

Weerstand bij werknemers tegen allochtonen

Projectvoorstel

In het kader van de VIONA-arbeidsmarktonderzoeksoproep 2003

Katholieke Universiteit Leuven en IDEA Consult

Brussel, mei 2003

Inhoud van het onderzoeksvoorstel

1. Promotorschap en coördinatie
2. Titel van het onderzoeksproject
3. Korte omschrijving van het onderzoeksproject
4. Thema en topic waarbij het voorstel aansluit
5. Tijdschema
6. Financieel plan
7. Valorisatie van de onderzoeksresultaten
8. Onderzoeksteam
9. Referees

Bijlage 1: Uitgebreid onderzoeksvoorstel

Bijlage 2: CV's van de onderzoekers

1. Promotorschap en coördinatie

Promotor:

Prof. Dr. Maddy Janssens
Organisation Studies

Katholieke Universiteit Leuven
Faculteit Economische en Toegepaste Economische Wetenschappen
Departement Toegepaste Economische Wetenschappen

Naamsestraat 69

3000 Leuven

Tel. ++32 16 32 68 74

Fax ++32 16 32 67 32

maddy.janssens@econ.kuleuven.ac.be

Coördinatie en contactpersoon:

Stephanie Devisscher
Senior Consultant Arbeidsmarkt en Sociaal-economisch Beleid

IDEA consult

Congresstraat 37-41 bus 3

1000 Brussel

Tel. ++32 2 282 17 74

Fax ++32 2 282 17 15

stephanie.devisscher@ideaconsult.be

2. Titel van het onderzoeksproject

Weerstand bij werknemers tegen allochtonen.

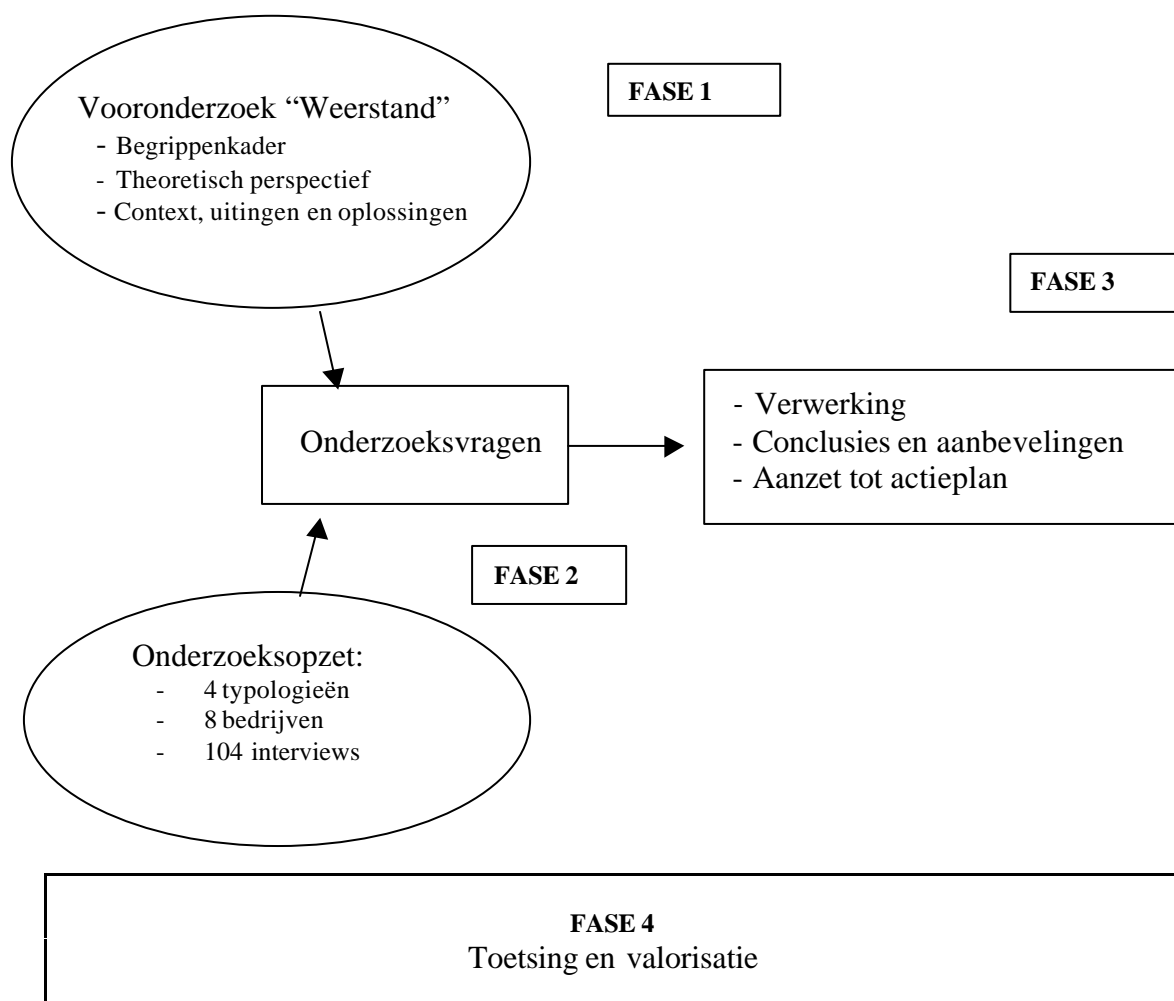
3. Korte omschrijving van het onderzoeksproject (doelstelling en stappenplan)

Het project heeft als doelstelling om de weerstanden tegen allochtonen in kaart te brengen en de achterliggende redenen van deze weerstanden te identificeren. Dit onderzoek situeert zich op het micro-niveau door te peilen naar de ervaringen van zowel autochtone als allochtone werknemers¹. Om de relaties tussen autochtone en allochtone werknemers en de weerstanden ten opzichte van elkaar te kunnen duiden, onderzoeken wij tevens de context waarin deze relaties zich situeren.

Door kwalitatief onderzoek bij verschillende actoren in de organisaties is het de doelstelling van dit onderzoek om de processen en uitingen van weerstanden te identificeren en te analyseren. Vanuit deze analyse zullen aanbevelingen geformuleerd kunnen worden inzake maatregelen en acties om deze weerstand geleidelijk te verminderen. Deze aanbevelingen worden afgetoetst met beleid en werkveld en kunnen de basis vormen voor een actieplan.

Het onderzoek zal uit vier fases bestaan. Onderstaande figuur geeft een overzicht van het stappenplan.

Figuur 1 Stappenplan onderzoek



¹ De argumentatie voor de bevraging van allochtonen en autochtonen volgt verder in dit voorstel.

Fase 1 : Theoretisch kader weerstand en opzetten bevraging

Het doel van de eerste fase is tweeledig:

1. Verder uitwerken van het theoretisch kader in functie van het empirisch onderzoek, voortbouwend op het vooronderzoek weergegeven in de offerte
2. Voorbereiding van de bevraging bij werknemers inzake steekproef van bedrijven, opstellen vragenlijst, vastleggen interviews

De resultaten van de eerste fase worden gerapporteerd aan de visiegroep.

We halen kort de belangrijkste elementen aan uit het vooronderzoek. De doelstelling van dit vooronderzoek is de ontwikkeling van een theoretisch kader waarin de onderzoeksvragen en –keuzes gesitueerd worden. Het theoretische kader bestaat uit drie delen: een begripsafbakening, een bespreking van theoretische perspectieven en tenslotte een contextueel kader met de beïnvloedende omgeving waarin relaties tussen autochtone en allochtone werknemers vorm krijgen. De uitingen van weerstand en de oplossingen om weerstand af te bouwen, kunnen gesitueerd worden binnen dit kader.

Uit het vooronderzoek leiden we af dat:

- weerstand weerspiegeld is in de relaties tussen autochtonen en allochtonen, bijgevolg worden beide groepen bevraged
- ervaringen en belevingen centraal staan bij het peilen naar oorzaken en uitingen van weerstand
- oplossingen voor weerstand gelinkt worden aan de omgevingsniveaus (macro, meso en micro)

Deze elementen zijn verwerkt in de onderzoeksvragen en de onderzoeksopzet. De onderzoeksopzet bevat drie onderdelen, namelijk de keuze van de steekproef van bedrijven, de keuze van de te interviewen personen en het opstellen van een semi-gestructureerde vragenlijst voor de diepte-interviews.

Fase 2: Bevraging omtrent weerstand in bedrijven

De doelstelling van de tweede fase is het verzamelen van gegevens inzake de weerstanden bij Vlaamse werknemers tegen allochtonen. De gegevens worden vastgelegd zodat ze eventueel voor verder onderzoek beschikbaar zijn.

We voorzien een voortgangsrapportage aan de visiegroep omtrent de stand van zaken na afloop van de interviews.

Fase 3: Bevindingen en aanbevelingen “weerstand tegen allochtonen”

De doelstelling van Fase 3 luidt als volgt:

1. het verwerken en interpreteren van de interviews volgens het contextueel kader
2. het opstellen van een ontwerp eindrapport met besluiten en aanbevelingen

We stellen voor om de voorlopige conclusies en aanbevelingen af te toetsen op een workshop met beleidsverantwoordelijken, en daarna het ontwerp eindrapport voor te stellen aan de visiegroep.

