voor organisaties met minder dan 50 werknemers en organisaties met meer dan 50 werknemers.

Tabel 6.103 Voor DC-bedrijven
Hoe schat u het risico in dat medewerkers binnen uw organisatie door een opdrachtgever of klant aangezet zullen worden tot discriminatie (bv. de vraag aan een uitzendbureau om bepaalde profielen niet door te sturen)?

		Dit risico is onbestaand	Dit risico is laag	Dit risico is gematigd	Dit risico is hoog	NVT, wij werken niet met opdrachtgevers	Totaal
Geen DC	N	1 050	1 623	192	33	146	3 044
	%	34,49	53,32	6,31	1,08	4,80	100,00
DC	N	36	63	41	22	10	172
	%	20,93	36,63	23,84	12,79	5,81	100,00
Totaal	N	1 086	1 686	233	55	156	3 216
	%	33,77	52,43	7,25	1,71	4,85	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

b) Bewustzijn van risico's

Ook tonen de gegevens voor deze groep aan dat men vaker (in vergelijking tot niet-DC-organisaties) oordeelt dat de leidinggevenden binnen de dienstenchequesector zich ervan bewust zijn dat discriminatie van medewerkers kan voorkomen: 89% van de DC-ondernemingen stelt dat het merendeel van of alle leidinggevenden zich hiervan bewust is. In de andere organisaties gaat men in 80% van de organisaties ervanuit dat dit het geval is. In DC-ondernemingen betreft het vaker alle leidinggevenden. Het thema wordt ook vaker besproken in DC-organisaties.

Wanneer we een opsplitsing maken naar ondernemingsgrootte, verdwijnt binnen de organisaties met minder dan 50 werknemers het verschil tussen DC en niet-DC-ondernemingen, bij organisaties met meer dan 50 werknemers blijft er wel een significant verschil.

Tabel 6.104 Voor DC-bedrijven

Zijn de leidinggevenden binnen uw organisatie zich naar uw aanvoelen ervan bewust dat discriminatie van medewerkers omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen?

		Alle leidinggevenden zijn zich hiervan bewust	Merendeel is zich hiervan bewust	Minderheid is zich hiervan bewust	Leidinggevenden zijn zich hier of nog te weinig niet van bewust	In onze organisatie kan discriminatie niet voorkomen	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	NVT	Totaal
Niet-DC	N	1 832	731	87	31	95	244	187	3 207
	%	57,13	22,79	2,71	0,97	2,96	7,61	5,83	100,00
DC	N	136	34	3	0	4	7	7	191
	%	71,20	17,80	1,57	0,00	2,09	3,66	3,66	100,00
Totaal	N	1 968	765	90	31	99	251	194	3 398
	%	57,92	22,51	2,65	0,91	2,91	7,39	5,71	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Binnen de DC-ondernemingen polsten we specifiek naar de beoordeling van de respondenten over de mate waarin de *consulenten* zich ervan bewust zijn dat discriminatie van dienstenchequemedewerkers omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen. 84% van de bevraagde organisaties geeft aan dat het merendeel of alle consulenten zich hiervan bewust is.

Dit is wel vaker het geval in de grotere (meer dan 50 werknemers) dan in de kleinere organisaties, vooral omdat in de kleinste organisaties de situatie vaker niet van toepassing is.

Tabel 6.105 Specifiek voor dienstenchequebedrijven/-activiteiten

Zijn de consulenten en/of hun vertegenwoordiging binnen uw organisatie zich naar uw aanvoelen ervan bewust dat discriminatie van dienstenchequemedewerkers omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen.

Grootte		Alle consulenten zijn zich hiervan bewust	Merendeel is zich hiervan bewust	Minderheid is zich hiervan bewust	Consulenten zijn zich hier niet of nog te weinig van bewust	In onze organisatie kan discriminatie niet voorkomen	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	NVT	Totaal
1-9	N	9	2	0	0	1	2	4	18
	%	50,00	11,11	0,00	0,00	5,56	11,11	22,22	100,00
10-19	N	9	0	0	0	2	2	6	19
	%	47,37	0,00	0,00	0,00	10,53	10,53	31,58	100,00
20-49	N	26	3	0	0	1	1	4	35
	%	74,29	8,57	0,00	0,00	2,86	2,86	11,43	100,00
50-249	N	51	10	1	0	0	0	3	65
	%	78,46	15,38	1,54	0,00	0,00	0,00	4,62	100,00
250 en >	N	32	10	1	0	0	0	1	44
	%	72,73	22,73	2,27	0,00	0,00	0,00	2,27	100,00
Totaal	N	127	25	2	0	4	5	18	181
	%	70,17	13,81	1,10	0,00	2,21	2,76	9,94	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Ten slotte gaan we na in welke mate de medewerkers en/of hun vertegenwoordiging binnen de DC-organisaties zich (naar aanvoelen van de respondent) ervan bewust zijn dat discriminatie omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen. Opnieuw tonen de gegevens voor deze groep aan dat men vaker (dan binnen de niet-DC-organisaties) oordeelt dat de medewerkers binnen de dienstenchequesector zich ervan bewust zijn dat discriminatie kan voorkomen: 88% van de DC-ondernemingen stelt dat het merendeel van of alle medewerkers zich hiervan bewust is. In de niet-DC-organisaties gaat men in 75% van de bevroegde organisaties ervanuit dat dit het geval is. In DC-ondernemingen betreft het vaker alle medewerkers. Het thema wordt ook vaker besproken in DC-ondernemingen.

Deze significante verschillen blijven bestaan wanneer we dit afzonderlijk nagaan voor organisaties met minder dan 50 werknemers en organisaties met meer dan 50 werknemers.

Tabel 6.106 DC
Zijn de medewerkers binnen uw organisatie zich naar uw aanvoelen ervan bewust dat discriminatie (van collega's en/of klanten) omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte discriminatie)?

		Alle medewerkers zijn zich hiervan bewust	Merendeel is zich hiervan bewust	Minderheid is zich hiervan bewust	Medewerkers zijn zich hier niet of nog te weinig van bewust	In onze organisatie kan discriminatie niet voorkomen	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	NVT	Totaal
Niet-DC	N	1 119	1290	168	82	86	301	153	3 199
	%	34,98	40,33	5,25	2,56	2,69	9,41	4,78	100,00
DC	N	103	64	8	2	3	4	6	190
	%	54,21	33,68	4,21	1,05	1,58	2,11	3,16	100,00
Totaal	N	1 222	1 354	176	84	89	305	159	3 389
	%	36,06	39,95	5,19	2,48	2,63	9,00	4,69	100,0

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Binnen de DC-ondernemingen polsten we ook specifiek naar de beoordeling van de respondenten over de mate waarin de *dienstenchequemedewerkers zelf* zich ervan bewust zijn dat discriminatie omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen. In 79% van deze organisaties wordt aangegeven dat alle of het merendeel van de DC-medewerkers zich hiervan bewust zijn.

Opnieuw stellen we vast dat dit vnl. in kleine organisaties (minder dan 50 werknemers) niet besproken wordt of dat men aangeeft dat discriminatie niet kan voorkomen (of dat de vraagstelling niet van toepassing is).

Tabel 6.107 DC

Zijn de dienstenchequemedewerkers binnen uw organisatie zich naar uw aanvoelen ervan bewust dat discriminatie omwille van persoonlijke kenmerken kan voorkomen (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte discriminatie)?

Grootte		Alle mede- werkers zijn zich hiervan bewust	Merendeel is zich hiervan bewust	Minderheid is zich hiervan bewust	Mede- werkers zijn zich hier niet of nog te weinig van bewust	In onze organisatie kan discrimi- natie niet voorkomen	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	NVT	Totaal
1-9	N	7	1	1	2	1	3	3	18
	%	38,89	5,56	5,56	11,11	5,56	16,67	16,67	100,00
10-19	N	9	2	0	0	1	2	5	19
	%	47,37	10,53	0,00	0,00	5,26	10,53	26,32	100,00
20-49	N	20	9	1	2	0	1	2	35
	%	57,14	25,71	2,86	5,71	0,00	2,86	5,71	100,00
50-249	N	26	29	4	1	0	2	2	64
	%	40,63	45,31	6,25	1,56	0,00	3,13	3,13	100,00
250 en >	N	17	23	4	0	0	0	0	44
	%	38,64	52,27	9,09	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00
Totaal	N	79	64	10	5	2	8	12	180
	%	43,89	35,56	5,56	2,78	1,11	4,44	6,67	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Daar waar binnen de niet DC-organisaties ongeveer 8,7% aangeeft dat de mogelijke aanwezigheid van risico's op discriminatie van bepaalde groepen op de werkplek een aandachtspunt vormt waarover vaak open gepraat wordt, kunnen we stellen dat de aandacht hiervoor groter is binnen de ondernemingen met dienstenchequemedewerkers. Hier geeft 36,6% aan dat er vaak over deze risico's gepraat wordt.

In 17,8% van de dienstenchequebedrijven wordt hier niet over gepraat ten opzichte van 51,1% wanneer we kijken naar de niet-DC-organisaties.

Deze significante verschillen blijven bestaan wanneer we dit afzonderlijk nagaan voor organisaties met minder dan 50 werknemers en organisaties met meer dan 50 werknemers.

Tabel 6.108 DC

Kan er naar uw aanvoelen in uw organisatie open over de mogelijke aanwezigheid van risico's op (bewuste of onbewuste/onbedoelde, directe of indirecte) discriminatie van bepaalde groepen op de werkplek gepraat worden?

Grootte		Ja, dit vormt een aandachtspunt en komt vaak aan bod	Ja, dit vormt een aandachtspunt en komt sporadisch aan bod	Nee, dit thema wordt niet vermeden maar het is gewoon niet aan de orde/nog niet aan de orde geweest	Nee, dit thema wordt vermeden	Totaal
Niet-DC	N	279	1 293	1 620	21	3 213
	%	8,68	40,24	50,42	0,65	100,00
DC	N	70	87	33	1	191
	%	36,65	45,55	17,28	0,52	100,00
Totaal	N	349	1 380	1 653	22	3 404
	%	10,25	40,54	48,56	0,65	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.7.2 Gedeelde verantwoordelijkheid?

6.7.2.1 Algemeen: gedeelde verantwoordelijkheid

Naast het bewustzijn over de aanwezigheid van mogelijke risico's, zou een antidiscriminatiebeleid vooral efficiënt zijn wanneer iedereen zich mee verantwoordelijk voelt voor en overtuigd is van de noodzaak om een beleid te voeren om discriminatie tegen te gaan. We polsten hiernaar bij de respondenten.

Tabel 6.109 Is naar uw mening iedereen in een leidinggevende positie in uw organisatie overtuigd van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en voelt men zich mee verantwoordelijk?

Grootte		Ja, een meerderheid is hiervan overtuigd en voelt zich mee verantwoordelijk om discriminatie tegen te gaan	De meningen zijn hierover verdeeld	Neen, slechts een minderheid (of niemand) is hiervan overtuigd	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	Totaal
1-9	N	479	69	40	250	838
	%	57,16	8,23	4,77	29,83	100,00
10-19	N	487	91	30	225	833
	%	58,46	10,92	3,60	27,01	100,00
20-49	N	509	102	52	187	850
	%	59,88	12,00	6,12	22,00	100,00
50-249	N	393	80	33	99	605
	%	64,96	13,22	5,45	16,36	100,00
250 en >	N	175	38	16	25	254
	%	68,90	14,96	6,30	9,84	100,00
Totaal	N	2 043	380	171	786	3 380
	%	60,44	11,24	5,06	23,25	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Binnen de bevroagde organisaties geeft een meerderheid van 60,4% aan dat een meerderheid van de *leidinggeevenden* in de organisatie overtuigd is van de noodzaak om een beleid te voeren en voelt zich mee verantwoordelijk voelt. In kleinere organisaties wordt dit vaker niet besproken dan in grotere organisaties.

We stellen verschillen vast naar personeelssamenstelling (herkomstdiversiteit): vooral in organisaties met veel herkomstdiversiteit is vaker een meerderheid van de leidinggeevenden overtuigd van de noodzaak om een antidiscriminatiebeleid te voeren. Enkel binnen de grotere organisaties zien we dat de personeelssamenstelling geen invloed heeft.

We zien wel duidelijke sectorale verschillen: vooral in de quartaire sector stelt men (vaker dan in andere sectoren) dat leidinggeevenden ervan overtuigd zijn van de noodzaak en zich vaker mee verantwoordelijk voelen om een beleid tegen discriminatie te voeren. Dit wordt ook vaker besproken. Zeker binnen de kleinere organisaties, zien we dit sectoraal patroon terugkomen.

Tabel 6.110 Zijn naar uw mening de *medewerkers* en/of hun vertegenwoordiging in uw organisatie overtuigd van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en voelt men zich mee verantwoordelijk? (sign.0001) ok

Grootte		Ja, een meerderheid is hiervan overtuigd en voelt zich mee verantwoordelijk om discriminatie tegen te gaan	De meningen zijn hierover verdeeld	Neen, slechts een minderheid (of niemand) is hiervan overtuigd	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	Totaal
1-9	N	385	91	65	296	837
	%	46,00	10,87	7,77	35,36	100,00
10-19	N	389	124	58	262	833
	%	46,70	14,89	6,96	31,45	100,00
20-49	N	376	164	73	239	852
	%	44,13	19,25	8,57	28,05	100,00
50-249	N	307	129	56	113	605
	%	50,74	21,32	9,26	18,68	100,00
250 en >	N	148	58	18	31	255
	%	58,04	22,75	7,06	12,16	100,00
Totaal	N	1 605	566	270	941	3 382
	%	47,46	16,74	7,98	27,82	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Binnen de bevroagde organisaties geeft ook 47,5% aan dat een meerderheid van de *medewerkers* in de organisatie overtuigd is van de noodzaak om een beleid te voeren en voelt zich mee verantwoordelijk voelt. In kleinere organisaties wordt dit vaker niet besproken dan in grotere organisaties.

We stellen verschillen vast naar personeelssamenstelling (herkomstdiversiteit): vooral in organisaties met veel herkomstdiversiteit is vaker een meerderheid van de medewerkers overtuigd van de noodzaak om een antidiscriminatiebeleid te voeren. Deze verschillen verdwijnen wel na controle voor organisatiegrootte.

We zien wel duidelijke sectorale verschillen: vooral in de quartaire sector stelt men (vaker dan in andere sectoren) dat medewerkers ervan overtuigd zijn en zich vaker mee verantwoordelijk voelen om een beleid tegen discriminatie te voeren. Dit wordt ook vaker besproken. Enkel binnen de kleinere organisaties zien we echter dat de sector een invloed heeft. Deze verschillen verdwijnen wanneer we enkel de grotere organisaties bekijken.

We stellen een duidelijke samenhang vast tussen de mate waarin *leidinggevend* en de mate waarin *medewerkers* overtuigd zijn van de noodzaak om een antidiscriminatiebeleid te voeren en zich mee verantwoordelijk voelen.

Daarnaast zien we ook dat dit (overtuigd zijn van de noodzaak om een antidiscriminatiebeleid te voeren en zich mee verantwoordelijk voelen) sterk samenhangt met de mate waarin leidinggevend en medewerkers zich bewust zijn van de aanwezigheid van risico's op discriminatie: wanneer men zich hier sterker van bewust is, voelt men zich ook vaker mee verantwoordelijk.

6.7.2.2 Focus op dienstenchequebedrijven

In totaal zijn er 262 organisaties in het responsbestand die zichzelf categoriseren als dienstenchequebedrijf (met medewerkers die vallen onder PC322.01) of die aangeven dat er via dienstenchequewerknemers gewerkt wordt.

Wanneer we deze groep afzonderen van de overige respondenten zien we dat deze groep tegenover de overige organisaties significant vaker aangeeft dat een meerderheid van de leidinggevend overtuigd is van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en zich mee verantwoordelijk voelt. Dit wordt ook significant vaker besproken in dienstencheque-ondernemingen dan binnen de overige organisaties binnen ons respondentenbestand.

Deze significante verschillen blijven bestaan wanneer we dit afzonderlijk nagaan binnen organisaties met minder dan 50 werknemers en binnen organisaties met meer dan 50 werknemers.

Tabel 6.111 DC
Is naar uw mening iedereen in een *leidinggevende positie* in uw organisatie overtuigd van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en voelt men zich mee verantwoordelijk?

		Ja, een meerderheid is hiervan overtuigd en voelt zich mee verantwoordelijk om discriminatie tegen te gaan	De meningen zijn hierover verdeeld	Neen, slechts een minderheid (of niemand) is hiervan overtuigd	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	Totaal
Niet-DC	N	1 879	372	167	772	3 190
	%	58,90	11,66	5,24	24,20	100,00
DC	N	164	8	4	14	190
	%	86,32	4,21	2,11	7,37	100,00
Totaal	N	2 043	380	171	786	3 380
	%	60,44	11,24	5,06	23,25	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

De dienstencheque-ondernemingen geven ook significant vaker aan dan de overige organisaties dat een meerderheid van de medewerkers overtuigd is van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en zich mee verantwoordelijk voelt. Dit wordt ook significant vaker besproken in dienstencheque-ondernemingen dan binnen de overige organisaties binnen ons respondentenbestand.

Opnieuw controleerden we voor organisatiegrootte. Deze significante verschillen blijven bestaan wanneer we dit afzonderlijk nagaan binnen organisaties met minder dan 50 werknemers en binnen organisaties met meer dan 50 werknemers

Tabel 6.112 DC

Zijn naar uw mening de medewerkers en/of hun vertegenwoordiging in uw organisatie overtuigd van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en voelt men zich mee verantwoordelijk?

		Ja, een meerderheid is hiervan overtuigd en voelt zich mee verantwoordelijk om discriminatie tegen te gaan	De meningen zijn hierover verdeeld	Neen, slechts een minderheid (of niemand) is hiervan overtuigd	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	Totaal
Niet-DC	N	1 462	545	263	922	3 192
	%	45,80	17,07	8,24	28,88	100,00
DC	N	143	21	7	19	190
	%	75,26	11,05	3,68	10,00	100,00
TOTAAL	N	1 605	566	270	941	3 382
	%	47,46	16,74	7,98	27,82	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Deze groep van dienstencheque-ondernemingen kreeg ook een aantal bijkomende, specifieke vragen aangeboden.

78,3% van de bevraagde dienstencheque-ondernemingen geeft aan dat een meerderheid van de *consulenten* overtuigd is van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en zich mee verantwoordelijk voelt. Vooral in de kleinere organisaties wordt dit veel minder besproken dan in de grotere organisaties.

Tabel 6.113 Specifiek voor dienstenchequebedrijven/-activiteiten:

Zijn naar uw mening de consulenten in uw organisatie overtuigd van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en voelt men zich mee verantwoordelijk?

Grootte		Ja, een meerderheid is hiervan overtuigd en voelt zich mee verantwoordelijk om discriminatie tegen te gaan	De meningen zijn hierover verdeeld	Neen, slechts een minderheid (of niemand) is hiervan overtuigd	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	Totaal
1-9	N	11	0	1	6	18
	%	61,11	0,00	5,56	33,33	100,00
10-19	N	11	0	0	8	19
	%	57,89	0,00	0,00	42,11	100,00
20-49	N	27	3	2	3	35
	%	77,14	8,57	5,71	8,57	100,00
50-249	N	54	6	0	4	64
	%	84,38	9,38	0,00	6,25	100,00
250 en >	N	38	2	0	4	44
	%	86,36	4,55	0,00	9,09	100,00
Totaal	N	141	11	3	25	180
	%	78,33	6,11	1,67	13,89	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

65,9% van de bevroegde dienstencheque-ondernemingen geeft aan dat een meerderheid van de dienstenchequemedewerkers overtuigd is van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en zich mee verantwoordelijk voelt. 16,8% zegt dat dit niet besproken wordt en dit is vooral in de kleinere organisaties het geval.

Tabel 6.114 Specifiek voor dienstenchequebedrijven/-activiteiten
Zijn naar uw mening de *dienstenchequemedewerkers* en/of hun vertegenwoordiging in uw organisatie overtuigd van de noodzaak om een beleid tegen discriminatie te voeren en voelt men zich mee verantwoordelijk?

Grootte		Ja, een meerderheid is hiervan overtuigd en voelt zich mee verantwoordelijk om discriminatie tegen te gaan	De meningen zijn hierover verdeeld	Neen, slechts een minderheid (of niemand) is hiervan overtuigd	Ik kan dit niet beoordelen, dit wordt niet besproken	Totaal
1-9	N	10	0	1	7	18
	%	55,56	0,00	5,56	38,89	100,00
10-19	N	11	0	0	8	19
	%	57,89	0,00	0,00	42,11	100,00
20-49	N	26	3	2	4	35
	%	74,29	8,57	5,71	11,43	100,00
50-249	N	37	18	2	7	64
	%	57,81	28,13	3,13	10,94	100,00
250 en >	N	34	5	0	4	43
	%	79,07	11,63	0,00	9,30	100,00
Totaal	N	118	26	5	30	179
	%	65,92	14,53	2,79	16,76	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.7.3 Klimaat, cultuur, het 'DNA'

Op basis van de vragen met betrekking tot het al dan niet bewust zijn van risico's, het al dan niet opnemen van gedeelde verantwoordelijkheid en het al dan niet open kunnen praten over mogelijke risico's, vormden we een *DNA-indicator*, een indicator die ons iets vertelt over het aanwezige klimaat met betrekking tot de houding t.a.v. discriminatie op de werkvloer.

Wanneer de respondenten stelden dat een meerderheid van de leidinggevenden en de medewerkers zich bewust is dat discriminatie kan voorkomen, *en* een meerderheid van de leidinggevenden en de medewerkers is overtuigd van de noodzaak en voelt zich mee verantwoordelijk om discriminatie tegen te gaan *en* dit thema vormt een aandachtspunt waarover open kan gepraat worden, dan werd deze organisatie beschouwd als een organisatie waar een cultuur om discriminatie tegen te gaan aanwezig is.

Tabel 6.115 In welke mate is er sprake van een antidiscriminatiecultuur in de organisatie? Naar grootte

Grootte		Antidiscriminatiecultuur sterk aanwezig Een <i>meerderheid</i> is zich <i>bewust</i> dat discriminatie kan voorkomen, een meerderheid is overtuigd van de noodzaak en voelt zich mee <i>verantwoordelijk</i> om discriminatie tegen te gaan en dit thema vormt een aandachtspunt waarover <i>open</i> kan gepraat worden	Antidiscriminatiecultuur niet sterk aanwezig	Totaal
1-9	N	192	614	806
	%	23,82	76,18	100,00
10-19	N	211	583	794
	%	26,57	73,43	100,00
20-49	N	223	583	806
	%	27,67	72,33	100,00
50-249	N	205	380	585
	%	35,04	64,96	100,00
250 en >	N	114	137	251
	%	45,42	54,58	100,00
Totaal	N	945	2 297	3 242
	%	29,18	70,83	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

In 70,8% van de bevroegde organisaties kunnen we stellen dat er niet onmiddellijk een cultuur aanwezig is waarbij een meerderheid zich bewust is dat discriminatie kan voorkomen en de verantwoordelijk deelt om dit tegen te gaan. In 29,2% van de bevroegde organisaties wordt dit wel zo gepercipieerd.

We zien significante verschillen naar *organisatiegrootte*; in grotere organisaties zien we dit vaker dan in kleinere organisaties.

Ook naar *sector* stellen we significante verschillen vast. Vooral in de quartaire sector stellen we vast dat dit thema vaker leeft binnen de cultuur binnen de organisatie; vaker is de meerderheid zich bewust van mogelijke risico's en voelt de meerderheid zich mee verantwoordelijk om discriminatie tegen te gaan en is het een aandachtspunt waarover gepraat wordt.

Na controle voor organisatiegrootte stellen we vast dat deze verschillen tussen sectoren blijven bestaan in de kleine organisaties met minder dan 50 werknemers; steeds springt de quartaire sector eruit. In organisaties met meer dan 50 werknemers stellen we geen sectorale verschillen meer vast.

Tabel 6.116 In welke mate is er sprake van een antidiscriminatiecultuur in de organisatie? Naar sector

Grootte		Antidiscriminatiecultuur sterk aanwezig Een <i>meerderheid</i> is zich <i>bewust</i> dat discriminatie kan voorkomen, een meerderheid is overtuigd van de noodzaak en voelt zich mee <i>verantwoordelijk</i> om discriminatie tegen te gaan en dit thema vormt een aandachtspunt waarover <i>open</i> kan gepraat worden	Antidiscriminatiecultuur niet sterk aanwezig	Totaal
Primaire sector	N	11	33	44
	%	25,00	75,00	100,00
Industrie	N	133	399	532
	%	25,00	75,00	100,00
Bouw	N	48	194	242
	%	19,83	80,17	100,00
Tertiaire sector	N	230	618	848
	%	27,12	72,88	100,00
Quartaire sector	N	178	208	386
	%	46,11	53,89	100,00
Totaal	N	600	1 452	2 052
	%	29,24	70,76	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.7.3.1 Een verband tussen DNA en het gevoerde antidiscriminatiebeleid? De mechanismen achter een antidiscriminatiecultuur

We zien een sterke samenhang tussen de aanwezigheid van een duidelijk expliciet *antidiscriminatiebeleid* (“een beleid waarbij de werkgever *duidelijk aangeeft risico’s op discriminatie te willen tegengaan en waarbij waarden en normen met betrekking tot gelijke behandeling, professionalisme en wederzijds respect gedeeld worden*”) en het gepercipieerde aanwezige antidiscriminatieklimaat.

Dit verband blijft ook sterk na controle voor organisatiegrootte.

Tabel 6.117 In welke mate is er sprake van een antidiscriminatiecultuur in de organisatie? Naar het al dan niet voeren van een antidiscriminatiebeleid

Wordt er volgens u een duidelijk beleid tegen discriminatie gevoerd in uw organisatie?		Antidiscriminatiecultuur sterk aanwezig Een <i>meerderheid</i> is zich <i>bewust</i> dat discriminatie kan voorkomen, een meerderheid is overtuigd van de noodzaak en voelt zich mee <i>verantwoordelijk</i> om discriminatie tegen te gaan en dit thema vormt een aandachtspunt waarover <i>open</i> kan gepraat worden	Antidiscriminatiecultuur niet sterk aanwezig	Totaal
Ja	N	560	609	1 169
	%	47,90	52,10	100,00
Nee	N	206	1 024	1 230
	%	16,75	83,25	100,00
Weet ik niet	N	112	483	595
	%	18,82	81,18	100,00
Totaal	N	878	2 116	2 994
	%	29,33	70,67	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Het louter hebben van een beleid volstaat niet altijd om impact te hebben op de aanwezige anti-discriminatiecultuur. Bij de 1 169 respondenten die aangaven een duidelijk antidiscriminatiebeleid te voeren, gingen we na wat dan de rol was van een goede *communicatie over het gevoerde beleid en de gestelde doelen* naar zowel leidinggevendenden als medewerkers toe. En niet verwonderlijk stellen we inderdaad vast dat in organisaties met een duidelijk antidiscriminatiebeleid maar met een beperkte communicatie hierrond, de impact op het antidiscriminatieklimaat in de organisatie lager is dan bij organisaties waar er wel meer uitvoerig over dit beleid gecommuniceerd wordt. En dit geldt zowel binnen grote als binnen kleine organisaties.

Bij de 1 169 respondenten die aangaven een duidelijk antidiscriminatiebeleid te voeren, gingen we ook na wat de rol van de *trekkers van dit beleid* betekent voor het creëren van dergelijk klimaat.

We zien een verband tussen de aanwezigheid van een antidiscriminatieklimaat en de rol van de zaakvoerder en van de werknemersvertegenwoordigers als trekkers van het gevoerde beleid (we vonden geen verband met het al dan niet betrokken zijn van de preventiediensten of HR als trekkers van het beleid).

Wanneer we controleren voor organisatiegrootte, blijft de *zaakvoerder als trekker verschil uitmaken*, de link tussen de betrokkenheid van de werknemersvertegenwoordiging en de aanwezigheid van een antidiscriminatieklimaat verdwijnt wel bij controle naar organisatiegrootte.

Organisaties met een *gedragscode* percipiëren vaker een aanwezig antidiscriminatieklimaat in hun organisatie dan organisaties zonder een gedragscode. Dit verschil verdwijnt wel in organisaties met meer dan 250 werknemers.

Het maakt geen verschil uit of er al dan niet sancties vermeld worden in deze gedragscode en of de gedragscode al dan niet opgenomen is in het arbeidsreglement.

We zien een samenhang tussen de aanwezigheid van een antidiscriminatieklimaat en de aanwezigheid van *werkgroepen of specifieke organen* waarin het thema van antidiscriminatie besproken en opgevolgd wordt, en dit ongeacht de grootte van de organisatie.

We stelden ook een (te verwachten) sterke samenhang vast tussen het al dan niet ondernemen van activiteiten om *draagvlak* te creëren (informatievergaderingen, informele activiteiten, sociale activiteiten, actief betrekken van personeelsvertegenwoordiging, ...) en de aanwezigheid van een antidiscriminatieklimaat binnen de bevraagde organisaties. Organisaties met een sterk antidiscriminatieklimaat ondernemen deze acties significant vaker dan andere organisaties, en dit verband blijft bestaan ongeacht de grootte van de organisaties.

We onderzochten ten slotte het verband tussen het aanwezige *antidiscriminatieklimaat* binnen de organisatie en *de mate waarin maatregelen ingevoerd werden die vooroordelen willen tegengaan, isolement van bepaalde groepen willen opheffen of die een verantwoordelijkheid creëren* (zie paragraaf 6.6).

En hier zien we dat al deze maatregelen vaker ingevoerd werden door organisaties waar er een sterker bewustzijn en gedeelde verantwoordelijkheid aanwezig is met betrekking tot het voeren van een antidiscriminatiebeleid. *Bovendien zien we dat deze verbanden grotendeels blijven bestaan en dit na controle voor organisatiegrootte.*

Dit is zeker het geval voor acties en maatregelen die *vooroordelen* willen tegengaan zoals vorming en opleiding (dit wordt vaker doorgevoerd in organisaties met een antidiscriminatieklimaat en dit ongeacht de grootte van de organisatie).

Ook het doorbreken van isolement via het organiseren van mentoring of peter- en meterschap wordt vaker doorgevoerd in organisaties met een antidiscriminatieklimaat en dit ongeacht de grootte van de organisatie.

Het opnemen van een antidiscriminatieclausule of van disciplinaire sancties zien we ook vaker in organisaties met een antidiscriminatieklimaat maar dit verschil verdwijnt in de grootste organisaties. Ook monitoring van cijfers zien we vaker aanwezig in organisaties met een antidiscriminatieklimaat maar dit verschil verdwijnt dan weer in de kleinste organisaties.

We kunnen enkel vaststellen dat er een samenhang is. We kunnen geen oorzakelijke verbanden detecteren. Voorzichtig zouden we kunnen stellen dat *deze maatregelen kunnen bijdragen tot het ontwikkelen van een antidiscriminatieklimaat*.

6.7.3.2 Een verband tussen DNA en de aanwezige risico's op discriminatie?

In deze paragraaf vergelijken we de organisaties waar een bewustzijn bestaat met betrekking tot de risico's op discriminatie en een gedeelde verantwoordelijkheid om een beleid hierrond te voeren, met organisaties waar dit bewustzijn en deze gedeelde verantwoordelijkheid minder aanwezig zijn.

We willen nagaan of in organisaties met een sterker gedeeld 'DNA' om discriminatie tegen te gaan, ook minder risico's op discriminatie aanwezig zijn (naar inschatting door de respondent).

Voorzichtig kunnen we inderdaad een samenhang vaststellen, zoals blijkt uit onderstaande tabellen. Organisaties die een hoger risico op discriminatie van medewerkers door leidinggevenden rapporteren, geven vaker aan dat er geen sterke antidiscriminatiecultuur aanwezig is.

Tabel 6.118 Het risico op discriminatie van medewerkers door leidinggevenden? Naar het al dan niet aanwezig zijn van een antidiscriminatiecultuur

Het risico op discriminatie van medewerkers door leidinggevenden		Antidiscriminatiecultuur sterk aanwezig Een <i>meerderheid</i> is zich <i>bewust</i> dat discriminatie kan voorkomen, een meerderheid is overtuigd van de noodzaak en voelt zich <i>me verantwoordelijk</i> om discriminatie tegen te gaan en dit thema vormt een aandachtspunt waarover <i>open</i> kan gepraat worden	Antidiscriminatiecultuur niet sterk aanwezig	Totaal
Onbestaand of laag	N	869	1 907	2 776
	%	31,30	68,70	100,00
Gematigd tot hoog	N	49	194	243
	%	20,16	79,84	100,00
Totaal	N	918	2 101	3 019
	%	30,41	69,59	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Enkel bij de allerkleinste organisaties met minder dan tien werknemers verdwijnt dit significant verschil. In alle andere grootte-categorieën merken we dezelfde tendens op, meer uitgesproken binnen de grotere organisaties.

Voorzichtig kunnen we ook een samenhang vaststellen tussen organisaties die een hoger risico op discriminatie van medewerkers door collega's rapporteren en de aanwezige antidiscriminatiecultuur: Organisaties die een hoger risico op discriminatie van medewerkers door collega's rapporteren, geven vaker aan dat er geen sterke antidiscriminatiecultuur aanwezig is.

Tabel 6.119 Het risico op discriminatie van medewerkers door collega's? Naar het al dan niet aanwezig zijn van een antidiscriminatiecultuur

Het risico op discriminatie van medewerkers door collega's		Antidiscriminatiecultuur sterk aanwezig Een <i>meerderheid</i> is zich <i>bewust</i> dat discriminatie kan voorkomen, een meerderheid is overtuigd van de noodzaak en voelt zich mee <i>verantwoordelijk</i> om discriminatie tegen te gaan en dit thema vormt een aandachtspunt waarover <i>open</i> kan gepraat worden	Antidiscriminatiecultuur niet sterk aanwezig	Totaal
Onbestaand of laag	N	760	1 639	2 399
	%	31,68	68,32	100,00
Gematigd tot hoog	N	158	468	626
	%	25,24	74,76	100,00
Totaal	N	918	2 107	3 025
	%	30,35	69,65	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

Opnieuw zien we dat enkel bij de allerkleinste organisaties met minder dan tien werknemers dit significant verschil verdwijnt bij controle voor organisatiegrootte. In alle andere grootte-categorieën merken we dezelfde tendens op, meer uitgesproken binnen de grotere organisaties.