Fase 4 Naar een actieplan: toetsing en valorisatie

Deze laatste fase heeft als doel om de onderzoeksresultaten te verspreiden bij personen en organisaties die de integratie van allochtone werknemers in de praktijk brengen.

Het resultaat van deze werksessies zal als aanvulling bij het actieplan aan het eindrapport toegevoegd worden. Het definitieve eindrapport wordt opgeleverd na deze fase.

4. Thema en Topic waarbij het voorstel aansluit

Dit voorstel sluit aan Topic 3 Weerstand bij werknemers tegen allochtonen binnen het tweede meerjarentema van het VIONA-arbeidsmarktonderzoeksprogramma, namelijk activerend arbeidsmarktbeleid.

5. Tijdschema

Onderstaande tabel bevat het tijdschema voor het onderzoek “Weerstand bij werknemers tegen allochtonen”. Indien het onderzoek kan starten begin november 2003, dan wordt het eindrapport opgeleverd tegen eind december 2004. Een latere startdatum zal deze planning beïnvloeden.

Het onderzoek begint met een startvergadering met de visiegroep. De eerste onderzoeksfase heeft een doorlooptijd van 4 maanden. Daarna voorzien we een tussentijds rapport. De bevraging heeft 5 maanden doorlooptijd. We voorzien een voortgangsrapportage met enkele voorlopige resultaten in juli 2004. Het ontwerp eindrapport zou voorgesteld worden in begin november 2004. Daarna voorzien we een valorisatiefase bij het werkveld zodat eind december 2004 het rapport definitief kan opgeleverd worden.

Naast de formele overlegmomenten, kan er informeel overleg zijn met voorzitter en leden van de visiegroep of andere belangstellenden.

	2003		2004											
	nov	dec	jan	feb	ma	apr	mei	juni	juli	aug	sep	okt	nov	dec
Startvergadering	👤													
Fase 1: Theoretisch kader en voorbereiding				👤 📄										
Fase 2: Bevraging														
Voortgangs- rapportage									👤					
Fase 3: Bevindingen en aanbevelingen														
Concept eindrapport													👤 📄	
Fase 4: Toetsing en valorisatie														
Afwerking en oplevering eindrapport														📄

(📄 = rapportage 👤 = formeel overlegmoment)

6. Valorisatie van de onderzoeksresultaten

Voor de valorisatie van de resultaten is een aparte onderzoeksfase voorzien (zie onderzoeksvoorstel in bijlage). Daarin willen we de eindresultaten voorstellen aan intermediaire organisaties en het werkveld: STC-medewerkers verantwoordelijk voor positieve actieplannen, TRIVISI-forum, de sectorconsulenten in het kader van VESOC, personeelsverantwoordelijken. Naast deze valorisatie zijn er rapporten, publicaties en andere presentaties.

De resultaten van het onderzoek worden in een helder en overzichtelijk rapport weergegeven zodat het bruikbaar is voor beleidsverantwoordelijken, onderzoekers en andere geïnteresseerden. De basisgegevens uit de interviews zullen zorgvuldig en gedetailleerd vastgelegd worden. Het is de bedoeling dat er ook een academische paper gepubliceerd wordt op basis van deze verzamelde gegevens. Daarnaast zullen delen van het onderzoek of een samenvatting van de belangrijkste resultaten kunnen gepubliceerd worden in tijdschriften met brede maatschappelijke toegang zoals OverWerk van het Steunpunt WAV, HR Magazine en Tijdschrift voor Economie en Management.

De resultaten kunnen gepresenteerd worden op de Arbeidsmarktonderzoekersdag die jaarlijks door het Steunpunt WAV wordt georganiseerd, en ook op de VIONA-onderzoekersdag. De onderzoekers staan tenslotte open voor valorisatie in het kader van specifieke discussiefora rond diversiteit. We denken bijvoorbeeld aan een workshop met vertegenwoordigers van de Vlaamse overheid (o.m. medewerkers van Ministerie Werkgelegenheid, Ministerie voor Welzijn, Gelijke Kansen Vlaanderen) en met sociale partners. Hierbij kunnen ook één of meerdere interessante buitenlandse of internationale sprekers uitgenodigd worden.

7. Onderzoeksteam

Het onderzoeksteam staat onder de wetenschappelijke begeleiding van promotor Professor Maddy Janssens. De praktische coördinatie en de uitvoering van het onderzoek gebeurt door onderzoekers van IDEA Consult. Het team beschikt over een ruime ervaring op inhoudelijk vlak (diversiteitsbeleid, arbeidsmarktpositie van allochtonen) en op vlak van projectuitvoering (veldonderzoek en kwalitatieve bevraging). Het onderzoeksteam wordt hieronder kort voorgesteld. Meer uitgebreide CV's met de belangrijkste referenties vindt u in bijlage.

Professor Dr. Maddy Janssens is hoogleraar aan het Departement Toegepaste Economische Wetenschappen bij de onderzoeksgroep Personeel & Organisatie, K.U.Leuven. Zij behaalde in 1992 een doctoraat in Psychologie, K.U.Leuven, en een Master degree in Organizational Behavior, Northwestern University, USA. In 1996 verbleef zij voor 3 maanden aan Insead, Frankrijk; en in 1999 was zij een visiting professor' aan de Stern School of Business, New York University, USA. Haar interesse gaat uit naar thema's aangaande constructief omgaan met verschillen. Zij heeft onderzoek verricht naar diversiteit en diversiteitsbeleid in organisaties, expatriate management, taal en vertaling, internationale teams, en psychologisch contract van Vlaamse werknemers.

Stephanie Devisscher werkt als senior consultant bij IDEA Consult. Zij behaalde het diploma van handelsingenieur (KUL) alsmede dat van Master of Science in Economics aan de KUL. Haar expertise ligt op het domein van arbeidsmarkt en sociaal-economisch beleid. Ze werkte op diverse projecten voor

opdrachtgevers als de Europese Commissie en de Vlaamse overheid. Hierbij ontwikkelde ze kennis inzake de beleidsvoorbereidend onderzoek waarbij zowel kwalitatieve als kwantitatieve onderzoeksmethoden aan bod komen. Stephanie beschikt over specifieke ervaring inzake kansengroepen op de arbeidsmarkt, onder meer ouderen en allochtonen. Deze onderwerpen komen onder meer aan bod in de lopende onderzoeken waar zij momenteel aan meewerkt, namelijk een VIONA-onderzoek rond beleidsuitdagingen voor de Vlaamse arbeidsmarkt en het EQUAL-project RE-IN +45.

Ann Gevers is licentiate in de Toegepaste Economische Wetenschappen. Zij startte haar loopbaan op het Hoger Instituut voor de Arbeid, waar ze onderzoek verrichtte rond opleidingsbeleid en kennisnetwerken. Ze verruimde haar onderzoekservaring aan het Departement TEW van de KU Leuven, waar ze onder meer de Vacature Salarisenquête coördineerde. Zij is goed vertrouwd met human resource management en arbeidsmarktbeleid. Als stafmedewerkster aan de Vlaamse Confederatie van Social Profit Ondernemingen volgde zij de werkzaamheden van de SERV en het VESOC op. Sinds januari 2003 maakt ze als consultant deel uit van IDEA Consult. Momenteel werkt ze mee aan VIONA-onderzoeken rond beleidsuitdagingen en trends op de Vlaamse arbeidsmarkt en neemt ze deel aan de panelsurvey van organisaties in Vlaanderen (PASO) eveneens in het kader van VIONA.

Momenteel lopen volgende relevante onderzoeken bij het onderzoeksteam:

Zanoni, P. & Janssens, M. (2004). **Deconstructing Difference: The Rhetorics of HR Managers' Diversity Discourses**. *Organization Studies*. Forthcoming.

Zanoni, P. & Janssens, M. **'Diversiteit' als een product van werkprocessen en sociale praktijken: de functie van lichaam, ruimte en tijd bij de creatie van gelijkens en verschil**. Doctoraatsproject FWO. Forthcoming.

EQUAL project Paradox (RE-IN+45), Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, ESF agentschap, 2002-2004

Dit project heeft als doelstelling om te arbeidsmarktintegratie van 45-plussers en allochtonen te bevorderen. Tijdens het project wordt een methodologie ontwikkeld om deze doelgroepen bij KMO's te plaatsen door middel van tijdelijk werk. Het project is een partnerschap tussen VDAB, Vitamine W, Randstad en IDEA Consult. IDEA Consult is verantwoordelijk voor het projectmanagement en de methodologische begeleiding. Dit project bevat onder meer resultaten van een werkgeversbevraging omtrent hun ervaring met allochtonen.