6.7.3.3 Het 'DNA' en het succes van het antidiscriminatiebeleid

We zagen reeds een sterke samenhang tussen de aanwezigheid van een antidiscriminatiebeleid en het antidiscriminatieklimaat binnen de organisaties. We kijken hier naar de organisaties die aangeven een antidiscriminatiebeleid te voeren en binnen deze organisaties gaan we na in welke mate het al dan niet percipiëren van een sterk antidiscriminatieklimaat samenhangt met het al dan niet succesvol zijn van dit beleid.

Wanneer organisaties stellen een duidelijk beleid tegen antidiscriminatie te voeren (n=1 177), stellen we vast dat wanneer organisaties dit beleid als succesvol omschrijven, deze organisaties ook vaker melding maken van een sterke antidiscriminatiecultuur, in vergelijking met organisaties die het gevoerde antidiscriminatiebeleid eerder als moeizaam of falend omschrijven.

Vooraf in organisaties met meer dan 50 werknemers blijkt dit verband sterk aanwezig.

Tabel 6.120 Al dan niet succesvol zijn van het gevoerde antidiscriminatiebeleid? Naar het al dan niet aanwezig zijn van een antidiscriminatiecultuur

Evaluatie van het antidiscriminatiebeleid		Antidiscriminatiecultuur sterk aanwezig Een <i>meerderheid</i> is zich <i>bewust</i> dat discriminatie kan voorkomen, een meerderheid is overtuigd van de noodzaak en voelt zich mee <i>verantwoordelijk</i> om discriminatie tegen te gaan en dit thema vormt een aandachtspunt waarover <i>open</i> kan gepraat worden	Antidiscriminatiecultuur niet sterk aanwezig	Totaal
Succesvol	N	492	492	984
	%	50,00	50,00	100,00
Een moeizaam proces of falend	N	58	103	161
	%	36,02	63,98	100,00
Totaal	N	550	595	1 145
	%	48,03	51,97	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.7.3.4 Dienstencheque-organisaties

Opnieuw gaan we na hoe dienstencheque-ondernemingen zich verhouden tot de andere organisaties.

In DC-ondernemingen is vaker dan in andere organisaties sprake van een sterker antidiscriminatieklimaat. Deze significante verschillen blijven bestaan wanneer we dit afzonderlijk nagaan voor organisaties met minder dan 50 werknemers en organisaties met meer dan 50 werknemers.

Tabel 6.121 DC
in welke mate is er sprake van een antidiscriminatiecultuur in de organisatie?

Grootte		Antidiscriminatiecultuur sterk aanwezig Een <i>meerderheid</i> is zich <i>bewust</i> dat discriminatie kan voorkomen, een meerderheid is overtuigd van de noodzaak en voelt zich mee <i>verantwoordelijk</i> om discriminatie tegen te gaan en dit thema vormt een aandachtspunt waarover <i>open</i> kan gepraat worden	Antidiscriminatiecultuur niet sterk aanwezig	Totaal
Niet-DC	N	835	2 218	3 053
	%	27,35	72,65	100,00
DC	N	110	79	189
	%	58,20	41,80	100,00
Totaal	N	945	2 297	3 242
	%	29,15	70,85	100,00

Bron Databestand Antidiscriminatie HIVA (2018-2019)

6.8 Samengevat

6.8.1 Algemeen

Wat de *doorwerking van het sectoraal beleid op organisatieniveau* betreft zien we dat bijna de helft van de respondenten stelt op de hoogte te zijn van de *acties met betrekking tot antidiscriminatie* die opgenomen zijn in het sectorconvenant; dit is vaker het geval in grotere dan in kleinere organisaties.

De bevroegde organisaties hebben sinds 2016 amper *contact* gehad met hun sectorfonds of sectorconsulent voor ondersteuning in verband met het voeren van een antidiscriminatiebeleid; binnen organisaties met meer dan 250 werknemers geeft 8% aan dat dit wel gebeurd is, ten opzichte van slechts 2% van de organisaties met minder dan tien werknemers. De door ons bevroegde organisaties doen ook eerder zelden beroep op *andere externe ondersteuning* voor het voeren van een antidiscriminatiebeleid: daar waar 4,4% van de organisaties met minder dan tien werknemers stelt beroep te hebben gedaan op externe ondersteuners met betrekking tot dit thema, stijgt dit aandeel tot ongeveer 13,5% van de grote organisaties met meer dan 250 werknemers.

Ook voor het voeren van een algemeen *diversiteitsbeleid* wordt door de respondenten eerder uitzonderlijk beroep gedaan op de ondersteuning vanwege de sectorfondsen. Daar waar 1 op 100 organisaties (1%) met minder dan tien werknemers stelt contact te hebben gehad rond dit thema met hun sectorfonds, stijgt dit aandeel tot ongeveer één op tien (10,5%) van de grote organisaties met meer dan 250 werknemers.

Aan de organisaties met minder dan 250 werknemers stelden we ook de vraag in welke mate zij beroep doen of gedaan hebben op de *kmo-portefeuille* voor dienstverlening met betrekking tot diversiteitsprojecten. 4,6% van deze respondenten gaf aan het niet te weten. 93,9% van de organisaties die deze vraag beantwoordden gaf aan dit niet gedaan te hebben. 1,5% bevestigde dat zij wel degelijk

beroep gedaan hebben op de kmo-portefeuille voor dergelijke ondersteuning en dan vooral voor opleiding met betrekking tot diversiteitsbeleid.

Als er een *sectorale gedragscode* is, wordt deze niet significant vaker onderschreven door grotere dan door kleinere organisaties. Aan alle organisaties die geen sectorale gedragscode onderschreven hebben, vroegen we of zij een *eigen gedragscode* met betrekking tot antidiscriminatie ontwikkeld hebben voor hun organisatie. Dit bleek het geval in 22% van deze organisaties. Grotere organisaties ontwikkelen vaker een eigen gedragscode dan kleinere organisaties. In totaal geeft 28% van de respondenten aan dat er een gedragscode (sectoraal of eigen) met betrekking tot antidiscriminatie onderschreven wordt in hun organisatie. Als er een gedragscode is blijkt deze doorgaans goed gekend door de leidinggevenden binnen de organisatie.

Bijna vier op tien respondenten (37%) spreken over een duidelijk *antidiscriminatiebeleid* in hun organisatie, vooral binnen grotere organisaties is dit het geval, meestal gestart vanuit de wens om een preventief beleid te voeren of omdat dit voortvloeit vanuit de waarden en normen, de cultuur binnen de organisatie, de visie en de missie, de persoon van de zaakvoerder. De zaakvoerder of directie werd het vaakst aangehaald als de trekker van dit beleid.

Kleine organisaties die geen antidiscriminatiebeleid hebben, geven het vaakst als reden aan dat dit “*niet nodig is in hun organisatie*” waarbij men verwijst naar de aanwezige cultuur.

In de grootste organisaties lijkt het wel moeilijker om dit beleid en de gestelde doelen binnen de hele organisatie te laten doordringen.

Wanneer er sprake is van een antidiscriminatiebeleid is de overgrote meerderheid hier doorgaans wel tevreden over en wordt het beleid in bijna negen gevallen op tien als *succesvol* omschreven. De overige, en vaker zijn dit de grotere organisaties, benoemen het voornamelijk als een moeizaam proces van lange adem.

Wat de meer formele aspecten betreft zien we dat in grotere organisaties er vaker *specifieke organen of werkgroepen* zijn waarin het thema van antidiscriminatie besproken wordt. In de grootste organisaties met meer dan 250 werknemers is dat in 44% van de organisaties het geval, binnen de kleinste organisatie met minder dan tien werknemers gebeurt dit in slechts 5% van de organisaties.

Driekwart van de grootste organisaties zegt dat er voldoende *informatie* beschikbaar is voor werknemers over waar ze terecht kunnen indien men zich slachtoffer voelt van discriminatie. Dit is het geval in bijna de helft van de kleinste organisaties, waar vaker geen procedures zijn uitgewerkt.

De meeste respondenten stellen dat er in hun organisatie een *formeel aanspreekpunt* aanwezig is voor medewerkers en/of dat er iemand aangesteld is om klachten in verband met discriminatie op te volgen. In twee derde van de bevroegde organisaties is dit zo, vaker in grotere dan in kleinere organisaties.

In vier op tien van de bevroegde organisaties bleek een duidelijke *interne meldingsprocedure* vastgelegd te zijn, significant vaker in grotere dan in kleinere organisaties. Aan de organisaties met een interne meldingsprocedure stelden we de vraag of medewerkers voldoende vertrouwen hebben in deze procedures, waardoor het melden van discriminerende praktijken laagdrempelig is. Iets meer dan de helft stelt dat het vertrouwen in deze procedures groot is. Meer dan één derde van de respondenten geeft aan dit niet te weten. 9% geeft aan dat het vertrouwen in deze procedures nog te laag is, en dit vaker in grotere dan in de kleinere organisaties. Het is dan ook van belang om dit regelmatig af te toetsen om zo de werking van deze meldingsprocedures op te volgen en te verbeteren.

We polsten bij de respondenten of en welke activiteiten ondernomen werden om *draagvlak* te creëren met betrekking tot het thema van antidiscriminatie in de organisatie. In de grotere ondernemingen met meer dan 250 werknemers worden dergelijke activiteiten vaker (38% van de organisaties) georganiseerd dan in kleinere organisaties (13%). Het vaakst gaat dit over informele bijeenkomsten en sociale activiteiten met als doel meer draagvlak te creëren.

We legden aan de respondenten een aantal mogelijke *acties en maatregelen gericht op het voeren van een antidiscriminatiebeleid* voor en gingen na in welke mate deze maatregelen werden ingevoerd of al dan niet overwogen worden naar de toekomst toe. We maakten een onderscheid naar acties en maatregelen die bijdragen tot het bestrijden van individuele vooroordelen en stereotypes, acties die het isolement van bepaalde kansengroepen helpen doorbreken en acties die meer verantwoordelijkheid creëren binnen de organisaties.

De resultaten tonen dat maatregelen die inwerken op het individuele niveau nl. sensibilisering, vorming en opleiding minder vaak ingevoerd en/of nog overwogen worden: ongeveer zes organisaties op tien overwegen dit niet.

Meer populair is het organiseren van peer/memberschap of mentoring (acties die sociaal isolement helpen doorbreken): ongeveer vier organisaties op tien overwegen dit niet.

Daarnaast zien we dat organisaties doorgaans wel werk maken van het opnemen van een antidiscriminatieclausule of het inschrijven van sancties in het arbeidsreglement: ongeveer één op drie overweegt dit niet.

Ten slotte: bijna acht organisaties op tien nemen geen acties in overweging die bepaalde doelen stellen en/of toelaten om discriminerend gedrag te monitoren en hierrond te sensibiliseren (monitoring van cijfers, mystery calls, opstellen van streefcijfers, ...).

Naast deze meer algemene maatregelen en acties gericht op het voeren van een antidiscriminatiebeleid op de werkvloer, polsten we ook naar andere *acties die door ondernemingen kunnen ondernomen worden met als doel risico's op ongelijke behandeling en/of drempels naar bepaalde kansengroepen toe, tegen te gaan*.

Wat werving en selectie betreft, zijn de maatregelen die het vaakst ingevoerd worden, het gebruik maken van stages, IBO of werkervaringstrajecten als instroominstrument van kansengroepen. Andere maatregelen zoals doorlichten en bijsturen van wervingskanalen, van selectiecriteria en van selectieprocedures worden telkens door ongeveer de helft van de organisaties niet overwogen.

Wat doorlichting en bijsturing van het onthaal-, opleidings- en loopbaanbeleid betreft, zien we dat het voeren van een competentiebeleid gericht op kansengroepen het vaakst ondernomen wordt. Daarnaast geeft ongeveer opnieuw de helft van de organisaties aan geen verdere doorlichting en/of bijsturing van het onthaalbeleid, van het opleidingsbeleid en/of van het loopbaanbeleid te willen ondernemen.

Ten slotte geeft ook ongeveer de helft van de organisaties aan geen doorlichting of bijsturing van een aantal arbeidsvoorwaarden of de arbeidsinhoud te overwegen.

Alle maatregelen worden wel vaker overwogen in grotere dan in kleinere organisaties.

Het *risico op discriminatie* wordt het vaakst gematigd tot hoog ingeschat op het moment van werving en selectie (15,5% geeft aan dat het risico op discriminatie bij werving en selectie gematigd tot hoog is) en tijdens de uitvoering van het werk (17,8% geeft aan dat het risico op discriminatie tijdens de uitvoering van het werk gematigd tot hoog is).

Een kwart van de bevroegde organisaties (25,9%) geeft aan dat het risico op discriminatie van medewerkers door klanten, gebruikers of patiënten gematigd tot hoog is. Veel minder bevroegde organisaties (7,6%) geven aan dat het risico op discriminatie van medewerkers door leidinggevendenden gematigd tot hoog is. En ongeveer één op vijf respondenten (19,9%) geeft aan dat het risico op discriminatie van medewerkers door hun collega's gematigd tot hoog is.

Organisaties schatten het risico dat medewerkers binnen hun organisatie door een opdrachtgever of klant aangezet zullen worden tot discriminatie dan weer lager in: ongeveer 9% van de respondenten geeft aan dat dit risico gematigd tot hoog is.

6.8.2 Antidiscriminatieklimaat

Op basis van de vragen met betrekking tot het al dan niet bewust zijn van risico's, het al dan niet opnemen van gedeelde verantwoordelijkheid en het al dan niet open kunnen praten over mogelijke risico's, vormden we een *DNA-indicator*, een indicator die ons iets vertelt over het aanwezige klimaat met betrekking tot de houding t.a.v. discriminatie op de werkvloer. Wanneer de respondenten stelden dat een meerderheid van de leidinggevenden en van de medewerkers zich bewust is dat discriminatie kan voorkomen, *en* een meerderheid van de leidinggevenden en de medewerkers is overtuigd van de noodzaak en voelt zich mee verantwoordelijk om discriminatie tegen te gaan *en* dit thema vormt een aandachtspunt waarover open kan gepraat worden, dan werd deze organisatie beschouwd als een organisatie waar een cultuur om discriminatie tegen te gaan, aanwezig is.

In 70,8% van de bevroegde organisaties kunnen we stellen dat er niet onmiddellijk een cultuur aanwezig is waarbij een meerderheid zich bewust is dat discriminatie kan voorkomen en de verantwoordelijk deelt om dit tegen te gaan. In 29,2% van de bevroegde organisaties wordt dit wel zo gepercipieerd. We zien significante verschillen naar organisatiegrootte; in grotere organisaties zien we dit vaker dan in kleinere organisaties. Vooral in de quartaire sector stellen we vast dat dit thema vaker leeft binnen de cultuur binnen de organisatie.

We zien een *sterke samenhang tussen de aanwezigheid van een duidelijk expliciet antidiscriminatiebeleid en het gepercipieerde aanwezige antidiscriminatieklimaat*. Organisaties met een gedragscode, waar het beleid opgevolgd wordt door werkgroepen en/of waar acties ondernomen worden om draagvlak te creëren, percipiëren vaker een aanwezig antidiscriminatieklimaat in hun organisatie dan organisaties die dit niet ondernemen. We onderzochten het verband tussen het aanwezige antidiscriminatieklimaat binnen de organisatie en de mate waarin maatregelen ingevoerd werden die vooroordelen willen tegengaan, isoleren van bepaalde groepen willen opheffen of die een verantwoordelijkheid creëren. En hier zien we dat al deze maatregelen vaker ingevoerd werden door organisaties waar er een sterker bewustzijn en gedeelde verantwoordelijkheid aanwezig is met betrekking tot het voeren van een antidiscriminatiebeleid. Bovendien zien we dat deze verbanden grotendeels blijven bestaan en dit na controle voor organisatiegrootte. We zouden kunnen stellen dat deze maatregelen kunnen bijdragen tot het ontwikkelen van een antidiscriminatieklimaat.

Het louter hebben van een beleid volstaat echter niet altijd om impact te hebben op de aanwezige antidiscriminatiecultuur. Bij de 1 169 respondenten die aangaven een duidelijk antidiscriminatiebeleid te voeren, gingen we na wat dan de rol was van een goede *communicatie* over het gevoerde beleid en de gestelde doelen naar zowel leidinggevenden als medewerkers toe. En niet verwonderlijk stellen we inderdaad vast dat in organisaties met een duidelijk antidiscriminatiebeleid maar met een beperkte communicatie hierrond, de impact op het antidiscriminatieklimaat in de organisatie lager is dan bij organisaties waar er wel meer uitvoerig over dit beleid gecommuniceerd wordt. En dit geldt zowel binnen grote als binnen kleine organisaties.