Verkenning van arbeidsmarktontwikkelingen en beleidsuitdagingen 2004-2010, Viona Arbeidsmarktonderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, 2002-2003

Het onderzoeksteam van IDEA Consult, KU Leuven en HIVA voert een verkennend onderzoek uit naar de trends op de Vlaamse arbeidsmarkt. De tijdshorizon bedraagt 2004-2010. Het onderzoek bestaat uit volgende onderdelen: (1) opbouw van scenario's ten behoeve van het arbeidsmarktbeleid in Vlaanderen rekening houdend met gestelde beleidsdoelstellingen (oa het Pact van Vilvoorde); (2) een overzicht bieden van beleidsinstrumenten die een antwoord vormen op de geformuleerde uitdagingen; (3) vanuit deze analyse thema's aanreiken voor toekomstig beleidsvoorbereidend onderzoek in Vlaanderen. IDEA Consult bestudeert onder meer de uitdaging om een evenredige arbeidsparticipatie te realiseren bij kansengroepen waaronder allochtonen.

Panel vraagzijde Vlaamse arbeidsmarkt, Viona Arbeidsmarktonderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, 2000-2004

IDEA Consult participeert in een academisch consortium voor het opzetten van een panelonderzoek bij organisaties in Vlaanderen. Dit onderzoek is gericht op de vraagzijde van de arbeidsmarkt: bedrijven worden bevraagd omtrent hun arbeidsvoorwaarden en arbeidsorganisatie. IDEA Consult draagt bij tot de algemene methodologie en de analyse van job creatie en destructie in bedrijven. De resultaten inzake de arbeidsmarktpositie van allochtonen zullen als bron dienen bij dit onderzoek.

Bijlage 1: Uitgebreid onderzoeksvoorstel

Inhoud van het uitgebreid onderzoeksvoorstel

1. Probleemstelling
2. Doelstelling
3. Structuur van het onderzoeksvoorstel
4. Beknopt vooronderzoek naar weerstand
5. Onderzoeksvragen en onderzoeksopzet
6. Stappenplan
7. Beleidsrelevantie
8. Bibliografie

1. Probleemstelling

Als gevolg van socio-economische en demografische ontwikkelingen is het profiel van de Vlaamse beroepsactieve bevolking van de laatste decennia sterk veranderd. De toenemende arbeidsparticipatie van vrouwen, de internationale migratiestromen en de algemene vergrijzing van de bevolking hebben geleid tot een meer gediversifieerde demografische samenstelling van de arbeidskrachten, waarbij vrouwen, allochtonen en ouderen niet langer minderheden vormen op de arbeidsmarkt.

Als men naar de positie van deze nieuwe groepen op de Vlaamse arbeidsmarkt kijkt, merkt men dat ze geconcentreerd zijn in specifieke sectoren en op specifieke hiërarchische niveaus. Bijvoorbeeld, allochtone werknemers komen vaker terecht in jobs met minder loopbaankansen, lagere lonen en een weinig uitdagende jobinhoud. De horizontale en verticale segregatie van allochtonen (en andere specifieke groepen) wordt beschouwd als het effect van mechanismen op de arbeidsmarkt die (i) niet toelaten dat iedereen gelijke kansen op de arbeidsmarkt krijgt en (ii) daardoor de optimaal inzet van arbeidskrachten verhinderen.

Nochtans hebben organisaties er alle belang bij om in hun personeelsbeleid oog te hebben voor diversiteit, uit ethische, economische en juridische redenen (Janssens en Steyaert, 2001). Vanuit een ethisch perspectief wordt geargumenteed dat organisaties moreel verplicht zijn om alle (potentiële) werknemers gelijke kansen te geven op basis van hun capaciteiten (Cox, 1993). Vanuit een juridisch standpunt zijn organisaties gedwongen om bepaalde wetten aangaande diversiteit en gelijke kansen te respecteren. Tenslotte, de meest gebruikte argumentaties zijn van economische aard. Verschillende auteurs beweren dat een divers personeelsbestand tot betere bedrijfsresultaten kan leiden door: (i) de aanwezigheid van meerdere perspectieven, die creativiteit en innovatie ten goede zou komen, (ii) een groter veranderingsvermogen en flexibiliteit, en (iii) een beter inlevingsvermogen in de noden en wensen van diverse klanten. In het bijzonder in periodes van hoogconjunctuur kan een gesegregeerde, niet flexibele arbeidsmarkt te kampen krijgen met ‘knelpuntvacatures’ die moeilijk ingevuld worden met aanzienlijke economische schade als gevolg. Omgekeerd zouden organisaties die geen werk maken van diversiteit op termijn meer kosten dragen.

Uit de bovenvernoemde redenen heeft diversiteit en de evenredige arbeidsparticipatie van kansengroepen de laatste jaren een belangrijkere plaats verworven in het beleid van overheden en bedrijven. De doelstellingen in het Pact van Vilvoorde en de Platformtekst Diversiteit getuigen hiervan. Er wordt steun verleend aan diverse onderzoeks- en pilootprojecten zoals in het kader van Trivisi, EQUAL en VIONA. Waar bestaand onderzoek vooral gericht is op het macro- en mesoniveau, zal het huidige onderzoek zich meer richten op het microniveau.

2. Doelstelling

Het project heeft als doelstelling om de weerstanden tegen allochtonen in kaart te brengen en de achterliggende redenen van deze weerstanden te identificeren. Dit onderzoek situeert zich op het micro-niveau door te peilen naar de ervaringen van zowel autochtone als allochtone werknemers². Om de relaties tussen autochtone en allochtone werknemers en de weerstanden ten opzichte van elkaar te kunnen duiden, onderzoeken wij tevens de context waarin deze relaties zich situeren.

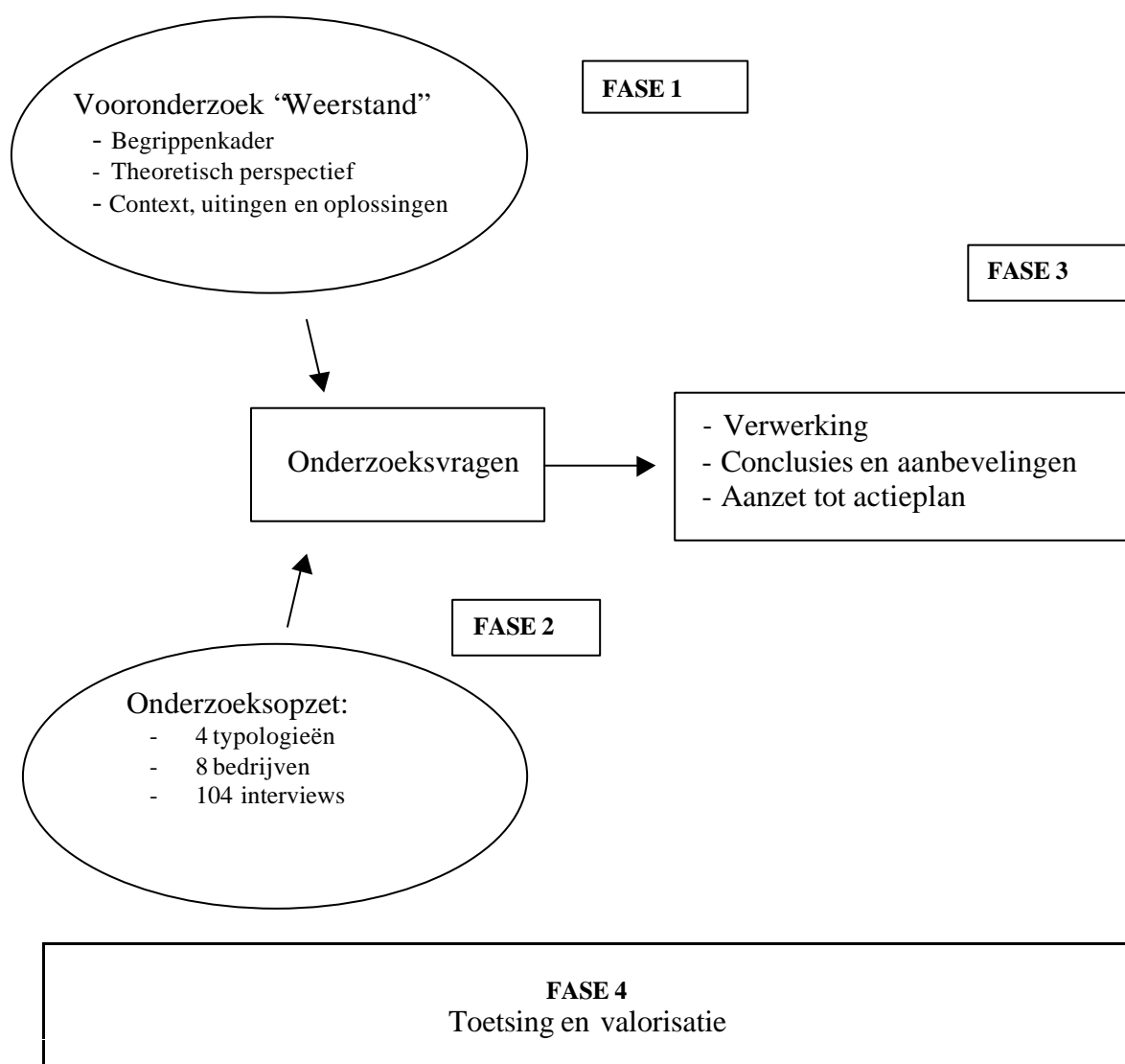
Door kwalitatief onderzoek bij verschillende actoren in de organisaties is het de doelstelling van dit onderzoek om de processen en uitingen van weerstanden te identificeren en te analyseren. Vanuit deze analyse zullen aanbevelingen geformuleerd kunnen worden inzake maatregelen en acties om deze weerstand geleidelijk te verminderen. Deze aanbevelingen worden afgetoetst met beleid en werkveld en kunnen de basis vormen voor een actieplan.

3. Structuur van het onderzoeksvoorstel

Het onderzoeksvoorstel gaat verder met een inhoudelijke beschrijving. Eerst volgt een beperkt vooronderzoek waarin de theorie verkend wordt. We concentreren ons op de theoretische inzichten rond weerstanden en diversiteit. Op basis hiervan worden onderzoeksvragen geformuleerd en wordt de aanpak voor de bevraging in bedrijven afgebakend in het tweede deel (onderzoeksopzet). Tenslotte beschrijven we kort het stappenplan voor het onderzoek. Het onderzoek zal uit vier fases bestaan. Onderstaande figuur geeft een overzicht van het stappenplan.

² De argumentatie voor de bevraging van allochtonen en autochtonen volgt verder in dit voorstel.

Figuur 2 Stappenplan onderzoek



4. Beknopt vooronderzoek naar "weerstand"

Het onderzoek start met een vooronderzoek op theoretisch vlak. De doelstelling van dit vooronderzoek is de ontwikkeling van een theoretisch kader waarin de onderzoeksvragen en -keuzes gesitueerd worden. Het theoretische kader bestaat uit drie delen. In een eerste deel komen we tot een duidelijke begripsafbakening. We bespreken hier de twee fundamentele begrippen van het onderzoeksproject: allochtonen en weerstand en geven aan welke onderzoekskeuzes voortvloeien uit onze kritische bespreking. We stellen immers voor om zowel allochtonen als autochtonen te bevragen wat verschilt van wat de VIONA-oproep vermeldt. In het tweede deel ontwikkelen we een theoretische perspectief gebruik makend van verschillende theoretische benaderingen. Deel drie verwijst naar het contextueel kader van het fenomeen 'weerstand': het bevat de beïnvloedende omgeving of context waarin relaties tussen autochtonen en allochtonen vorm krijgen. Dit kader vormt tevens de

basis voor het identificeren van types van weerstand-uitingen en het aanreiken van aanbevelingen en oplossingen.

4.1 Begrippenkader

4.1.1 Het begrip ‘allochtonen’

Als startpunt van het onderzoek is het cruciaal de doelgroep van het onderzoek (de “allochtonen”) duidelijk af te bakenen. De internationale arbeidsorganisatie maakt een onderscheid tussen de concepten “migrant workers” en “members of ethnic minorities” (ILO, 2000). Onder de eersten verstaat zij de personen die economisch actief zijn in een land waarvan zij niet de nationaliteit dragen (definitie ILO conventie 97). Enkel migranten die voor langere tijd in een land verblijven vallen onder de definitie (dus geen seizoensarbeiders die slechts voor beperkte tijd in het land zijn). De tweede groep, etnische minderheden (volgens de ILO definitie), zijn al de personen die op basis van fysiologische, culturele of andere karakteristieken verschillen van de meerderheid van de bevolking, doch de nationaliteit van het betreffende land dragen. Deze laatste worden ondanks het feit dat ze dezelfde nationaliteit dragen als de meerderheid van de bevolking, toch vaak als vreemdelingen beschouwd.

In dit onderzoek nemen wij de nationaliteit van de ‘allochtonen’ niet als meest belangrijke criterium. Ook etnische minderheden die de Belgische nationaliteit hebben kunnen als ‘vreemd’ ervaren worden. Voorgaand onderzoek naar diversiteit (Zanoni & Janssens, in druk) heeft immers aangetoond dat het voornamelijk zichtbare en hoorbare verschillen zijn die maken dat een individu als ‘divers’ en ‘anders’ wordt ervaren.

4.1.2 Het begrip ‘weerstand’

Het begrip ‘weerstand’ wordt vanuit verschillende theoretische kaders besproken. Als startpunt van onze theoretische situering bespreken wij hier ‘bronnen van weerstand’ zoals zij in de literatuur rond organisatieverandering worden beschreven, en drie concepten die nauw verband houden met weerstand tegen allochtonen: stereotypes, vooroordelen en discriminatie. Wij stellen deze definities voor en geven dan onze kritische reflecties op deze definities als aanzet tot de theoretische situering van dit onderzoek.

4.1.3 Bronnen van weerstand

Weerstand is een begrip dat vanuit organisatietheorie voornamelijk besproken wordt in het kader van organisatieveranderingen zoals een herstructurering van een organisatie, een aanpassing van de arbeidsomstandigheden, of een technologische innovatie. Omdat de tewerkstelling van allochtone werknemers zeker een verandering is voor autochtone werknemers en omdat deze tewerkstelling ook vaak een veranderingsproject inhoudt zoals een diversiteitsbeleid, achten wij deze literatuur rond weerstanden tegen verandering relevant. In literatuur rond organisatieverandering wordt weerstand beschouwd als een reactie die mogelijks verschillende oorzaken of ‘bronnen’ heeft (Stanislao & Stanislao, 1983; Kotter &

Schlesinger, 1992). Niet alle bronnen van weerstand zijn even relevant voor onze probleemstelling maar angst en onzekerheid, het nut niet inzien van de verandering, gebrek aan kennis, conflict, en belangen zijn het duidelijkst gerelateerd aan onze probleemstelling. Onderstaande box licht de bronnen nader toe.

Box 1 Overzicht bronnen van weerstand

- Angst voor het onbekende, onzekerheid

In de eerste plaats kan weerstand optreden omwille van angst. Men heeft vaak angst voor het onbekende, voor de mogelijke en ongekende gevolgen van veranderingen. Men voelt zich daarom onzeker voor de veranderingen die zich voordoen.

- Geen nut zien in verandering

Weerstand kan optreden doordat de persoon die geconfronteerd wordt met de verandering de noodzaak van de verandering niet inziet. De huidige situatie of status-quo wordt door de persoon beschouwd als een gunstige situatie die niet hoeft te veranderen.

- Gebrek aan kennis en informatie

Het onvoldoende op de hoogte zijn of gebracht worden van de op til zijnde veranderingen is een belangrijke bron van weerstand. Gebrek aan kennis en informatie leidt tot wantrouwen en onzekerheid waardoor weerstand optreedt.

- Conflicten

Conflicten kunnen ook een bron van weerstand zijn. Persoonlijke conflicten tussen de initiator van de verandering en degene die de gevolgen draagt kunnen ertoe leiden dat er een felle weerstand geboden wordt. Ook slechte ervaringen uit het verleden (bijvoorbeeld vroegere conflictsituaties) kunnen aanleiding zijn tot weerstand.

- Belangen

Men kan vanuit eigen belang of uit zelfbescherming voorstander zijn van een status quo. Door een eventuele verandering kan het belang van iemands job afnemen, kan de status ervan verminderen, kunnen de vereiste vaardigheden verlaagd worden. Indien persoonlijke belangen in het gevaar komen door de verandering kan men weerstand verwachten.

4.1.4 Weerstanden tegen allochtonen: stereotypes, vooroordelen en discriminatie

Concepten die nauw gerelateerd zijn aan weerstanden tegen allochtonen zijn stereotypes, vooroordelen en discriminatie. Deze concepten zijn afkomstig uit sociaal-psychologische benaderingen die vanuit een cognitief perspectief het verschil en reacties ten aanzien van verschillen analyseren (Cox, 1993; Evans & Kelley, 1991).

- Stereotypes

Selectieve waarneming leidt tot schematische beelden, stereotypes. Er bestaan drie niveaus in stereotypering. Publieke stereotypes worden openlijk geuit. Private stereotypes geven weer wat we bewust denken over een groep, maar niet uiten.

Impliciete stereotypes betreffen onbewuste mentale associaties die ons oordeel en gedrag wel onbewust beïnvloeden.

- Vooroordeel versus discriminatie

Vanuit deze cognitieve benadering is het belangrijk om de begrippen “vooroordelen” en “discriminatie” te onderscheiden. Iemand kan vooroordelen hebben, maar daarom nog geen discriminerend gedrag vertonen. Vooroordelen kunnen ontstaan door invloeden uit de omgeving of door een éénmalige negatieve ervaring. Hierdoor kan het schematisch beeld of stereotype een negatieve invulling krijgen en zo een vooroordeel worden. Wanneer men op grond van vooroordelen mensen of groepen mensen gaat achterstellen of benadelen spreekt men van discriminatie (definitie Centrum voor gelijkheid van kansen en voor racismebestrijding). Zowel vooroordelen als discriminatie kunnen openlijk uitgedrukt worden, dan wel verborgen zijn. Het onderzoek van Evans en Kelley (1991) toont aan dat vooroordelen zeer duidelijk leiden tot discriminatie.

4.1.5 Kritische bespreking van het begrip ‘weerstand’

De bovenstaande theoretische perspectieven benaderen weerstand voornamelijk als een cognitief fenomeen. Dit cognitieve karakter komt voornamelijk tot uiting bij de sociaal-psychologische benaderingen. Door te peilen naar stereotypes en vooroordelen wordt weerstand onderzocht via beeldvorming over mensen. De gevolgen van deze benadering zijn tweemaal: weerstand wordt als 1) een individueel fenomeen beschouwd, gekenmerkt door 2) een universeel mechanisme.