Wanneer organisaties stellen een duidelijk beleid tegen antidiscriminatie te voeren (n=1 177), stellen we vast dat wanneer organisaties dit beleid als *succesvol* omschrijven, deze organisaties ook vaker melding maken van een sterke antidiscriminatiecultuur, in vergelijking met organisaties die het gevoerde antidiscriminatiebeleid eerder als moeizaam of falend omschrijven.

Organisaties die een hoger *risico op discriminatie* van medewerkers door collega's en/of door leidinggevenden rapporteren, geven vaker aan dat er geen sterke antidiscriminatiecultuur aanwezig is.

6.8.3 Focus op dienstencheque-organisaties

We vergelijken de dienstencheque-organisaties met andere organisaties op een aantal van de onderzochte variabelen. We hoopten zo voorzichtig meer inzicht te kunnen verwerven in wat het betekent indien het antidiscriminatiebeleid op organisatieniveau vorm krijgt aangestuurd vanuit het beleid op sectoraal niveau waarbij een aantal concrete *doelen* gesteld worden nl. het tegengaan van discriminatie op vraag van gebruikers, waartoe onder andere het instrument van mystery calls wordt opgezet.

Een kwart van alle bevraagde dienstencheque-ondernemingen geeft aan dat consultants sinds de invoering van het actieplan in 2017 hun gedrag hebben aangepast, 38% zegt dat dit niet het geval is en 36% geeft aan dit niet te kunnen beoordelen. *Gedragsverandering* wordt wel significant vaker vastgesteld in organisaties met meer dan 50 werknemer dan in kleinere organisaties. Vooral de *bewustwording van de problematiek* via sensibilisering, informatie, opleiding, wordt door de meeste organisaties (zeker binnen de grotere) als een belangrijke reden voor de vastgestelde gedragsverandering gegeven. Meer dan de helft van deze organisaties (opnieuw vaker binnen de grotere organisaties met meer dan 50 medewerkers) geeft aan dat gedragsverandering ook te wijten is aan de ingevoerde ondersteunende maatregelen en acties op ondernemingsniveau. Een meer beperkt aantal organisaties stelt dat het zich geobserveerd/gecontroleerd voelen (mee) een rol speelt. Hier stellen we geen verschil vast tussen de mening van respondenten uit kleinere of grotere organisaties.

In DC-ondernemingen is inderdaad vaker dan in andere organisaties sprake van *een sterker antidiscriminatieklimaat*. Deze significante verschillen blijven bestaan wanneer we dit afzonderlijk nagaan voor organisaties met minder dan 50 werknemers en organisaties met meer dan 50 werknemers.

We kunnen voorzichtig besluiten dat men binnen de sector erin slaagt om de organisatiecultuur en het antidiscriminatieklimaat, het DNA binnen de organisaties te beïnvloeden door de opgelegde maatregel van mystery calls en andere ondersteunende acties. We kunnen veronderstellen dat het imponerende karakter van deze maatregel binnen de organisaties sterk sensibiliserend werkt en aanzet tot het nemen van een aantal acties en maatregelen. Maatregelen en acties die niet alleen de procedures en de praktijken beïnvloeden, maar ook het aanwezige klimaat en cultuur; een gegeven en proces waarvan we weten dat dit sterk bijdraagt tot het algemeen slagen van het gevoerde antidiscriminatiebeleid.

7 | Inspiratie uit het buitenland

In onderstaande paragrafen zullen we vanuit een internationaal perspectief beste praktijken in verband met diversiteitsmanagement en antidiscriminatiebeleid op het werk bestuderen. We bekijken de Finland en Zweden. Deze internationale vergelijking kan bijdragen aan het leerpotentieel van het Vlaams beleid door een analyse te maken van succesvolle of innovatieve elementen in internationaal antidiscriminatiebeleid.

7.1 Finland

Finland scoort al jaren hoog wanneer gekeken wordt naar acties verbonden aan diversiteitsmanagement en antidiscriminatiebeleid. Het rapport van OECD ‘Good Jobs for All in a Changing World of Work’ (2018) toont dat Finland hoog scoort in termen van een proactief antidiscriminatiebeleid. Zo zien we dat er Finland in vergelijking met België een kleine werkzaamheidskloof bestaat tussen verschillende benadeelde groepen op de arbeidsmarkt. Zo zien we een kleinere werkzaamheidskloof bij jongeren (15-29 jaar), bij ouderen (55-64 jaar), bij moeders met jonge kinderen, bij anderstaligen, en bij personen met een beperking.

Ook zien we dat in het algemeen de arbeidsgerelateerde discriminatie in Finland gedaald is doorheen de jaren.

Sinds 1980 werden de eerste maatregelen genomen in de langetermijnvisie op discriminatie door de oprichting van de *Equality Act* en de *Ombudsman for Equality*. Hierbij werd gewerkt aan maatregelen tegen genderdiscriminatie. De Finse overheid voerde sindsdien reeds enkele nieuwe maatregelen in voor een proactiever antidiscriminatiebeleid op de arbeidsmarkt, om conform te zijn met Europese richtlijnen.

Zo stelt de *Non-Discrimination Act (2015)* dat de werkgever de gelijkheid van werknemers actief moet bevorderen en discriminatie op het werk ontmoedigen. Deze eis geldt in het bijzonder voor die discriminatiegronden die relevant zijn op de werkplek. Het doel is dat de organisatie niet-discriminerende praktijken in acht neemt bij de aanwerving, loopbaanontwikkeling, toewijzing van taken, beslissingen over beloning en uitkeringen, toegang tot opleiding en ontwikkeling van de gemeenschap op de werkplek.

Zo verplicht de *Non-Discrimination Act (2015)* bedrijven met meer dan 30 medewerkers een *anti-discriminatieplan* op te stellen.

Om de werkgever in staat te stellen gelijke behandeling tussen werknemers te bevorderen, moet hij eerst de situatie op de werkvloer monitoren en beoordelen. Indien nodig moet de werkgever specifieke niet-discriminerende praktijken ontwikkelen op het gebied van arbeidsvoorwaarden en procedures voor aanwerving en HR-beslissingen.

Hiervoor heeft het Finse ministerie van justitie een *online handleiding en evaluatietool* ter beschikking gesteld van de bedrijven (<https://yhdenvertaisuus.fi>). Er is geen vast format voor een dergelijk plan, maar het moet beschikbaar zijn voor controle en inspectie. Het plan kan ook worden gecombineerd met andere verplichte preventieplannen (zoals rond veiligheids- en gezondheidsbeleid of het gendergelijkheidsplan).

Om deze maatregel te ondersteunen werd de *Non-Discrimination Ombudsman en de Occupational Safety and Health Administration* opgericht. In 2016 organiseerde de *Non-Discrimination Ombudsman* workshops voor bedrijven uit de privésector om het opstellen van een dergelijk plan mee te begeleiden. Dit project bestond uit drie workshops en één meeting met de *Non-Discrimination Ombudsman*.

Bedrijven kunnen *stapsgewijs en op maat* een plan opstellen dat aansluit bij hun sterktes en uitdagingen. Het plan bevat een evaluatie van diversiteit en wordt gehanteerd bij het versterken van het rekruteringsproces en een klimaat waarin diversiteit centraal staat.

Het plan dient daarbij ook besproken en voorgesteld te worden aan de werknemers en de personeelsvertegenwoordigers. De personeelsvertegenwoordiger heeft het recht om op verzoek geïnformeerd te worden over de maatregelen die de werkgever heeft genomen om de gelijkheid op het werk te bevorderen.

Hoewel deze plannen ‘regelmatig moeten worden bijgewerkt’, worden noch de frequentie hiervan, noch mogelijke sancties vastgelegd.

Tot januari 2017 kregen bedrijven de tijd om dit plan op te stellen. Sinds 2018 controleert en overziet de *Non-Discrimination Ombudsman* de actieplannen van de bedrijven.

Drie jaar na het ingaan van deze maatregel werd door het Finse Parlement een evaluatie opgevraagd (Non-Discrimination Ombudsman, 2018). Deze evaluatie heeft wel geen betrekking op de antidiscriminatieplannen aangezien de Non-Discrimination Ombudsman voor 2018 niet de bevoegdheid had om de actieplannen van bedrijven te controleren en te monitoren, maar louter om bedrijven aan te sporen en materiaal te voorzien zodat goede actieplannen kunnen opgesteld worden.

Het evaluatierapport toont wel aan dat dankzij de *Non-discrimination Act*, de juridische bescherming van individuen die geconfronteerd worden met werkgerelateerde discriminatie is versterkt en dat de maatregelen die hiervoor van toepassing zijn, zijn uitgebreid. In vergelijking met 2015, toen de *Non-Discrimination Act* net werd ingevoerd, zien we in 2018 een opmerkelijke stijging in het aantal klachten op basis van oorsprong, nationaliteit, taal, politieke voorkeur en beperking. Dit schrijft de *Non-Discrimination Ombudsman* toe aan een verhoogd bewustzijn van discriminatie op de werkvloer.

Ook zien we dat de *Non-Discrimination Ombudsman* geen individuele cases van werkplek discriminatie behandelt. Dit werd zo bepaald, omdat bij de *Non-Discrimination Ombudsman* te weinig competenties aanwezig zijn om zich over individuele werkgerelateerde discriminatie cases uit te spreken. Dergelijke klachten worden behandeld door *Occupational Safety and Health Administration*. Deze situatie wordt door de *Non-Discrimination Ombudsman* als problematisch ervaren, daar ze ervaren dat niet alle gevallen van werkplek discriminatie gemeld worden omdat individuen niet weten waar ze met hun klacht terecht kunnen en niet ervaren wordt dat het indienen van een klacht resultaten oplevert. De *Non-Discrimination Ombudsman* geeft dan ook aan dat het belangrijk is dat zij zich ook kunnen uitspreken over individuele werkgerelateerde discriminatie-cases (dit zou een partiële hervorming van de Non-Discrimination Act impliceren). Dit zou bijdragen aan een betere communicatie en berichtgeving inzake werkplek-discriminatie. Zo kunnen werkgevers ook gericht begeleid worden in het voorkomen van discriminatie. Ook voor personen, die geconfronteerd worden met werkplek-discriminatie, is het dan eenduidiger waar ze terecht kunnen voor de behandeling van een klacht.

Daarnaast ontstaan ook andere initiatieven om discriminatie op de arbeidsmarkt tegen te gaan. Zo werd bijvoorbeeld in de *Non-Discrimination Act* (2015) gesteld dat een geplaatste vacature geen irrelevante informatie mag bevatten zoals familiesituatie of etniciteit. In het verlengde daarvan (en ook reeds vroeger) werden experimenten uitgevoerd waarbij *anonieme CV's* werden gebruikt. Dit wil zeggen dat naam, geslacht, geboorteplaats, herkomst, moedertaal, leeftijd en gezinskenmerken niet worden meegegeven. Er werden reeds enkele pilotstudies georganiseerd door Helsinki en Espoo. Naast het gebruik van anonieme cv's werd er ook voor gezorgd dat het rekruteringsproces werd

verdeeld onder verschillende functieprofielen om de subjectieve beïnvloeding te beperken. Een belangrijke bemerking is dat de bedrijven aangeven dat, ondanks het positieve resultaat, deze techniek tijdsintensief is en zorgt voor arbeidsdeling, waardoor meer middelen vrijgemaakt moeten worden.

Vervolgens zien we ook dat vaker gebruik wordt gemaakt van een *competence based qualification*. Dit is een nationaal georganiseerde competentie- en vaardigheidstest die een objectieve indicatie geeft van competenties, vaardigheden, sterktes en valkuilen. Op deze manier wordt de positie van de werkzoekende op de arbeidsmarkt duidelijk voor werkgevers. Een studie van OECD (2018) geeft aan dat meer dan de helft van de personen die deelnemen aan een dergelijke test, sneller aan de slag gaan of hun huidige arbeidsmarktpositie kunnen versterken dan degenen die niet deelnamen. Om de integratie van personen met een migratie achtergrond te versterken, raadt de OECD aan deze test vaker in te zetten als onderdeel van het integratieproces. Zo is de arbeidsmarkt toegankelijk voor iedereen, onafhankelijk van afkomst of vooropleiding.

We zien dat één jaar na het deelnemen aan een *competence based qualification*, 71% van de personen met een migratie-achtergrond werkzaam zijn (in vergelijking met 78% van de personen zonder een migratieachtergrond). Deze effecten blijven sterk aanwezig, tot drie jaar na het behalen van de accreditatie.

Om dit effect te versterken werkt OECD ook aan een database waar internationale onderwijs-systemen in zijn opgenomen, om werkgevers naast de *competence based qualification*, meer achtergrondinformatie te geven over de opleiding van personen met een migratie achtergrond.

Tot slot zien we dat bedrijven ook gebruik maken van *work try outs*. Dit is vergelijkbaar met een IBO-opleiding van de VDAB. In deze bezoldigde korte stageperiode maakt de werknemer kennis met een nieuw beroep en wordt in samenspraak met de mentor bekeken waar de uitdagingen liggen. Hierdoor kan efficiënt ingespeeld worden op de noden van de werknemer. Ook voor de werkgever is dit een goede manier om nieuwe talenten te ontdekken en zo bij te dragen aan een proactief diversiteitsbeleid.

Een studie van de OECD (2018) geeft hier wel aan dat het belangrijk is de component 'taal' niet te verwaarlozen. Personen met een migratieachtergrond, die de Finse taal niet voldoende machtig zijn, ondervinden een langer integratietraject. Sinds 2016 werd dan ook reeds gestart met de invoering van modulaire taaltrajecten voor personen die aan het begin staan van het integratietraject en nog geen werkervaring verwerven. Toch zien we dat na het volgen van een standaard-integratietraject en extra taalmodules, weinig personen met een migratieachtergrond, meteen de overstap maken naar de arbeidsmarkt. De werkplek is echter de ideale manier op taalvaardigheid te versterken. Als reactie op deze vaststelling wordt nu geëxperimenteerd met de integratie van taalopleiding in 'work try outs'. Hiervoor werd het volledige traject hervormd in een modulaire structuur. Deze actie dient echter nog geëvalueerd te worden, zodat kan nagegaan worden of het inderdaad bijdraagt aan een efficiëntere integratie op de arbeidsmarkt. Toch wordt reeds opgemerkt dat dit een verhoogde betrokkenheid van werkgevers vereist om werknemers aan te werven van wie de taalvaardigheid niet optimaal is en waarvoor tijd en middelen moeten worden vrijgemaakt worden.

7.2 Zweden

In het rapport van OECD (2018) zien we dat Zweden, net zoals Finland hoge scores heeft inzake een proactief antidiscriminatiebeleid. Zweden toont zich als een rolmodel inzake diversiteitsmanagement en het tegengaan van discriminatie op de arbeidsmarkt. Zo wordt aangegeven dat de Zweedse arbeidsmarkt sterk verder bouwt op de interculturele theorie van Geert Hofstede. Hierbij wordt gesteld dat de arbeidsmarkt gekenmerkt wordt door (1) een kleine afstand tussen werknemer en werkgever; (2) de sterke aanwezigheid van vrouwen en (3) weinig bureaucratisch en sterk innovatief.

Net zoals Finland (en andere Europese landen), heeft Zweden een duidelijk omschreven antidiscriminatiewet (1992). In het kader van deze wetgeving werd in eerste instantie van overheidsinstellingen verwacht aan te geven welke initiatieven genomen werden om vooral genderdiversiteit onder de werknemers te versterken (*Gender Equality plan; Bonet, 2009*).

Sinds 1992 werden na twee grote evaluatiemomenten veranderingen doorgevoerd aan de antidiscriminatiewet. Er werd namelijk oorspronkelijk te weinig aandacht besteed aan de opvolging van de initiatieven die werkgevers namen om gendergelijkheid op de werkplek te garanderen.

In 2009 werd de antidiscriminatiewet aangepast door het aantal beschermde groepen (migratieachtergrond, functiebeperking, ...) en gebieden (gezondheidszorg, educatie, ...) uit te bereiden. Vervolgens werden verschillende aparte wetgevingen inzake discriminatie op basis van gender, seksuele oriëntatie, migratieachtergrond, religie en beperking samengevoegd in één overkoepelende antidiscriminatiewetgeving. Daarnaast werd de *Equality Ombudsman* opgericht met het doel om informatie over de antidiscriminatiewetgeving te verspreiden, erop toe te zien dat de wetgeving gerespecteerd wordt en evaluaties door te voeren (Bonet, 2009).

Vanuit de discriminatiewetgeving werden ook 'actieve maatregelen' ingevoerd. Dit zijn maatregelen die een organisatie vooropstelt om de gelijkheid op vlak van werkomstandigheden, rekrutering en verloning te bekomen. Zo werd in eerste instantie aan organisaties met 25 of meer werknemers gevraagd om een plan op te stellen over gelijke verloning bij werknemers, en dit om de drie jaar te evalueren en bij te sturen. Dit actieplan heeft betrekking op een survey, analyse en maatregelen om de gelijkheid in termen van verloning te versterken.

In de revisie van de antidiscriminatiewet in 2017 werd het concept van 'actieve maatregelen' verder uitgebreid. Zo werd er gesteld dat naast het opstellen van een plan voor gelijke verloning, ook een plan dient opgesteld te worden dat discriminatie wil tegengaan en wil streven naar gelijke kansen en dit voor de verschillende discriminatiegronden.