De individuele invulling van het begrip weerstand is herkenbaar doordat bovenstaande theoretische perspectieven steeds ‘individuen’ centraal stellen. Bij de sociaal-psychologische benaderingen staat de ‘andere’ persoon over wie men een beeldvorming heeft, centraal. Ook de literatuur rond organisatieverandering veronderstelt dat bepaalde kenmerken van een individu aanleiding geven tot weerstand. Het gevaar van zulke individuele benadering is dat men de oorzaak van weerstand enkel bij het individu legt terwijl weerstand een fenomeen is dat steeds een andere partij omhelst. Men heeft steeds weerstand ten aanzien van iemand of iets anders. Vanuit deze reflectie stellen wij dus voor om het begrip weerstand eerder relationeel in plaats van individueel in te vullen. Weerstand komt tot stand door de interactie tussen beide partijen: autochtonen en allochtonen. Het gevolg van deze theoretische invulling is dat weerstand enkel volledig kan begrepen worden indien men beide partijen bevraagt. Vandaar dat wij voorstellen om naast autochtone werknemers ook allochtone werknemers te bevragen in dit onderzoek naar weerstand.

Weerstand wordt tevens beschouwd als een fenomeen dat veroorzaakt wordt door een universeel mechanisme. Men veronderstelt dat weerstand ofwel aanwezig is ofwel afwezig. Het gevaar van zulke universele benadering is dat men de context waarin weerstand ontstaat uit het oog verliest. Weerstand kan ook ontstaan door bijvoorbeeld de organisatiecontext waarin autochtone en allochtone werknemers samen werken. De literatuur rond diversiteit stelt immers dat specifieke acties gericht naar een doelgroep mogelijk weerstand oproepen omwille van de polarisering en stigmatisering die zulke acties met zich meebrengen (Janssens & Steyaert, 2001). Vanuit deze bedenking stellen wij dus voor om het begrip weerstand eerder contextueel in plaats

van universeel in te vullen. De relaties tussen autochtone en allochtone werknemers krijgen vorm binnen een bepaalde context waardoor weerstand kan ontstaan of waardoor ook positieve relaties kunnen ontstaan. Inzicht in deze context is dus cruciaal en wij stellen dus voor om via de bevraging van HR managers, lijnmanagers en syndicaal afgevaardigden de nodige informatie te verkrijgen over de context.

Vanuit beide reflecties krijgt dit onderzoek dus de twee volgende doelstellingen. Wij gaan na 1) welke *factoren in de relatie* tussen autochtonen en allochtonen een cruciale rol spelen bij het creëren van weerstand of bij het creëren van positieve relaties; en 2) welke *factoren in de context* een cruciale rol spelen bij de manier waarop de relaties tussen autochtonen en allochtonen vorm krijgen.

4.2 *Ontwikkeling van een theoretisch perspectief*

De relationele en contextuele invulling van het begrip ‘weerstand’ zal verder ontwikkeld worden door beroep te doen op bestaande theorieën rond relaties tussen groepen. Wij lichten hier eerst deze verschillende theorieën toe om vervolgens vier kernideeën te identificeren die de basis zullen vormen voor de ontwikkeling van het eigen theoretisch perspectief.

4.2.1 *Bestaande theorieën*

4.2.1.1 *Sociale identiteitstheorie*

De veronderstelling van de Sociale Identiteitstheorie is dat mensen streven naar een positieve identiteit, een identiteit die opgemaakt is uit de kennis omtrent het eigen groepslidmaatschap en de waarde (positief en negatief) die daaraan wordt toegekend. Door deel uit te maken van een groep, ontleent de persoon een positieve identiteit aan die groep. Belangrijk hierin is het gegeven dat deze plaatsbepaling van sociale positie en status relatief is, namelijk ten opzichte van andere groepen (sociale vergelijking). Het ontwikkelen van een eigen positieve identiteit betreft dan ook een identiteit die zich onderscheidt van die van mensen in andere groepen en tevens in vergelijking met die van anderen positief uitvalt. Typisch is bovendien dat men zich over de leden van de ‘out-group’ zeer generaliserend uitlaat, terwijl men over de leden van de eigen groep, de ‘in-group’, juist een genuanceerde mening heeft (Tajfel & Turner, 1979).

4.2.1.2 *Sociale dominantietheorie*

Deze theorie stelt dat individuen met een hoge “social dominance orientation” een sterke drang voelen om de hiërarchische verhoudingen tussen groepen te beklemtonen en de in-group te laten domineren over de out-group. Reeds eerder werd bevestigd dat sociale dominantie positief gecorreleerd is met racistische gevoelens (Sidanius & Pratto, 1999; Hewstone, 2002).

4.2.1.3 *Vooroordelen-discriminatie theorie*

Deze theorie stelt centraal dat discriminatie een reflectie is van sociale afstand. Personen hebben de minste vooroordelen tegenover diegenen die het meest op hen gelijken en het meest vooroordelen tegenover diegenen die het sterkst van hen

verschillen (Evans & Kelley, 1991). Allochtonen verschillen van de autochtone bevolking meestal in taal, etniciteit, religie, cultuur en opleidingsniveau. De sociale afstand is vaak groot. In lijn met deze theorie zou men verwachten dat de vooroordelen het felst zijn tegen vreemdelingen die in het buitenland geboren zijn en geen opvoeding en opleiding genoten hebben in ons land. De sociale afstand tussen deze laatsten en de autochtone bevolking is het grootst.

4.2.1.4 Realistische conflicttheorie

Deze theorie gaat uit van de aanname dat groepen bepaalde belangen hebben. Deze groepsbelangen hebben doorgaans betrekking op schaarse goederen. Het bezit van schaarse goederen, materieel (bvb. inkomen) of immaterieel (bvb. macht, status), door een bepaalde groep resulteert daarin dat een andere groep dit schaarse goed niet of in mindere mate kan verkrijgen, als ware het een 'zero-sum game'. Hierdoor ontstaat concurrentie over de schaarse goederen. Het resulterende conflict over deze schaarse goederen leidt er enerzijds toe dat de identificatie en de solidariteit met de eigen groep vergroot en anderzijds de antagonistische gevoelens jegens de andere groepen toenemen (Vergeer, 2000).

Vergeer (2000) argumenteert verder dat de feitelijke concurrentie gelegen in socio-economische, -culturele en -historische omstandigheden, zowel op het individuele als op het contextueel niveau, invloed heeft op 'subjectief ervaren etnische dreiging' onder zowel meerderheids- als minderheidsgroepen op het individuele niveau.

4.2.2. Ontwikkeling van een relationele en contextuele invulling van weerstand

Vanuit bovenstaande theorieën trachten wij de relationele en contextuele invulling van weerstand verder theoretisch te onderbouwen. Als voornaamste assumpties van ons theoretisch perspectief benadrukken wij de volgende vier aspecten:

- mensen streven naar een positieve identiteit die opgebouwd wordt in relatie met andere mensen (groepen) (sociale identiteitstheorie),
- het verschil dat aan de basis van identiteit ligt wordt gebruikt om een hiërarchie tussen groepen te creëren (sociale dominantietheorie),
- het verschil is gebouwd op een gepercipieerde (sociale) afstand (vooroordelen en discriminatietheorie)
- in het geval van organisatie: mensen uit verschillende culturele groepen zijn in competitie voor een schaars goed: werk (realistisch conflicttheorie)

Deze theoretische verankering helpt ons meer inzicht te krijgen in de positionering van de groepen autochtonen en allochtonen ten opzichte van elkaar.

4.2.5 Besluit

Vanuit deze theoretische situering stellen wij dus een onderzoeksapproach voor die niet louter individualistisch en universeel wil zijn.

Wij gaan na hoe 'de andere' ervaren wordt in relatie met 'de zelf' (hoe de allochtoon in relatie treedt met de autochtoon), eerder dan als individu op zich (en dus als

object). Daarom bevragen we beide partijen over hun relaties met elkaar. Gevolg is dat wij niet alleen inzicht kunnen krijgen in de factoren die leiden tot negatieve relaties (weerstand) maar ook tot positieve relaties.

Wij gaan verder na hoe deze relaties geconstrueerd worden in een bepaalde context, namelijk die van het bedrijf en van de ruimere maatschappij. Daarom is tevens belangrijk de context in kaart te brengen waarbinnen de relaties tussen autochtonen en allochtonen plaatsvinden. Om deze theoretische situering verder in kaart te brengen, zullen wij werken met een contextueel kader bestaande uit drie niveaus: een micro-, meso- en macro-niveau.

4.3 Contextueel kader: weerstand in de maatschappelijke en bedrijfscontext

Het contextueel kader maakt een onderscheid tussen een macro-, meso- en micro-omgeving. Uitingen en oplossingen van weerstand kunnen tevens gesitueerd worden op deze drie niveau's.

4.3.1 Kader

Zoals eerder al aangegeven leggen we de klemtoon op het microniveau, met name op de relaties tussen autochtonen en allochtonen. Deze relaties krijgen echter vorm binnen een bepaalde historiek en context. Om zicht te krijgen op deze historiek en context nemen wij drie niveau's op: een macro-, meso- en micro-niveau. In onderstaande tabel geven wij kort aan hoe elk van deze niveau's de relaties tussen autochtone en allochtone werknemers mee kunnen beïnvloeden.

Tabel 1 Macro-, meso en micro context voor relaties

<p>Macroniveau</p>	<p>Relaties tussen allochtone en autochtone werknemers krijgen vorm door de algemene houding op de arbeidsmarkt en in de maatschappij</p> <p>Van de maatschappelijke beeldvorming kan zowel positieve als negatieve invloed uitgaan op de relaties. We geven het voorbeeld van negatieve politieke invloeden: migranten krijgen van bepaalde groeperingen vaak de schuld voor economische problemen, culturele conflicten en de moeilijkheid in onze samenleving geïntegreerd te geraken (Duriez, s.d.).</p>
<p>Mesoniveau</p>	<p>Relaties krijgen vorm vanuit het ondernemingsbeleid</p> <p>Ook de onderneming kan een negatieve of positieve context vormen voor de relaties tussen allochtone en autochtone werknemers. In een diversiteitsbeleid komt het er op aan om de unieke combinatie aan ervaringen en kennis die elk individu (allochtonen en autochtonen) vertegenwoordigt in te zetten voor de verbetering van bedrijfsprocessen en –resultaten. Of dit lukt hangt niet alleen af van deze allochtonen, maar ook van de manier waarop anderen (bijvoorbeeld collega's of teamgenoten) die vaardigheden kennen en waarderen (Meerman & Glastra, 2001).</p> <p>Eén van de valkuilen van een diversiteitsbeleid is dat het zou leiden tot een categoriale aanpak. Het houdt een gevaar in voor categorisering en polarisering, terwijl het dat in de kern juist wil tegengaan. Negatieve reacties van werknemers ten aanzien van het gevoerde diversiteitsbeleid kunnen voor een groot stuk reeds verholpen worden door het tijdig verschaffen van informatie.</p>

(vervolg tabel 1)

Microniveau	Relaties gebaseerd op individuele ervaringen Individuele ervaringen, zowel positief als negatief of het ontbreken ervan hebben een grote impact op de relaties tussen allochtone en autochtone werknemers. Weerstanden van autochtone werknemers ten aanzien van allochtonen kunnen ontstaan vanuit slechte ervaringen met deze laatste groep. Gevoelens van vreemdheid, angst, onzekerheid en subjectieve bedreiging voeden deze weerstand.
--------------------	--

4.3.2 Uitingen

Vanuit dit contextueel kader kunnen tevens de uitingen van weerstand gesitueerd worden. Wij focussen ons op de uitingen van weerstand bij de individuele werknemer en bij groepen werknemers. In ons onderzoek zal blijken of er uitingen van weerstand zijn bij autochtonen en bij allochtonen en hoe deze eventueel op elkaar inspelen. Het team zal de uitingen in een aantal categorieën opdelen. In de eerste plaats denken we aan zichtbare tegenover onzichtbare uitingen. Voorbeelden van zichtbare uitingen zijn beledigende opmerkingen. Bij de minder zichtbare vormen denken we bijvoorbeeld aan kritischer zijn ten opzichte van de prestaties van allochtonen enz. De literatuur bevat hierover een aantal inzichten die nuttig kunnen zijn bij het duiden van uitingen van weerstand. Zapf (s.d.) vermeldt vijf types van negatieve uitingen:

- Arbeidsgerelateerde uitingen, bvb. veranderen van takenpakket zodat een goede taakuitvoering bijna onmogelijk wordt
- Sociale isolatie
- Persoonlijke aanvallen of aanvallen op je privé-leven, bvb. roddels, ridiculisering, beledigende opmerkingen
- Verbale dreigementen, bvb. publieke vernederingen, bekritisering, schreeuwen
- Fysiek geweld of bedreigingen daartoe

In ons onderzoek zullen de uitingen van weerstand op een zo concreet mogelijk niveau bevraagd worden.

4.3.3 Oplossingsstrategieën

Vanuit de inzichten in de factoren (zowel relationele als contextuele) die negatieve of positieve relaties tussen allochtone en autochtone werknemers creëren, kunnen wij interventies en oplossingen voorstellen. In ons onderzoeksrapport zal gepoogd worden om de acties te bepalen die effectief kunnen zijn in het ombuigen van de weerstand van werknemers ten aanzien van allochtonen. Uiteraard willen we in het onderzoek een raamwerk van oplossingsstrategieën opstellen met de nodige beleidsrelevantie voor alle betrokken partijen. Dit betekent dat we rekening houden met wat er al bestaat en met de haalbaarheid van mogelijke oplossingen binnen de Vlaamse beleidscontext.

Vanuit de resultaten van ons onderzoek geven we aan welke (combinaties) van oplossingen naar voor komen. Hierbij zal dan een typologie gevolgd worden om de (beleids)maatregelen te ordenen. Ook in de theorie is hier al aandacht aan besteed. We verwijzen als voorbeeld naar de typologie van Wrench & Modood (2000). Deze auteurs maken een onderscheid tussen (1) vrijwillige maatregelen (vooral gericht op

initiatieven van werkgevers, o.a. vorming en communicatie, afspraken, betrokkenheid); (2) collectieve acties (gericht op initiatieven van sociale partners); (3) juridische maatregelen (gericht op initiatieven van wetgevende en gerechtelijke instanties), (4) overheidsmaatregelen (lokale, Vlaamse, nationale) en (5) maatregelen van internationale organen (ILO, UNESCO, Raad van Europa, enz).

5. Onderzoeksvragen en onderzoeksopzet

Uit het vooronderzoek halen we als belangrijkste elementen dat:

- weerstand weerspiegeld is in de relaties tussen autochtonen en allochtonen, bijgevolg worden beide groepen bevraagd
- ervaringen en belevingen centraal staan bij het peilen naar oorzaken en uitingen van weerstand
- oplossingen voor weerstand gelinkt worden aan de omgevingsniveaus (macro, meso en micro)

Deze elementen zijn verwerkt in de onderzoeksvragen en de onderzoeksopzet hieronder beschreven.

5.1 Onderzoeksvragen

De onderzoeksvragen staan in het teken van onderbouwing en aanbevelingen voor het huidige diversiteitsbeleid in Vlaanderen. In de loop van het onderzoek worden deze vragen beantwoord aan de hand van de gegevens verzameld via de bevraging en bijkomend literatuuronderzoek. We onderscheiden volgende onderzoeksvragen:

- In hoeverre worden allochtone werknemers aanvaard door hun autochtone collega's? We bekijken dit in de eerste plaats vanuit het standpunt van werknemers (microniveau). Voor verklaringen en oplossingen wordt dit standpunt geplaatst in zijn ruimere context op macro- en mesoniveau. Deze vraag kan opgedeeld worden in een aantal subvragen:
 - Heerst er een negatieve beeldvorming over allochtone werknemers?
 - Wat zijn de reële ervaringen van autochtone werknemers met hun allochtone collega's en omgekeerd?
 - Is er sprake van angst, wantrouwen, conflict, zelfbescherming, of vreemdheid?
 - Hoe uiten deze gevoelens zich in de wederzijdse relaties tussen autochtone en allochtone werknemers?
 - In welke mate bepaalt de context de relatie tussen allochtone en autochtone werknemers? Is de weerstand (en de verklaring ervoor) verschillend al naargelang de bedrijfs- of sectoriële context (hogere aanwezigheid van allochtonen versus lagere aanwezigheid, aanwezigheid van diversiteitsbeleid of niet, gemiddelde scholingsgraad in sector)?
 - Leeft deze weerstand bij een meerderheid/minderheid? Is er een polarisatie tussen zij die weerstand bieden en zij die geen weerstand bieden?

- Welke zijn de gevolgen van weerstand (bvb. personeelsverloop, ...)?
- In welke mate liggen de bevindingen uit eerder onderzoek in de lijn van onze bevindingen omtrent de acceptatie van allochtone werknemers in Vlaanderen?
- Is er een evolutie merkbaar inzake de acceptatie van allochtonen op de werkplek?
- Op welke manier kan de weerstand omgebogen worden via acties vanwege de overheid, de bedrijven, de ondernemingsraden, de werknemers zelf? Onder welke condities kan de weerstand omgebogen worden?

5.2 Onderzoeksopzet

Dit onderzoek is in hoofdzaak een empirisch onderzoek. De bevraging van betrokkenen inzake de arbeidsintegratie van allochtonen in een bedrijf staat centraal.

In dit deel bespreken we eerst de criteria voor de selectie van de bedrijven waar de interviews zullen plaatsvinden. Daarna verduidelijken we hoeveel en welke personen we zullen interviewen in elk bedrijf. Tenslotte gaan we dieper in op de vragenlijst die zal worden gebruikt tijdens de diepte-interviews.