Active measures are defined as “preventive and encouraging measures taken within an organisation to prevent discrimination, as well as working towards equal rights and opportunities for all individuals within the organisation, regardless of the individual’s sex, gender identification, ethnic origin, religion or belief, disability, sexual orientation or age.” This entails that active measures, among other, aims at changing organisational structures that may lead to individuals being discriminated against, as well as preventing organisations from excluding a larger group of individuals that may be associated with one or more of the abovementioned protected characteristics. Accordingly, active measures requires that measures are taken in order to prevent and avoid discrimination within the organisation, and is thus not to be interpreted as acting in response to an incident that may be deemed discriminatory.

Deze actieplannen dienen dus vier concrete stappen te omvatten:

- de aanwezigheid van risico's op discriminatie nagaan, en tevens ook andere risico's die gelijke rechten of gelijke kansen binnen de organisatie in gedrang brengen;
- een verdere gedetailleerde analyse van deze risico's doorvoeren;
- geschikte acties en maatregelen ondernemen die discriminatie tegengaan en gelijke rechten en gelijke kansen bevorderen binnen de organisatie;
- opvolging en evaluatie van de ondernomen acties.

Net als Finland voorziet de Zweedse wetgeving dus ook in het opstellen van een preventiebeleid rond discriminatie op de werkvloer, via het verplicht maken van een risicoanalyse en verdere gerichte acties en opvolging. In tegenstelling tot Finland legt Zweden wel duidelijk de discriminatiegronden vast die dienen gemonitord te worden.

Net zoals Finland kiest ook Zweden ervoor om organisaties geen bepaalde doelen op te leggen maar de wetgeving bepaalt wel het proces dat organisaties dienen af te leggen. Ook in Zweden komen deze stappen overeen met datgene wat verplicht voorzien is in het systematische preventiebeleid arbeidsomstandigheden.

Deze actieplannen dienen jaarlijks te worden opgevolgd en gedocumenteerd en dit binnen alle organisaties die hiertoe verplicht zijn. Organisaties met 25 of meer werknemers dienen de twee actieplannen jaarlijks op te stellen. Organisaties met 10-24 werknemers dienen enkel een actieplan betreffende verloning jaarlijks op te stellen.

We stellen dus vast dat door de jaren heen de maatregelen verbonden aan de antidiscriminatiewet verstrengd en uitgebreid zijn. Een evaluatie van de Europese Commissie (2018) geeft wel aan dat het problematisch is dat er geen regels zijn ingevoerd met betrekking tot discriminatie rond zwangerschap en ouderschapsverlof, aangezien ze stellen dat dit wel verbonden is aan genderdiscriminatie. Dit ondanks de sterke gendergelijkheid in Zweden, waar ook wordt gestreefd naar een gelijkwaardige regeling van het ouderschapsverlof.

Het organiseren van diversiteitsworkshops in combinatie met een online informatieplatform worden door de *Equality Ombudsman* ondersteund en uitgebouwd. Zo werd uitgebreid campagne (*‘See the potential’*) gevoerd in het kader van het verhogen van de werkgelegenheid en gelijke arbeidsmarktkansen voor personen met functiebeperking. In deze campagne worden werkgevers aangemoedigd te focussen op de vaardigheden in plaats van de beperkingen van de persoon met een functiebeperking.

In 2007 werd gestart met een proefproject *‘Open Eyes’*. Personen met een functiebeperking nemen deel aan een stage van 3 tot 6 maanden bij een werkgever, die zorgt voor op maat gemaakte begeleiding. Het doel van deze stage is uiteindelijk een vaste tewerkstelling. De succesfactoren bleken verbonden te zijn aan een goede persoonlijke relatie tussen werknemer en werkgever, en aan het gegeven dat de werkgever zich bewust diende te zijn van de noden van zijn werknemer. Sinds 2010 werd dit proefproject in Stockholm permanent geïmplementeerd. Op deze manier toont de overheid dat de erkenning van diversiteit cruciaal is voor een evenwicht in de samenleving en de arbeidsmarkt. In Zweden is de overheid meer een *rolmodel* voor bedrijven uit de privésector

Mede door de sterke nadruk die de overheid legt op diversiteitsmanagement, zien we dat het personeelsbeleid in de privésector hier ook veel aandacht aan besteed. Directies en management ondersteunen diversiteits- en antidiscriminatie-initiatieven. Daarnaast nemen ze deze principes ook mee in de dagelijkse werking, waardoor een sterk draagvlak gecreëerd wordt.

We vinden hier verschillende voorbeelden terug waaruit blijkt dat de ondersteuning van directie en management cruciaal is voor een efficiënt en effectieve vorm van diversiteitsmanagement. Daarbij blijkt dat de steun van sectoren een belangrijke hefboom vormt in het al dan niet doordragen van deze diversiteitsvisie in de organisaties.

We zien dat het verhogen van het diversiteitsbewustzijn in enkele organisaties onderdeel vormt van de externe communicatie (bv. vacatures) en het *onboardings*proces bij nieuwe medewerkers. Zij worden zich meer bewust van het organisatieklimaat en de uitdagingen en sterktes van de organisatie. Andere organisaties stellen bij het *onboardings*proces een werknemer met een migratieachtergrond aan als mentor, om op deze manier van uit een diversiteitsstandpunt kennis te maken met de organisatie.

Aansluitend werd recent het Zweedse integratiesysteem hervormd door onder andere de invoering van een *fast track* (in samenwerking met sectoren en vakbonden; European Parliament’s Committee on Employment and Social Affairs, 2018). Dit als reactie op de vaststelling dat bijna 50% van migranten pas vijf jaar na de start van de integratieprocedure een positie op de arbeidsmarkt inneemt. Om de arbeidsmarktintegratie te versnellen wordt ingezet op *fast tracks*. Hierin wordt gefocust op het

activeren en versterken van de arbeidsmarktvaardigheden van personen met een migratieachtergrond. Vooreerst wordt er een inschatting gemaakt van de vaardigheden van de persoon om dan vervolgens deel te nemen aan programma's die focussen op het verder versterken van arbeidsmarktvaardigheden. Opvallend worden deze programma's in de eigen taal gevolgd, terwijl de Zweedse taal wordt ontwikkeld door het volgen van taalopleiding. Hierbij geeft men wel aan dat er nog werk is aan een allesomvattend gestandaardiseerd en transparant systeem om eenvoudig een inschatting te kunnen maken van de vaardigheden van een persoon met een migratieachtergrond. Vanaf januari 2018 wordt de deelname aan een *fast track* verplicht om onder andere gelijkheid te creëren met maatregelen die van toepassing zijn voor andere groepen van werkzoekenden. Een tussentijdse evaluatie van het vernieuwde integratiesysteem toont aan dat de deelname aan dergelijke *fast tracks* stijgt en dat reeds 29% van de deelnemers na 13-15 maanden werkzaam was. Om de werking van de *fast tracks* te ondersteunen werden er online tools (jobskills.se) opgesteld om personen met een migratieachtergrond in de eigen taal te ondersteunen bij het opstellen van een CV en het voorbereiden van een job interview. Recent wordt de tool ook opengesteld aan werkgevers om zo gericht opzoek te gaan naar geschikte werknemers met een migratieachtergrond.

Tot slot zien enkele Zweedse bedrijven het potentieel in van een diversiteitsmanager. Deze structurele verankering ziet enkel zijn slaagkansen indien er een voldoende groot draagvlak voor diversiteit aanwezig is in de organisatie en hiervoor een werknemer geselecteerd wordt die zich bewust is van de diversiteit in zijn organisatie. Het organiseren van team-building en opleiding over diversiteit kan vanuit de diversiteitsmanager aangestuurd worden. Recent werd het project '*Growing House*' opgestart door de Zweedse overheid waarbij CEO's, HR-managers, vakbondsvertegenwoordigers, diversiteitsmanagers terecht kunnen voor vragen en uitdagingen in verband met diversiteit in de organisatie.

8 | Samenvatting en conclusies

In de *resolutie* van 28 oktober 2015 betreffende sensibilisering, preventie en handhaving inzake discriminatie op de arbeidsmarkt van personen met een migratieachtergrond vroeg het Vlaams Parlement aan de Vlaamse Regering om versterkt in te zetten op de strijd tegen arbeidsgerelateerde discriminatie, om preventief en krachtdadig op te treden tegen discriminatie op de arbeidsmarkt en in te zetten op een ruime mentaliteitswijziging bij werkgevers, werknemers en gebruikers. Het Vlaams Parlement vroeg daartoe een actualisering van het actieplan ter bestrijding van arbeidsgerelateerde discriminatie (ABAD). Specifiek vroeg het Vlaams Parlement onder andere aan de Vlaamse Regering om “*de sociale partners op te roepen initiatieven te nemen om discriminatie op de arbeidsmarkt te bestrijden, aanvullend op het federaal sociaal overleg in het kader van het Vlaams sociaal overleg en met name de sectorconvenanten. Daarbij moet een systeem van zelfregulering uitgewerkt worden, waarvan gerichte steekproeven als sensibiliserend instrument deel uitmaken, vooral wanneer die aanpak aangegeven is in de sector.*”

De *actualisering van het ABAD* (<http://actualiseringabad>) resulteerde in een verdere uitdieping van een aantal lopende acties en het inzetten op aanvullende acties, binnen de bevoegdheden van de Vlaamse overheid inzake deze thematiek. In het geactualiseerde ABAD wordt versterkt ingezet op:

- sensibilisering rond het thema van antidiscriminatie via een campagne, instrumenten en toolboxes;
- preventief discriminatie bestrijden via opleiding en vorming;
- de strijd tegen discriminatie stimuleren op sectoraal niveau via het instrument van de sectorconvenants en meer specifiek bij dienstencheque-ondernemingen;³³
- antidiscriminatie als prioriteit bij handhaving: versterkt inzetten op de controles antidiscriminatie en op samenwerking met de federale overheid en Unia in functie van gegevensuitwisseling en informatiedoorstroming;
- onderzoek en monitoring van discriminatie.

Kernvraag voor deze studie is de vraag in welke mate en hoe het huidige antidiscriminatiebeleid voor de arbeidsmarkt, zoals omschreven in de resolutie van het Vlaams parlement en het geactualiseerd ABAD, vorm krijgt en *sectoren en organisaties* stimuleert en ondersteunt om effectieve acties te organiseren om discriminatie op de werkvloer tegen te gaan. We willen nagaan in hoeverre sectoren het gevoerde beleid vertalen naar stimulerende en ondersteunende acties t.a.v. organisaties.

We bespreken hier de voornaamste bevindingen op basis van de verschillende onderzoeksstappen en formuleren op basis hiervan ook een aantal conclusies en aanbevelingen.

Vervolgens formuleren we een aantal conclusies en aanbevelingen die geformuleerd werden vanuit het lerend netwerk dat in het kader van deze studie werd opgericht.

³³ De reglementering Dienstencheques maakt sinds de laatste staatshervorming deel uit van de overgedragen bevoegdheden.

8.1 Wat leert deze studie ons?

8.1.1 Doorwerking van het Vlaams beleid op sectoraal niveau en op organisatieniveau

8.1.1.1 Doorwerking van het Vlaams beleid op sectoraal niveau

Het tegengaan van discriminatie is als *verplicht thema* opgenomen binnen de generatie sectorconvenants 2018-2019. De nota met betrekking tot het inhoudelijk kader voor de *sectorconvenants 2018-2019* stelt: “Met de keuze voor een zelfregulerend beleid inzake discriminatie verwachten we van sectoren extra inspanningen om binnen hun eigen sector een degelijk antidiscriminatiebeleid uit te werken. We verwachten in elke sector minstens een sectorale gedragscode rond non-discriminatie.” Daarnaast stelt het inhoudelijk kader voor de sectorconvenants 2018-2019 dat sectoren die reeds een non-discriminatiecode hebben, worden gevraagd om bijkomende acties op te zetten (zoals bijvoorbeeld de concretisering van de gedragscode in sectorale afspraken rond meldings- en klachtenprocedures of op bedrijfsniveau een vertaling vragen in het arbeidsreglement). Daarnaast wordt aan alle sectoren gevraagd om in te zetten op zelfregulering en zelfcontrole, waar gerichte steekproeven (in kaart brengen van discriminatie aan de hand van onderzoek, monitoring, praktijktesten) als sensibiliserend instrument deel van kunnen uitmaken.

We geven hier puntsgewijs de voornaamste vaststellingen (gebaseerd op de bevindingen binnen de krijtlijnen van deze studie).

1. Sectoren maken -naast het ontwikkelen van een sectorale gedragscode- beperkt melding in de sectorconvenants van acties die zich richten op het organisatieniveau en op de vraagzijde van de arbeidsmarkt om discriminatie tegen te gaan.
2. Indien acties ingeschreven worden, beperkt zich dit veelal -naast het verplicht ontwikkelen van een sectorale gedragscode- tot het organiseren van vorming en opleiding of het ter beschikking stellen en promoten van tools zoals eDiv. Men vertrekt van een positieve benadering, het ondersteunen en bevorderen van diversiteit op de werkvloer.
3. Alle sectoren met een sectorconvenant hebben of ontwikkelen een sectorale gedragscode. Een aantal sectoren heeft de krachten gebundeld en ontwikkelt een handleiding die dient toe te laten om zoveel mogelijk organisaties te bereiken en te stimuleren om verder werk te maken van een antidiscriminatiebeleid.
4. Zelfregulering en zelfcontrole: De resolutie van het Vlaams Parlement vermeldt: “Daarbij moet een systeem van zelfregulering uitgewerkt worden, waarvan gerichte steekproeven als sensibiliserend instrument deel uitmaken, vooral wanneer die aanpak aangewezen is in de sector.”
 - Buiten de dienstencheque- en uitzendsector (waar aparte afspraken rond de organisatie van praktijktesten werden opgesteld) gaat geen enkel van de bevroegde sectoren over tot het organiseren van *praktijktesten als sensibiliserend instrument*.
 - Sectoren voelen zich *beperkt ondersteund of gestimuleerd* om dergelijk zelfregulerend en zelfcontroleerend beleid op te zetten in het kader van het sectorconvenant.
 - De meeste gesprekspartners binnen de bevroegde sectoren geven aan dat “*men zelf weinig signalen ontvangt dat discriminatie een groot probleem vormt*” (weinig klachten, men ziet andere redenen voor niet-evenredige participatie dan discriminatie, ...).
 - Daardoor krijgt het tegengaan van discriminatie misschien niet altijd alle prioriteit omdat men met de beperkte middelen die voorzien zijn binnen de convenantwerking, verschillende thema’s wilt en dient te bedienen.
 - Ook wordt gesteld dat het bereik van praktijktesten in de meeste sectoren beperkt is tot het in kaart brengen van discriminatie op het eerste moment van selectie nl. het al dan niet

- uitgenodigd worden voor een sollicitatiegesprek. In sectoren waar het risico verschuift naar klanten of gebruikers, is dit bereik wel groter (via mystery shopping).³⁴
- Ook vanuit de sectoren komt de vraag of het wel aan hen is om in het kader van zelfregulering hierin op te treden. De gesprekspartners geven aan dat zij het niet als hun taak zien om *controle-lerend of sanctionerend* op te treden, dat dit een taak is die weggelegd is voor de **overheid**.
 - Zij geloven doorgaans wel in het *sensibiliserend* effect dat kan uitgaan van monitoring van discriminerend gedrag via praktijktesten, maar zien dit dus niet realiseerbaar binnen de convenantwerking (zie hoger: beperkte middelen via de convenantwerking waarbinnen keuzes dienen gemaakt te worden).
5. Men benadrukt dat het tegengaan van discriminatie op de werkvloer een complexe problematiek betreft, die *maatwerk en expertise* vraagt. Hiertoe is ook een goede kennis van de organisatie, vertrouwen en nabijheid nodig om dit effectief te kunnen ondersteunen. Op dit moment missen de betrokken sectororganisaties de ruimte en de instrumenten om organisaties rond dit thema concreet te benaderen. Wat dit betreft wordt regelmatig verwezen naar het vroegere instrument van loopbaan- en diversiteitsplannen dat dit wel meer toeliet.
 6. Zowel binnen de *uitzendsector* als in de *dienstencheque-sector* werden afspraken gemaakt tussen de sector en de Vlaamse overheid om discriminatie binnen de sector tegen te gaan via het opzetten van onder andere praktijktesten in het kader van zelfregulering. Beide sectoren gaan zo het verst van alle sectoren in het voeren van acties en maatregelen om discriminatie tegen te gaan. De risico's op discriminatie binnen deze sectoren situeren zich vooral rond het ingaan op discriminerende vragen vanwege klanten en gebruikers.
 - De praktijktesten worden in beide sectoren uitgevoerd door de werkgeversorganisaties, waardoor de monitoring en controle een intern gegeven blijft. De sectoren komen hieraan tegemoet door over hun bevindingen te rapporteren onder andere binnen de Commissie Werk. Men is er niet in geslaagd om hierrond paritaire afspraken te maken in het kader van zelfregulering zoals beoogd vanuit de resolutie van het Vlaams Parlement en de sectorconvenants.
 - Ervaringen zijn dat deze mystery calls sterk sensibiliserend werken, dat de organisaties hun intern beleid aanpassen en monitoren. Ondersteunende procedures worden opgezet en opleiding en training wordt voorzien. Men stelt een voortschrijdende gedragsverandering vast bij iedere 'wave' die georganiseerd wordt.
 - De negatieve beeldvorming rond de sector roept wel vragen op bij onze gesprekspartners. Ook de kritische noot of "*de sector wel ver genoeg gaat*". De sector wil zeker inspanningen leveren en ziet hier ook de meerwaarde van, maar geeft tegelijkertijd ook aan dat zij één van de sectoren is waar net een heel divers publiek tewerkgesteld is en die de meest verregaande stappen inzake zelfregulering zet.

8.1.1.2 Doorwerking van het overheids- en sectoraal beleid op organisatieniveau

In een brede organisatiebevraging stelden we aan HR-verantwoordelijken of de directieleden een aantal vragen met betrekking tot de perceptie en ontvangst van het gevoerde beleid om discriminatie tegen te gaan.

Zo polsten we naar de perceptie en impact van de bewustmakingscampagne '*Het is gauw gebeurd*' en de bijhorende website:

1. Eén derde van de respondenten geeft aan deze campagne te kennen en is zich bewust van de boodschap die de campagne wenste over te brengen.
2. Wanneer men de campagne kent, geeft één organisatie op tien aan (vaker grotere dan kleinere organisaties).

³⁴ Bij mystery shopping wordt er een discriminerende vraag gesteld en is er geen controleprofiel. Bij praktijktesten wordt er geen discriminerende vraag gesteld, maar is er wel een controleprofiel.

- ... dat er acties ondernomen werden om deze campagne bekend te maken binnen de organisatie.
 - ... dat er binnen de organisatie gediscussieerd werd over de campagne of dat deze toch besproken werd.
3. Wanneer men de campagne kent, geeft ongeveer één op vier aan dat deze campagne het bewustzijn rond deze thematiek op de werkplek verhoogd heeft.
 4. Slechts 3% van de respondenten die de campagne kennen, geeft aan dat er als gevolg hiervan bepaalde acties in de organisatie werden opgestart.
 5. De website is slechts door 6% van de respondenten gekend. Ongeveer twee derde hiervan heeft de website bezocht en vindt de aangeboden informatie nuttig.

Wat de maatregelen en acties betreft die vorm krijgen op sectorniveau in het *sectorconvenant* betreft, blijkt uit de brede bevraging van organisaties:

1. De bevraagde organisaties zijn eerder beperkt op de hoogte van de inhoud van het *sectorconvenant*, zeker de kleinste organisaties.
2. De bevraagde organisaties hebben weinig contact gehad met hun *sectorfonds of sectorconsulent* voor ondersteuning in verband met het voeren van een antidiscriminatiebeleid; binnen organisaties met meer dan 250 werknemers geeft 8% aan dat dit wel gebeurd is, ten opzichte van slechts 2% van de organisaties met minder dan tien werknemers.
3. De bevraagde organisaties doen ook eerder zelden beroep op *andere externe ondersteuning* voor het voeren van een antidiscriminatiebeleid: daar waar 4,4% van de organisaties met minder dan tien werknemers stelt beroep te hebben gedaan op externe ondersteuners met betrekking tot dit thema, stijgt dit aandeel tot ongeveer 13,5% van de grote organisaties met meer dan 250 werknemers.
4. De kmo-portefeuille wordt amper aangewend voor dienstverlening met betrekking tot diversiteit en antidiscriminatie. Aan de organisaties met minder dan 250 werknemers stelden we de vraag in welke mate zij beroep doen of gedaan hebben op de kmo-portefeuille voor dienstverlening met betrekking tot diversiteitsprojecten. 4,6% van deze respondenten gaf aan het niet te weten. 93,9% van de organisaties gaf aan dit niet gedaan te hebben. 1,5% bevestigde dat zij wel degelijk beroep gedaan hebben op de kmo-portefeuille voor dergelijke ondersteuning en dan vooral voor opleiding met betrekking tot diversiteitsbeleid.
5. Als er een sectorale gedragscode is, wordt deze niet significant vaker onderschreven door grotere dan door kleinere organisaties.
 - Aan alle organisaties die geen sectorale gedragscode onderschreven hebben, vroegen we of zij een eigen gedragscode met betrekking tot antidiscriminatie ontwikkeld hebben voor hun organisatie. Dit bleek het geval in 22% van deze organisaties. Grotere organisaties ontwikkelen vaker een eigen gedragscode dan kleinere organisaties.
 - In totaal geeft 28% van de respondenten aan dat er een gedragscode (sectoraal of eigen) met betrekking tot antidiscriminatie onderschreven wordt in hun organisatie. Als er een gedragscode is blijkt deze doorgaans goed gekend door de leidinggevenden binnen de organisatie.

Wat de *dienstencheque- en uitzendorganisaties* betreft, nemen we volgende elementen mee vanuit de verschillende onderzoeksstappen (brede bevraging dienstencheque-ondernemingen, goede praktijken en groepsgesprek met uitzendkantoren):

1. Men was reeds langer bezig met diversiteit binnen de sector, maar het actieplan binnen de sector met mystery calls en andere ondersteunende maatregelen heeft de organisaties zeker verder gestimuleerd om werk te maken van interne opleidingen, procedures en het uittekenen van een beleid hierrond om beter om te gaan met discriminerende vragen van klanten.
2. Vaststelling op basis van de mystery calls is dat discriminerend gedrag vaak onbewust en onbedoeld gesteld wordt en dat het vaak onduidelijk is welke handelingen discriminerend zijn. Door

de mystery calls en het ontwikkelde beleid op organisatieniveau is het bewustzijn rond deze thematiek sterk gestegen en ervaart men ook een grotere gedeelde verantwoordelijkheid om discriminatie tegen te gaan.

3. Organisaties die na mystery calling een indicatie van discriminatie laten optekenen, worden verder opgevolgd. Tot nu toe zijn er geen indicaties van strenge sancties maar beoogt men vooral positief ondersteunend en sensibiliserend te werken. Op organisatieniveau wil men vooral niet ‘open en bloot in de media komen met een vaak onbedoelde misstap’. Ook dit draagt bij aan de bewustwording rond deze thematiek.
4. Wat blijkt uit de brede bevraging van organisaties? We zien dat in dienstencheque-ondernemingen vaker aangegeven wordt dan in andere organisaties dat (1) het merendeel van de leidinggevenden en van de medewerkers zich bewust is van het risico dat discriminatie kan voorkomen en (2) dat het merendeel van leidinggevenden en medewerkers de noodzaak om een beleid hier tegen te voeren, erkent en hier mee verantwoordelijk voor voelt.

We kunnen stellen dat door de invoering van het actieplan op sectoraal niveau een duidelijk effect op organisatieniveau zichtbaar is waardoor deze organisaties sterker dan gemiddeld in Vlaanderen, inzetten op het uitwerken van een antidiscriminatiebeleid en het ontwikkelen van een antidiscriminatieklimaat en -cultuur op de werkvloer.

8.1.1.3 Conclusies

Uit voorgaande analyses kunnen we stellen dat sectorale zelfregulering en zelfcontrole niet opgenomen wordt via het instrument van sectorconvenants. Sectoren ondernemen wel een aantal acties om organisaties te ondersteunen bij het vorm geven van het antidiscriminatiebeleid maar bieden geen instrumenten of tools aan die discriminerend gedrag monitoren om zo organisaties te sensibiliseren om een beleid te voeren.

Acties in het kader van zelfregulering worden niet opgenomen, niet omdat men de sensibiliserende kracht er niet van inziet, wel omdat men binnen het kader van het sectorconvenant te weinig middelen hiervoor kan inzetten. Ook wordt niet altijd de prioriteit hierrond ervaren.

Wanneer dergelijke instrumenten tevens vanuit een sanctionerende en controlerende benadering dienen opgezet te worden, vinden de gesprekspartners dit vooral een taak van de overheid.

Vraag is of praktijktesten effectief zijn zonder het voorzien van verdere sancties en zonder kadering in of versterking door een handhavingsbeleid?

Onze ervaring op basis van de gezette onderzoeksstappen is alvast dat *de monitoring van discriminerend gedrag (en eventueel het verplicht opstellen van een actieplan indien indicaties van discriminatie zich stellen), wel een positief effect kan hebben op het proces binnen de organisatie*: het tegengaan van discriminatie wordt meer prioritair, er worden acties en maatregelen ondernomen en men ervaart na enige tijd ook een duidelijke shift in cultuur en mindset. Praktijktesten en mystery calls brengen ook onbewust discriminerend gedrag aan de oppervlakte, wat een ‘eye opener’ kan zijn, zowel voor individuen als voor organisaties.

Werken praktijktesten zonder sanctionering? Verhaeghe et al. (2017) analyseerden de beschikbare literatuur hierrond. De bevindingen zijn niet eenduidig. Gaan mensen hun gedrag aanpassen conform de sociale of wettelijke verwachtingen, wanneer ze weten dat ze gecontroleerd of geobserveerd worden (cf. Hawthorne- en sociale wenselijkheidstheorieën)? Onderzoek naar praktijktesten binnen de woningmarkt toont aan dat het controleren van makelaars door middel van praktijktesten zonder te sanctioneren, *reeds tot een gedragsverandering kan leiden*. Bovendien blijkt uit deze analyse dat een persoonlijke aanpak en communicatie rond het voeren van gedragstesten een belangrijke factor lijkt om tot een meer sociaal wenselijke gedragswijziging te komen. In een soortgelijk experiment onderzochten Carlsson en Rooth (2009) het effect van praktijktesten op het discriminerend gedrag van werkgevers op de Zweedse arbeidsmarkt. Hier vonden de onderzoekers dat het al dan niet op de hoogte zijn van het feit dat gedragstesten georganiseerd worden, geen verandering in het discriminerende

gedrag van werkgevers veroorzaakte. Verklaringen voor deze vaststelling kunnen onder andere schuilen in verschillende contextuele factoren (Verhaeghe et al., 2017).

Er dient ook nog verder onderzocht te worden in welke mate het effect van praktijktesten duurzaam is of niet. Andere studies naar sociaal wenselijk gedrag stellen dat éénmaal de controle wegvalt, men snel hervalt in het oude, ongewenste gedrag.

Vandaar willen we benadrukken dat het van belang is om vooral in te zetten op het faciliteren van het vormgeven van een *structureel en verankerd antidiscriminatiebeleid* op organisatieniveau, eventueel via het format van antidiscriminatieplannen.

Het organiseren van praktijktesten en mystery calls (of het investeren in verdere datamining³⁵) dienen dan ook geen op zich staande elementen te zijn in dit verhaal waar vooral een sensibiliserende werking en gedragsverandering beoogd wordt, maar dienen *middelen te zijn om (vaak onbewuste) discriminatie te monitoren om zo vooral het proces op organisatieniveau te faciliteren*.

Enkel focussen op doelen zoals via praktijktesten of streefcijfers zonder ondersteuning van een antidiscriminatiebeleid op de werkvloer, zal niet volstaan. Het thema van antidiscriminatie is een complex gegeven met meerlagige oorzaken en oplossingen. Hiervoor moet ook de ruimte kunnen geboden worden op organisatieniveau om dit op een goede en constructieve manier aan te pakken. Het is dan ook niet zozeer een discussie of het beleid dient in te zetten op het monitoren van discriminerend gedrag of op het begeleiden van het proces op organisatieniveau (bv. ondersteunen van organisaties via gerichte expertise van sectorconsulenten, aanreiken van tools en instrumenten, ondersteunen bij het opstellen van antidiscriminatieplannen, ...). Een effectief beleid dient idealiter veeleer in te zetten op beide: door monitoring en feedback het proces op organisatieniveau faciliteren en dit bijkomend ondersteunen. *Praktijktesten en mystery calls worden zo meer ingezet en gepercipieerd als diagnostiserend instrument, eerder dan evaluerend*.

Een bijkomend *instrument dat kan aangewend worden om het proces op organisatieniveau mee vorm te geven*, zijn *antidiscriminatieplannen* (zoals we zagen in Finland en Zweden). Aan organisaties wordt gevraagd om de risico's op discriminatie in kaart te brengen, te analyseren, acties te ontwikkelen, te implementeren, te evalueren en eventueel bij te sturen.

Hierbij willen we dadelijk de kanttekening plaatsen dat bij de inzet van dergelijke instrumenten sterk dient bewaakt te worden dat dit niet gepercipieerd wordt als een bijkomende, vaak louter administratieve verplichting. Ervaringen vanuit het preventiebeleid psychosociale risico's (verplicht vanuit de Welzijnswet, volgens het format van dynamische risicobeheersing) en vanuit het opstellen van werkgelegenheidsplannen voor oudere werknemers (cao 104) bieden ons hierrond een aantal belangrijke inzichten.

Risico van deze plannen is dat ze, wanneer ze formeel opgelegd worden, enerzijds een bijkomende belasting kunnen zijn op organisatieniveau en dat ze anderzijds een lege doos dreigen te worden.

Het opleggen of stimuleren van werken met dergelijke antidiscriminatieplannen kan enkel werken indien dit goed *omkaderd* wordt, door het aanreiken van *de juiste tools of door het beroep kunnen doen op de juiste expertise* ((te ontwikkelen) expertise bij sectorconsulenten of andere experts met betrekking tot het thema van discriminatie). Organisaties dienen vooral overtuigd te zijn van het belang van het voeren van een antidiscriminatiebeleid. Zij dienen er niet alleen voor te zorgen dat acties in het kader van een antidiscriminatiebeleid ontwikkeld worden maar zij dienen vooral te bewaken dat de

³⁵ Vaak wordt opgeworpen om in plaats van te werken met gedragstesten of mystery calls, in eerste instantie in te zetten op datamining om discriminerend gedrag te monitoren. Men kan zich de vraag stellen waarom gedragstesten nodig zijn. Anders gezegd: welke meerwaarde bieden ze ten overstaan van statistische analyse van databanken? Met gedragstesten wordt de focus verlegd van analyse van uitkomsten, naar het monitoren van gedrag. Tegenover de statistische analyse van databanken, tonen gedragstesten aan dat de uitkomsten het gevolg zijn van het gedrag van werkgevers, door de keuze die ze maken tussen verschillende beschikbare kandidaten. Dit element van keuze kan via statistische analyse van administratieve databanken niet zuiver afgeleid worden. De resultaten van datamining kunnen wel een belangrijke signaalfunctie hebben.

geformuleerde acties en bijsturingen ook efficiënt zijn (*doing things right*) en effectief tegemoetkomen aan de vastgestelde oorzaken en risico's (*doing the right things*).

8.1.2 Ingrediënten van een effectief antidiscriminatiebeleid op organisatieniveau

Het literatuuroverzicht geeft beknopt inzicht in mogelijke interventies en de effectiviteit ervan. Deze interventies willen ingrijpen op oorzaken van discriminatoir gedrag, oorzaken die zich zowel op *individueel* niveau als op niveau van de *organisatie* kunnen bevinden.

Er wordt een onderscheid gemaakt tussen interventies die vooroordelen en stereotyperingen willen doorbreken, interventies die het isolement van bepaalde groepen willen doorbreken en interventies die een verantwoordelijkheid op organisatieniveau creëren. Interventies blijken het meest effectief wanneer iedereen zich ervan bewust is dat risico's op ((in)directe, (on)bewuste) discriminatie aanwezig zijn en dat iedereen de verantwoordelijkheid neemt om dit tegen te gaan.

Interventies gericht op het vermijden en oplossen van discriminatie dienen er rekening mee te houden dat het *tegengaan van discriminatie een complex gegeven betreft waarvoor meerlagige oplossingen nodig zijn*. Bovendien is het niet altijd duidelijk wanneer en hoe discriminatie zich manifesteert. Discriminatie is dan ook zelden een manifest gegeven dat met één enkele actie of interventie kan vermeden of opgelost worden.

Effectieve interventies op organisatieniveau dienen er dan ook rekening mee te houden en erop gericht te zijn dat zij dienen in te grijpen in de gemaakte keuzes op organisatieniveau (structuur, leiderschap, strategie, HR-praktijken) én in het organisatieklimaat van de organisatie, om te komen tot een effectief antidiscriminatiebeleid en eventueel een 'mind shift' op organisatieniveau.

Wat leren we vooral uit de brede organisatiebevraging en de goede praktijken op organisatieniveau?

Een succesvol beleid om discriminatie tegen te gaan, berust grotendeels op een gedragen visie en een gedeelde verantwoordelijkheid binnen de organisatie. Als voornaamste succesfactor wordt inderdaad aangehaald dat het niet tolereren van discriminerend gedrag vervat zit in het DNA van de organisatie. Een rode draad doorheen de leercases is dat in de strijd tegen discriminatie de aanwezige organisatiecultuur een belangrijk gegeven is. Wanneer iedereen zich bewust is van het feit dat discriminatie - vaak onbewust en onbedoeld - kan voorkomen en wanneer iedereen ervan overtuigd is dat dat niet kan, dat dat niet past binnen de organisatie waarvoor men werkt, zal het risico op discriminatie sterk verminderen. Collega's spreken elkaar erop aan, voorvallen die zich in de grijze zone bevinden worden gemakkelijker bespreekbaar, ...