5.2.1 Steekproef van de bedrijven

De steekproef vertrekt van een aantal typologieën op sector- en bedrijfsniveau die we wensen op te nemen in de bevraging. De selectie van de sectoren en bedrijven waarin bevraging zal plaatsvinden zal gebaseerd zijn op volgende criteria:

- het eerder laag- of hooggeschoolde karakter van de werkgelegenheid in de sector
- het relatief veel of weinig aanwezig zijn van allochtonen in de sector

De scholingsgraad van de sector en het bedrijf achten we als relevant voor het onderzoek omdat (i) door de verticale segregatie van allochtone werknemers, hoog en laaggeschoolde autochtone werknemers niet in dezelfde mate in contact komen met allochtonen en (ii) de hoger geschoolden over meer kennis beschikken om hun overtuigingen en gedrag te verdedigen, waardoor we verschillende soorten redeneringen over weerstand verwachten (Billig 1988).

Met betrekking tot het tweede criterium, de aanwezigheid van allochtonen, leren we uit de literatuur dat de graad van aanwezige diversiteit een invloed heeft op de relaties tussen meerderheid en minderheid (Kanter 1993).

Tabel 2 toont een aantal voorbeelden van sectoren die aan de vier mogelijke combinaties voldoen van de criteria opleidingsniveau en aanwezigheid allochtonen.

Tabel 2 Typologie voor de bevraging

<i>Opleidingsniveau:</i> <i>Aandeel allochtonen:</i>	Laaggeschoold	Hooggeschoold
Hoog	Schoonmaak/ Recreatieparken	Import-exportbedrijven/ Logistieke bedrijven
Laag	Kleinhandel (kleding)	Banken/ Chemie/ Pharmacie

Bron: KUL/IDEA Consult

In de schoonmaaksector zijn allochtonen sterk aanwezig (Verhoeven & Martens, 1999); het gaat om eerder laaggeschoolde arbeid. Daarnaast zijn er ook takken met laaggeschoolde arbeid waar allochtonen nog niet zo sterk aanwezig zijn zoals de kledingverkoop. Kijken we naar sectoren waar relatief veel hooggeschoolden werken, dan zijn er daar ook sectoren met een vrij sterke aanwezigheid van (hooggeschoolde) allochtonen, bijvoorbeeld bedrijven met een internationaal karakter gericht op export of logistiek. In de banksector, de chemische industrie en de farmaceutische industrie lijken allochtonen beduidend minder aanwezig.

Naast opleidingsniveau en het aandeel allochtonen is ook de aan- of afwezigheid van een diversiteitsbeleid in een bedrijf van belang. Het is de bedoeling om voor elke typologie (elke cel uit Tabel 2) een tweetal bedrijven te kiezen waar we de bevraging organiseren. We zullen vervolgens per cel één bedrijf selecteren waarbinnen reeds een diversiteitsbeleid gevoerd wordt en één bedrijf waar een dergelijk beleid (nog) niet expliciet aan de orde is. We willen immers nagaan of het diversiteitsbeleid een invloed heeft op de mate van weerstand. In principe zou het de weerstand moeten verminderen. Vanuit de theorie van de categorisatie is het niet ondenkbaar dat diversiteitsbeleid kan leiden tot (tijdelijk) meer weerstand. Autochtone werknemers kunnen gekant zijn tegen maatregelen die de allochtone werknemers “bevoordelen”. Vandaar dat werkgevers vaak zeggen geen diversiteitsbeleid nodig te hebben omdat ze alle werknemers gelijk willen behandelen (Meerman & Glastra, 2002; Benschop et al., 1999).

Voor de selectie van bedrijven met diversiteitsbeleid stellen we voor om samen te werken met de STC's die positieve actieplannen afsluiten met bedrijven in het kader van het diversiteitsbeleid van de Vlaamse overheid. Voor bedrijven zonder diversiteitsbeleid maken we zelf een selectie of maken we gebruik van suggesties van de visiegroep. Bij de keuze van de cases zal er indien mogelijk rekening gehouden worden met de spreiding van de geselecteerde bedrijven over de regio's en grootteklassen.

Een laatste bemerking inzake de keuze van bedrijven, verwijst naar de sectoren. Aangezien er in de oproep sprake is van “bedrijven” stellen we voor om het onderzoek te richten op de privé-sector. Indien gewenst, kan ook de openbare sector opgenomen worden. De conclusies van dit onderzoek zullen naar verwachting generieke elementen opleveren die ook buiten de privé-sector van toepassing zijn.

In overleg met de visiegroep kan meer of minder belang gehecht worden aan bepaalde criteria bij de keuze van de cases.

5.2.2 Keuze te interviewen personen

Binnen elke bedrijfscase willen wij de volgende personen interviewen: autochtone werknemers, allochtone werknemers, personeelsmanager, lijnmanagers en syndicaal afgevaardigden.

De interviews met autochtone en allochtone werknemers geven ons inzicht over de elementen op micro-niveau: hun relaties en de manier waarop vroegere individuele ervaringen de relaties mee bepaald hebben.

De interviews met personeelsmanagers, lijnmanagers en syndicaal afgevaardigden geven ons in eerste instantie inzichten over de bedrijfscontext, of het meso-niveau. Zij kunnen daarnaast verdere informatie geven over de soort relaties tussen allochtone en autochtone werknemers in het bedrijf. De gesprekken met het lijnmanagement laten verder toe om 1. evoluties waar te nemen binnen het bedrijf³ of verschillen tussen afdelingen, 2. groepsgedrag te beoordelen, 3. invloed van het bedrijfsbeleid en het standpunt van het management te toetsen (meso-niveau), 4. leereffecten na te gaan bij het lijnmanagement.

Het derde niveau, de maatschappelijke context, zal niet rechtstreeks bevraagd worden. In de analyse zullen we rekening houden met de maatschappelijke factoren die de relaties mee vorm geven en vermeld werden doorheen de verschillende interviews.

Onderstaande tabel bevat een overzicht van het aantal geplande gesprekken.

Tabel 3 Schema te interviewen personen per case

<i>Functie</i>	<i>Aantal personen/gesprekken</i>
Management - personeelsmanager - lijnmanagers (bijvoorbeeld productie, verkoop)	1 1 of 2
Syndicale afgevaardigden	2
Werknemers - allochtonen - autochtonen	4 4
Totaal per bedrijf:	13 à 14

Via deze veelzijdige benadering willen we de bevindingen plaatsen in het contextueel kader met micro-niveau (individu, werknemer), meso-niveau (bedrijfsbeleid) en macro-niveau (maatschappijbeeld). In de verwerking en de besluiten (zie Fase 3) houden we rekening met generieke elementen die bruikbaar zijn voor organisaties in Vlaanderen ten opzichte van specifieke elementen gelinkt aan het type bedrijf en sector.

³ Indien mogelijk zal nagevraagd worden hoe het proces verloopt van bijna geen naar een normale vertegenwoordiging van allochtonen in het personeelsbestand

5.2.3 Diepte-interviews via semi-gestructureerde vragenlijst

Om de diepte-interviews te structureren zal er een semi-gestructureerde vragenlijst ontwikkeld worden, aangepast aan het type te interviewen persoon. Er is echter een gemeenschappelijk deel, en de behandelde *items* zullen grotendeels gelijk lopen. Het ontwerp van de vragenlijst zal tijdens een workshop afgetoetst worden met externe experts: vertegenwoordigers van allochtonenverenigingen, de vereniging van personeelsmanagers, de vereniging van wervings- en selectiebureaus, de uitzendsector, Vitamine W, enz.. Hun kennis van wat er gebeurt op de werkvloer zal bijdragen tot het op punt stellen van de vragenlijst.

Onderstaande box bevat een lijst met items voor de interviews. Deze lijst zal verfijnd worden tot een gedetailleerde vragenlijst. De specifieke vraagstelling zal van groot belang zijn aangezien de manier waarop een vraag geformuleerd wordt, invloed heeft op het soort antwoorden die de interviewer krijgt. Het thema is immers gevoelig en “sociaal wenselijke” antwoorden dienen vermeden te worden. Er zal dan ook bijzondere aandacht besteed worden aan de formulering.

Box 2 Aanzet voor vragenlijst

Per item duiden we aan bij welke groep respondenten we de informatie zullen verzamelen om de vraag te beantwoorden.