In kleine organisaties zien we dat deze cultuur, dit 'DNA' sterk gelinkt wordt aan de persoon van de zaakvoerder die sterk uitdraagt dat discriminatie niet getolereerd wordt, en dit op een authentieke manier. In kleinere organisaties stellen we vast dat het vaak voldoende is om op meer *informele manier* dit beleid uit te dragen. Het meer informele beleid binnen de kleinere organisaties houdt echter wel het risico in dat het niet structureel verankerd wordt, wat bij het wegvallen van de zaakvoerder of trekker mogelijks de continuïteit ervan in gedrang kan brengen.

In groter organisaties zien we dat wat organisaties uit de zorgsector betreft, dit DNA deels verweven zit in de activiteiten van de sector. Maar grote organisaties geven in het algemeen wel aan dat continue inspanningen nodig zijn om mensen bewust te maken van mogelijke risico's, de neuzen in dezelfde richting te krijgen en medewerkers te ondersteunen om in moeilijke situaties op de juiste manier te reageren of te handelen. In grotere organisaties zien we dat het antidiscriminatiebeleid ook een sterk onderdeel kan uitmaken van de strategie, de missie en visie binnen de organisatie maar dat er meer *formele procedures* en initiatieven nodig zijn om ervoor te zorgen dat het beleid ook verder uitgedragen en verankerd wordt binnen de organisatie. Ook het benadrukken van de meerwaarde die schuilt in goed gemanageerde diversiteit is een belangrijke hefboom. Het literatuuroverzicht leert ook dat een sterk diversiteitsbeleid, uitgevoerd door een structuur met autoriteit, de invloed van impliciete

vooroordelen zou moeten verminderen. En dat wordt bevestigd doorheen onze onderzoeksbevindingen.

Binnen een aantal andere goede praktijken wordt het doel om niet te discrimineren sterker geëxpliciteerd door bijvoorbeeld te focussen op praktijktesten om discriminerend gedrag te monitoren. We stellen vast dat binnen deze organisaties gestelde doelen vooral aangewend worden om het proces te faciliteren. Er wordt niet gefocust op streefcijfers, op het behalen van goede scores op praktijktesten. Wel wordt benadrukt hoe deze doelen vertaald kunnen worden in de strategie van de organisatie en hoe dit het proces kan faciliteren. Neuzen in dezelfde richting, praktijken onder de loep, sensibilisering, *leading by example*, ... Door de organisatie van *mystery calls* op sectorniveau in de uitzendsector werden via deze weg duidelijke doelen opgelegd aan de organisatie, weliswaar *extern*. Alle bevroegde uitzendkantoren hebben vanuit deze optiek intern initiatieven ondernomen en deze doelstelling intern binnen de organisatie verankerd. En ook op die manier geraakt deze doelstelling en visie ‘ingebakken in de organisatie’.

Zo kunnen doelen -extern opgelegd door de overheid of door sectoren of intern bepaald vanuit de visie en missie van de zaakvoerder of van de organisatie- vooral en alleen werken als ze een proces mee kunnen faciliteren. De nadruk dient dan ook te liggen op het proces.

Of het nu gaat om een informeel of formeel vastgelegd beleid, uit alle organisatiecases blijkt wel dat het voeren van een antidiscriminatiebeleid start vanuit een bepaalde gedragen missie en visie, de cultuur van de organisatie. Dit biedt het kader voor het welslagen van een beleid tegen discriminatie, in de mate dat hierdoor een *gedeelde verantwoordelijkheid en bewustzijn* gecreëerd wordt bij de medewerkers.

Deze visie wordt binnen de verschillende organisaties duidelijk vertaald in de verschillende *HR-praktijken*. Bij werving wordt expliciet melding gemaakt dat verschillende kansengroepen aangeemoedigd worden om te solliciteren, dat de organisatie een beleid voert met aandacht voor diversiteit, voor gelijke kansen, ... Men bewaakt de selectieprocedures en de medewerkers die betrokken zijn bij het selectieproces zijn zich bewust van de soms onbewuste impact van eventuele vooroordelen tijdens het selectieproces (al dan niet via training en opleiding).

Ook zien we dat tijdens het selectieproces en de eerste kennismaking met potentieel nieuwe medewerkers, het ‘passen binnen een cultuur met respect voor diversiteit’ als een belangrijk selectie criterium meegenomen wordt. Zo bewaakt de organisatie mee dat nieuwe medewerkers achter de visie hierrond kunnen staan en passen in deze bedrijfscultuur.

Toch stellen ook deze goede praktijken dat *risico's* steeds aanwezig blijven. Zeker in organisaties die geconfronteerd worden met verloop of die sterk groeien, is een continue aandacht voor het creëren van draagvlak, bewustzijn en gedeelde verantwoordelijkheid rond dit thema noodzakelijk. Dit vraagt *tijd en middelen*, zeker in grotere organisaties.

Ook is het voor grote organisaties geen sinecure om ervoor te zorgen dat het ontwikkelde beleid een structurele maar ook breed en gedragen vorm krijgt.

Ook al hebben de cases die we bezochten aantoonbaar goede stappen gezet inzake het bestrijden van discriminatie op de werkvloer, toch geven alle cases aan dat er nog uitdagingen blijven in het omgaan met diversiteit en interculturele verschillen. Er wordt gewezen op de bredere maatschappelijke context en dat dit weerspiegeld wordt binnen de bedrijfsmuren: het continu blijven hameren dat bepaald gedrag niet getolereerd wordt, is noodzakelijk.

8.2 Hoe als sector het antidiscriminatie-DNA binnen organisaties optillen? **- Verslag van het lerend netwerk -**

8.2.1 Opzet van het lerend netwerk

In het kader van dit onderzoek werd een lerend netwerk rond non-discriminatiebeleid gestart. De doelstelling van dit lerend netwerk was kennis over dit topic te delen en expertise te versterken. Daarnaast had het lerend netwerk tot doel de onderlinge afstemming tussen sectoren te versterken en goede praktijken en voorbeelden op informele manier te delen.

Het concept van een 'lerend netwerk' kan gezien worden als een los-vaste 'samen leren'-structuur van professionals die samen komen om bepaalde organisatievraagstukken en veranderingsprocessen te overdenken. Het is geen zuivere onderzoekstechniek, want staat niet louter in het teken van data-verzameling voor onderzoek, maar heeft vooral de functie van een lerende omgeving te zijn voor professionals. Het is een structuur voor en door de professionals, die zelf voor een groot stuk de agenda van de bijeenkomsten bepalen. In dit onderzoek waren de deelnemers aan deze bijeenkomsten vooral professionals uit de sectorondersteuners (sectorfondsen).

8.2.2 Analyse van het lerend netwerk

Dit lerend netwerk is twee keer samengekomen tijdens de looptijd van de studie. De stand van zaken van de studie werd telkens toegelicht en er werd samen met de onderzoeksploeg gereflecteerd over de bevindingen en over de gestelde doelen.

We rapporteren hieronder over de geformuleerde conclusies vanuit het lerend netwerk aan de hand van drie vragen:

- Wat is er nodig om arbeidsgelateerde discriminatie aan te pakken?
- Wat kan gebeuren om organisaties op het vlak non-discriminatie positief te beïnvloeden?
- Welke instrumenten voor non-discriminatie kunnen ingezet worden om de organisatiecultuur van bedrijven positief te beïnvloeden?

Het opgestarte lerend netwerk gaf aan ook in de toekomst rond deze thema's te willen blijven samenkomen. Deze rapportering dient dan ook gezien te worden als tussentijdse verslaggeving van 'work in progress'.

8.2.2.1 Wat is er nodig om arbeidsgelateerde discriminatie aan te pakken?

De antwoorden en suggesties vanuit het lerend netwerk werden geformuleerd op verschillende niveaus.

a) Verwachtingen gericht aan de Vlaamse overheid

- Op het vlak van visie wordt er verwacht dat de overheid haar beleid afstemt op organisaties en er rekening mee houdt dat voor een goed non-discriminatiebeleid 'de hele organisatie mee moet'.
- Op niveau van de organisaties, is er nood aan een duidelijk (regelgevend) kader vanwege de overheid. Dit mogen niet zomaar wat vage richtlijnen/verplichtingen zijn, maar is best een werkbaar kader dat:
 - is afgestemd op de praktijk;
 - rekening houdt met de grootte van het bedrijf;
 - rekening houdt met het profiel van het bedrijf.
- Er is nood aan gerichte ondersteuning. Dit betekent ondersteuning van de overheid om bedrijven te stimuleren in het opzetten van een antidiscriminatiebeleid.

- Er wordt verwacht van de overheid dat zij een voorbeeldfunctie vervult en dus op alle vlakken van haar organisatie anti-discriminerend werkt.
- Van de overheid wordt verwacht dat zij een gecoördineerd beleid voert (met afstemming en zonder doublures), waarbij het non-discriminatiebeleid geïntegreerd is in andere beleidsvraagstukken en – thema’s.
- ...

b) Verwachtingen gericht aan de sociale partners

- Er wordt verwacht van de sociale partners dat zij een duidelijke ‘sense of urgency’ tonen. Van daaruit moeten zij bedrijven en sectorfondsen mee stimuleren in het voeren van anti-discriminatie-acties.
- Er moet sprake zijn van een algemeen en realistisch kader over non-discriminatie voor en door de sociale partners. Het is belangrijk dat de sociale partners elkaar op dat punt spreken en vinden.
- ...

c) Verwachtingen gericht aan bedrijven, sectoren en sectorfondsen

- Er wordt verwacht dat bedrijven in eerste instantie zo goed als mogelijk én positief stimulerend (en zeker niet enkel sanctionerend) ondersteund worden op het vlak van non-discriminatie-beleid. De sectorfondsen hebben hierin een rol te vervullen.
- De bestaande instrumenten omtrent non-discriminatie (checklists, apps, ...) moeten zo goed als mogelijk verder verspreid worden in de sectoren.
- ...

8.2.2.2 Wat moet gebeuren om organisaties op het vlak non-discriminatie positief te beïnvloeden?

De vraag hoe een antidiscriminatiebeleid (en ‘-klimaat’ of ‘-DNA’) positief kan worden beïnvloed kent volgens het lerend netwerk niet één specifiek antwoord. Er zijn verschillende methodes en aanpakken die succesvol kunnen zijn. Deze worden het best gecombineerd.

Het lerend netwerk formuleerde daartoe samen met de onderzoeksploeg en op basis van de tussentijdse resultaten, een eerste reeks suggesties.

1. *Meerdere tools is beter dan één tool.* Het volstaat niet om bedrijven één tool op maat aan te bieden (bv. gedragscode) om non-discriminatie te verwezenlijken. De problematiek van arbeidsgerelateerde discriminatie is complex, ook de remedies zullen meerlagig moeten zijn. Daarom is het belangrijk verschillende aanpakken tegelijk in te zetten, (opleiding, preventie, gedragscode, enz.) en slim te combineren.
2. *Een tool is nog geen beleid op organisatieniveau.* Een tool of set aan tools is nog niet voldoende om van een antidiscriminatiebeleid te spreken. Tools kunnen motiveren en sensibiliseren, ze kunnen een eerste aanzet zijn. Een echt ‘kantelmoment’ wordt gemaakt door effectief en intensief aan de slag te gaan met tools, in dialoog.
3. *De transfer van werkzame aanpakken vanuit andere topics.* Om na te gaan welke aanpak of methode het meest efficiënt en duurzaam tot de kern van een organisatie doordringt, lijkt het aangewezen na te gaan welke aanpakken en methodes helpen bij andere organisatievraagstukken, zoals kwaliteitsbeleid of preventiebeleid. Wat maakt dat een hele organisatie ‘doordrongen’ is van het belang van kwaliteit en hoe dat als organisatie verwezenlijken? Succesvolle strategieën op dat vlak kunnen mogelijk vertaald of getransleerd worden naar het topic van arbeidsgerelateerde discriminatie.
4. *De formalisering en een wetgevend kader werkt ... maar is niet alles.* Het formaliseren van een specifiek beleid kan zinvol zijn en een eerste stap in de richting van het beïnvloeden van een organisatiecultuur. Een interessante vergelijking is die met het preventiebeleid psychosociale risico’s. Dat

beleid is grotendeels wettelijk geformaliseerd in een cyclus van verplichte stappen (risicoanalyse, preventieplan, specifieke plannen, ...) die om de vijf jaar hernomen wordt. Hoewel dergelijke formalisering kan werken, is het zeker geen garantie op een 'doorleefd' preventiebeleid. Organisaties kunnen de verplichte stappen ook zetten 'omdat dat nu eenmaal moet'. Dat geldt bij analogie ook voor een non-discriminatiebeleid.

5. De juiste 'wortels' bieden voor een goed beleid. Bedrijven (meer) motiveren een sterk non-discriminatiebeleid op te zetten, is vooral een kwestie van de bedrijven goed toe te rusten om dergelijk beleid waar te maken, ook door gerichte ondersteuning op maat (cf. de vroegere loopbaan- en diversiteitsplannen).

Dat betekent echter niet dat elk bedrijf apart op zoek moet naar de juiste middelen, aanpakken, methodieken, ... Daartoe finaliseren een aantal sectorfondsen momenteel een handleiding (op maat van bedrijven) over hoe ze een gedragscode kunnen opstellen en uitrollen. De handleiding - die kort en bondig is - geeft vooral aan wat als bedrijf het voordeel is om actief te werken aan non-discriminatie. Het motiveren van bedrijven is vooral een zaak van 'het de bedrijven zo gemakkelijk mogelijk te maken'.

6. De juiste 'stok' voor een goed beleid. Er lijkt binnen het lerend netwerk ook een consensus te bestaan dat voor de beïnvloeding van de organisatiecultuur op het vlak van non-discriminatie naast motiverende factoren ook sanctionerende acties mogelijk moeten zijn. Deze kunnen van de overheid komen (inspectie die toeziet op uitvoeren van het wetgevend kader), maar ook door andere externe instanties (cf. audits). Er wordt wel aangenomen dat een dergelijk sanctionerend beleid gemakkelijker tot meer oppervlakkige resultaten zal leiden dan een stimulerend beleid. Dus: eerst sensibiliseren en stimuleren, dan pas imponeren, controleren en sanctioneren.

7. Top down én bottom up werken. Een goed beleid op het vlak van non-discriminatie werkt zowel top down (bv. vanuit de top van de organisatie, vanuit de overheid) als bottom up. Dit betekent dat ook vanuit de werknemers en werknemersorganisaties er een duidelijk wil moet zijn dergelijk beleid waar te maken. Het mee aan boord krijgen van bijvoorbeeld vakbonden lijkt een belangrijke sleutel voor succes van de uitrol van het non-discriminatiebeleid.

8. Een kwestie van middelen maar vooral van 'best persons'. Het DNA van een organisatie wordt gemaakt door en tussen de mensen van de organisatie. Wie het DNA van een bedrijf wil veranderen of beïnvloeden moet die mensen niet alleen equiperen met de juiste tools, maar vooral hun *mindset* beïnvloeden. Een geslaagd non-discriminatiebeleid lijkt daarom ook een zaak van specifieke sleutelfiguren (in specifieke sleutelrollen) mee te krijgen.

Naast een zaak van tools of best practices is het ook een zaak van 'best persons' die de rest van het bedrijf mee krijgen. De in- of uitstroom van één of enkele personeelsleden uit een organisatie kan vanuit die optiek een groot verschil maken.

9. Geen quick wins verwachten, non-discriminatie zijn als een traject. Het 'DNA' van een organisatie veranderen is sowieso een werk van lange adem. Bedrijven kunnen hier geen *quick wins* maken en moeten die ook niet verwachten. Dat beseffen is al een belangrijke eerste stap.

10. Noem het non-discriminatiebeleid niet per se bij naam. Een goed discriminatiebeleid zit in alle aspecten van de organisatie, het is geen 'eiland' waarover af en toe gesproken wordt. Vanuit dat perspectief kan het zinvol zijn om het non-discriminatiebeleid te vervlechten met andere beleidstopics in een organisaties (bv. HR-beleid, kwaliteitsbeleid).

11. Niet wachten op een incident, maar vooral een proactief beleid voeren. Veel organisaties tekenen pas een beleid uit wanneer zich een specifiek negatief voorval voordoet. Los van de toegebrachte schade aan het slachtoffer, is bij een reactief beleid ook de opgelopen (imago)schade voor de organisatie vaak groot. Daarom is het voor iedereen van belang dat - via preventie - organisaties aangezet worden tot een proactief beleid.

8.2.2.3 Welke instrumenten voor non-discriminatie kunnen ingezet worden om de organisatiecultuur van bedrijven positief te beïnvloeden?

Vertrekkend vanuit de bevindingen uit zowel de verschillende organisatiecases als uit de brede organisatiebevraging, werd een tussentijdse conclusie geformuleerd nl. dat het vormgeven en het succes van een antidiscriminatiebeleid op organisatieniveau sterk afhankelijk is van de aanwezige cultuur en ‘mindset’ hierrond binnen de organisatie. Kleinere organisaties vinden dit vaak vanuit de persoon van de zaakvoerder of trekker van het beleid, binnen grotere organisaties lijken vaker meer formele stappen nodig binnen een uitrol van het beleid om tot deze brede ‘mindshift’ in organisaties te komen.

Binnen het lerend netwerk gingen we dan ook aan de slag met de vraag hoe organisaties kunnen ondersteund worden om deze ‘mindset’, deze organisatiecultuur positief te beïnvloeden, zowel vanuit het overheidsbeleid als vanuit de sectorale ondersteuning.

Het beïnvloeden van de kern of het ‘DNA’ van een organisatie kan gezien worden als een proces in *verschillende fases*. We reikten een kader aan waarin verschillende stappen onderscheiden werden en gingen na welke mogelijke instrumenten organisaties kunnen ondersteunen (en sectoren kunnen helpen om organisaties te ondersteunen hierin) in iedere fase.

Een eerste fase begint bij het besef wat arbeidsgerelateerde discriminatie is en dat het in elk bedrijf kan voorvallen (*bewustzijn en bezorgdheid*).

Vanuit dat bewustzijn en die bezorgdheid kan een bedrijf doorgroeien naar *inzicht* over hoe (non-)discriminatie in de eigen organisatie kan aanwezig zijn en de *intentie* om een goed non-discriminatiebeleid uit te bouwen. Deze stap impliceert de vormgeving van een visie ter zake.

Van daaruit kan ingespeeld worden op het concrete en zichtbare *gedrag*, zowel van individuele werknemers als van de organisatie als geheel.

Van het moment dergelijk gedrag ingesleten is en niet langer in vraag wordt gesteld, kan men stellen dat een organisatie het non-discriminatiebeleid doorleefd en structureel verankert, dat er sprake is van een *antidiscriminatiecultuur*. Non-discriminatie wordt dan een vanzelfsprekendheid.

Tabel 8.1 geeft de verschillende instrumenten weer die door het lerend netwerk in een eerste brainstorm hierrond naar voor geschoven werden. Zoals gezegd, het betreft ‘work in progress’.

Tabel 8.1 Hoe het antidiscriminatie-'DNA' binnen organisaties 'pakken', hoe komen tot een mindshift binnen de organisatie? Verslag vanuit een eerste denkoefening

Het aspect van de organisatiecultuur waarop wordt ingespeeld	Mogelijke instrumenten gericht naar bedrijven	Mogelijke instrumenten gericht naar sectororganisaties
Bewustzijn en bezorgdheid	<p>Overheidscampagnes om bedrijven te sensibiliseren</p> <p>Informatiecampagnes en –bronnen op maat van bedrijven (zoals www.vreemde-vragen.be, 'ieder talent telt', ...)</p> <p>Brochures afgestemd op specifieke bedrijven/bedrijfssectoren</p> <p>Het verspreiden van cijfers en studiewerk over de stand van zaken van non-discriminatie in verschillende sectoren</p> <p>Opleidingsmodules over non-discriminatie voor bedrijven (zoals de eDiv-online-opleiding over de antidiscriminatie-wetgeving)</p> <p>Digitale apps, checklists, benchmarking tools ...</p> <p>...</p>	<p>Opleiding/netwerken voor sector-consulenten (bv. rond diversiteit, rond non-discriminatie) zodat zij hiermee naar bedrijven kunnen</p> <p>Checklists voor consulenten om te gebruiken bij het adviseren van bedrijven</p> <p>...</p>
Inzicht en intentie	<p>Gedragscodes en non-discriminatie-handleidingen</p> <p>Diversiteitsplannen als instrumenten om een langetermijnvisie op te zetten</p> <p>...</p>	<p>Een 'scan' die door alle sectorconsulenten gebruikt kan worden bij het adviseren van bedrijven (zoals bv. de scan in het kader van 'Focus op Talent', de diversiteitsscan gemaakt door Logos)</p> <p>...</p>
Zichtbaar en vast gedrag en overtuiging	<p>Richtlijnen over het aanpassen van vacatures (bv. afstemmen op mensen met andere etnisch-culturele achtergrond)</p> <p>Richtlijnen over hoe non-discriminatie een plaats te geven in het HR-beleid (bv. hoe aanbrengen in interne evaluatiegesprekken)</p> <p>Gedragscode als manier om als bedrijf goed gedrag te handhaven</p> <p>Een zichtbare erkenning voor een goed non-discriminatiebeleid (bv. logo, merknaam, bedrijf in the picture zetten)</p> <p>...</p>	

Referenties

- Andriessen, I., E. Nievers, L. Faulk en J. Dagevos (2010). *Liever Mark dan Mohammed? Discriminatie op de arbeidsmarkt*.
- Andriessen I., Dagevos J., Nievers E. & Boog I. (2007). *Discriminatiemonitor niet-westerse allochtonen op de arbeidsmarkt 2007*, SCP/ Art.1., Nederland, 277 p
- Arrow, K. J. (1973). *The Theory of Discrimination*. In O. Ashenfelter & A. Rees (Eds.), *Discrimination in Labor Markets*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Arvey, R. D., Azevedo, R. E., Ostgaard, D. J., & Raghuram, S. (1996). The implications of a diverse labor market on human resource planning. In E. E. Kossek & S. A. Lobel (Eds.), *Managing diversity: Human resource strategies for transforming the workplace* (pp. 51-73). Cambridge, MA: Blackwell.
- Baert, S., Cockx, B., Gheyle, N., Vandamme, C. (2013): *Ethnische discriminatie op de Vlaamse arbeidsmarkt voor schoolverlaters. Liever Jonas dan Okan?* *Over.Werk*, 23(1), 12-16.
- Bassanini, A. & Saint-Martin, A. (2008), *The Price of Prejudice: Labour Market Discrimination on the Grounds of Gender and Ethnicity*, Chapter 3 in *Employment Outlook*. Paris: OECD
- Becker, G. S. (1968). *Crime and punishment: An economic approach*. *Journal of Political Economy*, 76, 169-217.
- Becker, G. S. (2010). *The economics of discrimination*. University of Chicago press.
- Beleidsbrieven Werk, Economie, Wetenschap en Innovatie 2015- 2016 en 2017-2018 (voorlopige versie, 16 oktober 2017)
- Bendick Jr, M., Jackson, C. W., & Romero, J. H. (1997). *Employment discrimination against older workers: An experimental study of hiring practices*. *Journal of Aging & Social Policy*, 8(4), 25-46.
- Berman, G., & Paradies, Y. (2010). *Racism, disadvantage and multiculturalism: Towards effective anti-racist praxis*. *Ethnic and Racial Studies*, 33(2), 214-232.
- Bodenhausen, G.V. & Richeson, J.A. (2010). *Prejudice, stereotyping, and discrimination*. In Baumeister, R. F., & Finkel, E. J. (Eds.), *Social psychology. The state of the science* (pp. 341- 383). New York: Oxford University Press.
- Bonet, E., (2009). *How to measure progress in combating discrimination and promoting equality?* *Coutry report Sweden*. <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=2646&langId=en>
- Button, S. B. (2001). *Organizational efforts to affirm sexual diversity: A cross-level examination*. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 17-28.
- Campion, M. A., Outtz, J. L., Zedeck, S., Schmidt, F. L., Kehoe, J. F., Murphy, K. R., & Guion, R. M. (2001). *The controversy over score banding in personnel selection: Answers to 10 key questions*. *Personnel Psychology*, 54(1), 149-185.
- Capéau, B., Eeman, L., Groenez, S., Lamberts, M. (2012). *Wie heeft voorrang: jonge Turken, prille grijsaards of aanstaande moeders? Een experimenteel onderzoek naar discriminatie op basis van persoonskenmerken bij de eerste selectie van sollicitanten*, 172 pp. Leuven: HIVA.
- CGKR (2012). *Diversiteitsbarometer Werk. Geraadpleegd van* <https://www.unia.be/nl/publicaties-statistieken/publicaties/diversiteitsbarometer-werk>
- Cox, T. H. (1994). *Cultural diversity in organizations: Theory, research and practice*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Cox, T. H., & Blake, S. (1991). *Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness*. *Academy of Management Executive*, (5), 45-56.
- De Weerd Y Fonteneau, B. Loose, M., Lamberts M., Groenez S., Capéau B., & Martens A., (2009), *Voorstudie ter voorbereiding van een studie over de discriminatiegraad op de arbeidsmarkt*. HIVA
- Demuijnck, G. (2009). *Non-discrimination in human resources management as a moral obligation*. *Journal of Business Ethics*, 88(1), 83-101.
- Dept WSE, *Herkomstmonitor*, 2015.
- Dept WSE, *Screening van de tussentijdse evaluaties van de sectorconvenants 2016-2017 op acties met betrekking tot non-discriminatie*.
- Dept. WSE, *Nota aan de leden van VESOC. Inhoudelijk kader sectorconvenants 2016-2017*.
- Desmedt E. et al., *Tussentijdse evaluatie van Spoor 3 van het Focus op Talent-beleid*. Idea Consult
- Donnelly, J. (2013). *Universal human rights in theory and practice*. Cornell University Press.

- Dovidio, J. F., Hewstone, M., Glick, P., & Esses, V. M. (2010). Prejudice, stereotyping, and discrimination: Theoretical and empirical overview. In J. F. Dovidio, M. Hewstone, P. Glick, & V. M. Esses (Eds.), *SAGE handbook of prejudice, stereotyping, and discrimination* (pp. 3–28). London: Sage.
- EEOC (2018). Performance and Accountability Report Fiscal Year 2018. <https://www.eeoc.gov/eeoc/plan/2018par.cfm>
- Europese Commissie (2008). The fight against discrimination and the promotion of equality: How to measure progress done. Geraadpleegd van <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=770&langId=en>
- Europese Commissie (2017). Country report non-discrimination: Belgium 2017. Geraadpleegd van <https://www.equalitylaw.eu/downloads/4348-belgium-country-report-non-discrimination-2017-pdf-2-36-mb>
- Europese Commissie (2018). European Commission Country report Gender equality How are EU rules transposed into national law? Sweden, <https://www.equalitylaw.eu/downloads/4796-sweden-country-report-non-discrimination-2018-pdf-2-49-mb>
- European Parliament's Committee on Employment and Social Affairs (2018). Integration of refugees in Austria, Germany and Sweden: Comparative Analysis. [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/614200/IPOL_STU\(2018\)614200_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2018/614200/IPOL_STU(2018)614200_EN.pdf)
- Fiske, S. T. (1998). Stereotyping, prejudice, and discrimination. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Eds.), *The handbook of social psychology*, 2(4), 357-411. New York: McGraw-Hill.
- Gelfand, M. J., Nishii, L. H., Raver, J., & Schneider, B. (2005). Discrimination in organizations: An organizational level systems perspective. In R. Dipboye & A. Colella (Eds.), *Discrimination at work: The psychological and organizational bases* (pp. 89–116). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Goldman, B. M., Gutek, B. A., Stein, J. H., & Lewis, K. (2006). Employment discrimination in organizations: Antecedents and consequences. *Journal of Management*, 32(6), 786-830.
- Hanover, J., & Cellar, D. F. (1998). Environmental factors and the effectiveness of workforce diversity training. *Human Resource Development Quarterly*, 9(2), 105-124.
- Heckman, James J. [1998], Detecting Discrimination, *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 12, n°2, pp. 101-116.
- Hipp, K.K. & Huffman, J.B. (2003). *Reculturing Schools as Professional Learning Communities*. Lanham, Maryland: Scarecrow Education.
- Hord, S.M. (2004). *Learning Together. Leading Together. Changing Schools through Professional Learning Communities*. New York: Teachers College Press.
- Ibarra, H. (1993). Personal networks of women and minorities in management: A conceptual framework. *Academy of Management Review*, 18(1), 56-87.
- Ilgel, D. R., & Youtz, M. A. (1986). Factors affecting the evaluation and development of minorities in organizations. In K. M. Rowland & G. R. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resources management*, (4) (pp. 307-337). Greenwich, CT: JAI Press.
- Jaarverslag Vlaamse Sociale inspectie 2017
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2003). *Managing Human Resources through Strategic Partnerships* (8th Edition). Cincinnati: South-Western College Publishing.
- Kalev, A., Dobbin, F., & Kelly, E. (2006). Best practices or best guesses? Assessing the efficacy of corporate affirmative action and diversity policies. *American Sociological Review*, 71(4), 589-617.
- Kanter, R. M. (1977). Some effects of proportions on group life: Skewed sex ratios and responses to token women. *American Journal of Sociology*, 82(5), 965-990.
- Lamberts M., Steunpunt Gelijkekansenbeleid zoemt in op Belgen van vreemde herkomst in administratieve databanken. ZOEM 14 Integratiekaart 2011;
- Lamberts M. & Eeman L. (2012), *De 'gatekeepers' op de arbeidsmarkt*, 228 pp. Leuven: HIVA
- Martens, A. (2009). Le 'monitoring' de la diversité et l'usage de statistiques. In B. Lechat & C. Derenne (Eds.), *Dépasser les peurs, construire un monde commun. Diversité culturelle et écologie politique* (pp. 191-207). Namur: Editions Etopia.
- Neubert, S. (2010). Description and examples of MAPP Method for impact assessment of Programmes and projects. Lusaka: German Development Institute (GDI).
- Non-Discrimination Ombudsman (2018). The report of the non-discrimination ombudsman to the parliament. Finland, https://www.syrjinta.fi/documents/14490/0/OIKEA_Eduskuntakertomus_englanti/3e49a37f-e7f8-4ba5-85b4-5a6c75e9cc22
- Noppe, J., Vanweddigen, M., Doyen, G., Stuyck, K., Feys, Y., Buyschaert, P. (2018). *Vlaamse Migratie- en Integratiemonitor 2018*. Brussel: Agentschap Binnenlands Bestuur
- OECD (2018). *Working Together: Skills and Labour Market Integration of Immigrants and their Children in Finland*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2018). *Good Jobs for All in a Changing World of Work: The OECD Jobs Strategy*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264308817-en>.
- Perry, E. L., Davis-Blake, A., & Kulik, C. T. (1994). Explaining gender-based selection decisions: A synthesis of contextual and cognitive approaches. *Academy of Management Review*, 19(4), 786-820.

- Phelps, Edmund S. (1972). The Statistical Theory of Racism and Sexism. *American Economic Review*, 62, 659-661.
- Příbáň, J. (2016), "On legal symbolism in symbolic legislation: a systems theoretical perspective", in van Klink, B., van Beers, B. and Poort, L. (Eds.), *Symbolic Legislation Theory and Developments in Biolaw* (pp. 105-124). Springer International Publishing.
- Rudman, L. A., Glick, P., & Phelan, J. E. (2008). From the laboratory to the bench: Gender stereotyping research in the courtroom. In E. Borgida & S. T. Fiske (Eds.), *Beyond common sense: Psychological science in the courtroom* (pp. 83-102). Malden, MA: Blackwell.
- Sayce, L. (2003). Beyond good intentions. Making anti-discrimination strategies work. *Disability & Society*, 18(5), 625-642.
- Schneider, B., & Reichers, A. E. (1983). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*, 36(1), 19-39.
- Schriesheim, C. A., Castro, S. L., & Cogliser, C. C. (1999). Leader-member exchange (LMX) research: A comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices. *The Leadership Quarterly*, 10(1), 63-113.
- Taber, M. E., & Hendricks, W. (2003). The effect of workplace gender and race demographic composition on hiring through employee referrals. *Human Resource Development Quarterly*, 14(3), 303-319.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (2004). The Social Identity Theory of Intergroup Behavior. In J. T. Jost & J. Sidanius (Eds.), *Key readings in social psychology. Political psychology: Key readings* (pp. 276-293). New York, NY, US: Psychology Press.
- UNIA (2018), Lexicon discriminatie, inclusief geslacht en haatmisdrijven (geraadpleegd mei 2019) <https://www.unia.be/lexicon>
- Van den Broucke S. et al., *Vlaamse migratie- en integratiemonitor 2015*, Steunpunt Inburgering en Integratie/ Agentschap Binnenlands Bestuur).
- Van den Cruyce B. (2000), *Statistische discriminatie van allochtonen op jobmarkten met rigide lonen*. KU Leuven.
- Pieter-Paul Verhaeghe*1,2 & Koen Van der Bracht (2017), *Praktijktesten: Van onderzoeksmethode naar beleidsinstrument tegen discriminatie?* In: *Sociologos*, Jaargang 2017 – Volume 38 – Nummer 1.
- Wentling, R. M., & Palma-Rivas, N. (1999). Components of effective diversity training programmes. *International Journal of Training and Development*, 3(3), 215-226.
- Wester, F. (1995). *Strategieën voor kwalitatief onderzoek*. Muiderberg: Coutinho.
- Wrench, J. (2007). *Diversity management and discrimination. Immigrants and ethnic minorities in the EU*. Aldershot: Ashgate.
- Yukl, G., & Van Fleet, D. D. (1992). Theory and research on leadership in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, (3) (pp. 147-197). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Ziegert, J. C., & Hanges, P. J. (2005). Employment discrimination: the role of implicit attitudes, motivation, and a climate for racial bias. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 553-562.