- 1. Hoe zijn de werkervaringen van autochtonen met allochtonen? (autochtonen en lijnmanager)*
- 2. Hoe zijn de werkervaringen van allochtonen met autochtonen? (allochtonen en – lijnmanager)*
- 3. Hoe is de werkervaring van de lijnmanager met autochtonen en allochtonen? (lijnmanager)*
- 4. Welke vormen van weerstand ten aanzien van allochtone werknemers komen bij de autochtone werknemers voor? (autochtonen, allochtonen, lijnmanager, personeelsmanager, syndicaal afgevaardigde)*
- 5. Welke redenen gebruiken autochtone werknemers om hun gedrag ten aanzien van allochtonen werknemers te verdedigen? (autochtonen)*
- 6. Wat zijn de redenen van de weerstanden van autochtonen tav allochtonen volgens de allochtone werknemers? (allochtonen)*
- 7. Wat zijn de redenen van de weerstanden van autochtonen tav allochtonen volgens het management? (personeels- en lijnmanagement)*
- 8. Wat zijn de redenen van de weerstanden van autochtonen tav allochtonen volgens de syndicale afgevaardigden? (syndicaal afgevaardigde)*
- 9. Heeft de organisatie een diversiteitsbeleid? Waarom wél, waarom niet? (personeels- en lijnmanager, syndicaal afgevaardigde)*
- 10. Indien er een diversiteitsbeleid is, hoe wordt het door autochtone werknemers beoordeeld? (autochtonen)*
- 11. Indien er een diversiteitsbeleid is, hoe wordt het door allochtone werknemers beoordeeld? (allochtonen)*

12. Indien er een diversiteitsbeleid is, hoe wordt het door lijnmanagers beoordeeld? (lijnmanager)

13. Indien er een diversiteitsbeleid is, hoe wordt het door syndicale afgevaardigden beoordeeld? (syndicaal afgevaardigde)

We zullen verder relevante informatie verzamelen over de bedrijfscontext (o.a., activiteit en sector, regio, aantal werknemers, evolutie van de tewerkstelling, relaties met de vakbonden, samenstelling van het personeelsbestand en graad van segregatie van allochtonen binnen het bedrijf).

Bron: KUL/IDEA Consult

6. Stappenplan

Het onderzoek verloopt in vier opeenvolgende fases. In wat volgt krijgt u een beeld van de opeenvolgende onderzoeksactiviteiten. Tabel 4 geeft een overzicht van het stappenplan. Per fase benoemt de tabel de doorlooptijd, de taken en het resultaat van de fase.

Tabel 4 Overzicht stappenplan

Fase	Doorlooptijd	Taken	Resultaat
Fase 1 Theoretisch kader weerstand en opzetten bevraging	4 mnd	? Verder uitwerken theoretisch kader ? ? Voorbereiden van de bevraging in 8 bedrijven ? ? Workshop vragenlijst	Interimrapport met: - Theoretische onderbouwing - Gedetailleerde onderzoeksopzet en vragenlijst
Fase 2 Bevraging omtrent weerstand in bedrijven	5 mnd	? Uitvoering van diepte-interviews in bedrijven ? ? Verslaggeving interviews	Voortgangsrapportage betreffende de interviews
Fase 3 Bevindingen en aanbevelingen “weerstand”	3,5 mnd	? Analyse resultaten bevraging ? ? Rapporteren van bevindingen en aanbevelingen volgens matrix macro, meso, micro ? ? Aftoetsen met beleid	Ontwerp eindrapport
Fase 4 Naar een actieplan: toetsing en valorisatie	1,5 mnd	? Workshop(s) met werkveld voor bespreking resultaten ? ? Verwerking in eindrapport: aanzet voor actieplan	Definitief eindrapport inclusief reacties workshop

Fase 1 : Theoretisch kader weerstand en opzetten bevraging

Doel

Het doel van de eerste fase is tweeledig:

1. Verder uitwerken van het theoretisch kader in functie van het empirisch onderzoek, voortbouwend op het vooronderzoek
2. Voorbereiding van de bevraging inzake de steekproef van bedrijven, opstellen vragenlijst, vastleggen interviews

De resultaten van de eerste fase worden gerapporteerd aan de visiegroep.

Aanpak

1. Uitwerken van het theoretisch kader op basis van literatuur en eigen expertise

Het kader zoals hierboven geschetst zal verder uitgewerkt worden met aandacht voor het begrippenkader, het theoretisch perspectief, de beïnvloedende context, uitingen en oplossingen. De uitwerking gebeurt doelgericht met het oog op het opstellen van de bevraging en de conclusies achteraf. Dit zal gebeuren via desk research. We maken gebruik van internationale en Vlaamse referenties. Enkele referenties werden al aangehaald bij de beschrijving van het theoretisch kader. U vindt een overzicht in bijlage. Vlaamse bronnen zijn onder meer:

- Trivisi-project. De pijler diversiteit besteedt aandacht aan allochtonen. Zowel werkgevers, beleid en academici dragen bij tot de ontwikkeling methodieken zoals een diversiteitsscan, tips voor werkgevers bij het opzetten van een diversiteitsbeleid, enzovoort. Professor Maddy Janssens, promotor van dit voorstel, was coördinator van de werkgroep rond diversiteit.
- EQUAL-project Paradox (2002-2004), gericht op de arbeidsmarktintegratie van allochtonen en ouderen in Antwerpse KMO's. Dit project bundelt onderzoek, ontwikkeling en praktijkervaring. Het project bevat ondermeer een bevraging van werkgevers en is een strategische bron inzake de aanpak van een bevraging, contacten met werkgevers en de informatie over de integratie op de werkvloer. IDEA Consult is projectcoördinator, de andere projectpartners zijn VDAB, Vitamine W en Randstad.
- eerder VIONA-onderzoek rond diversiteitsbeleid in organisaties en rond de arbeidsmarktpositie van allochtonen in de Vlaanderen. Het onderzoeksteam zal rekening houden met de reeds geleverde onderzoeksinspanningen.

2. Voorbereiding van de bevraging

In het empirisch luik (zie Fase 2) zullen de empirische gegevens verzameld worden om de onderzoeksvragen te beantwoorden. Het is hierbij van belang om ervaringen van werknemers te noteren en te peilen naar de sterkste mechanismen waardoor weerstanden ontstaan, naar invloedsfactoren en mogelijke oplossingen. De voorbereiding van het empirisch luik bestaat uit :

- opstellen van vragenlijsten en toetsen van de vragenlijst in een workshop

- opstellen van de steekproef van bedrijven
- vastleggen interviews
- voorbereiding van de verwerking: o.a. opmaak standaardfiche per gesprek

Meer uitleg over steekproef, de vragenlijst en het interviewstramien is hoger beschreven in de onderzoeksopzet.

Fase 2: Bevraging omtrent weerstand in bedrijven

Doel

De doelstelling van de tweede fase is het verzamelen van gegevens inzake de weerstanden bij Vlaamse werknemers tegen allochtonen. De gegevens worden vastgelegd zodat ze eventueel voor verder onderzoek beschikbaar zijn.

We voorzien een voortgangsrapportage aan de visiegroep omtrent de stand van zaken na afloop van de interviews.

Aanpak

Zoals reeds uitvoerig besproken bij de onderzoeksopzet gaan we ons steekproefkader baseren op meerdere dimensies (aandeel allochtonen in de sector, opleidingsniveau in de sector, diversiteitsbeleid). De te bevragen partijen zijn autochtone en allochtone werknemers, syndicale afgevaardigden en personeels- of lijnmanagers. De interviews zullen op voorhand ingepland worden. De praktische regelingen voor de interviews behoren tot de voorbereidingsfase.

Het gaat om diepte-interviews die door twee onderzoekers worden afgenomen. Dit om een zo éénduidig mogelijke interpretatie te verkrijgen. De interviews verlopen volgens een interviewstramien, waarvan de vragenlijst het belangrijkste onderdeel is. De onderzoekers zijn vertrouwd met de problematiek, onder meer vanuit het EQUAL-project. Ze zullen gebruik maken van de kennis die opgebouwd is en onder meer beschikbaar is via het methodologisch handboek.

Fase 3: Bevindingen en aanbevelingen “weerstand tegen allochtonen”

Doel

De doelstelling van Fase 3 luidt als volgt:

3. het verwerken en interpreteren van de interviews volgens het contextueel kader
4. het opstellen van een ontwerp eindrapport met besluiten en aanbevelingen

We stellen voor om de voorlopige conclusies en aanbevelingen af te toetsen op een workshop met beleidsverantwoordelijken, en daarna het ontwerp eindrapport voor te stellen aan de visiegroep.

Aanpak

1. Verwerking

Na afloop worden de interviews verwerkt met het oog op een gestructureerde en schematische inhoudelijke analyse. De verwerking bestaat in eerste instantie uit een neergeschreven verslag per interview, per interviewvraag. Aan de hand van een analysefiche, zal de onderzoeker de gegevens uit het interview ook schematisch samenvatten. Deze werkwijze laat toe om de interviewresultaten te vergelijken en te aggregeren op een consistente en uniforme manier. Indien mogelijk en wenselijk, zullen we een verwerkingssoftware gebruiken en eventueel een aantal kwantitatieve resultaten afleiden.

2. Opstellen ontwerp eindrapport

De onderzoekers zullen een overzicht maken van ervaringen, uitingen van weerstanden, verklaringen en van mogelijke oplossingen op basis van de analyse van de interviews. De algemene conclusies zullen geformuleerd worden op verschillende niveaus:

- per bedrijfsfase
- over alle cases en interviews heen
- een veralgemening op het niveau van Vlaanderen

Verwijzend naar het contextueel kader voorzien we een matrix met beleidsaanbevelingen per doelgroep, namelijk:

- de Vlaamse overheid (macro-niveau)
- de Vlaamse sociale partners (macro)
- individuele werkgevers en werknemers (meso, micro)

Het lijkt ons interessant om deze eerste resultaten af te toetsen op een workshop met belanghebbende partijen, zoals academische experts, het beleid, sociale partners en belangengroepen. Tijdens de workshop kan nagegaan worden of de bevindingen van de onderzoekers overeenkomen met de visie van de partners, welke nieuwe inzichten het onderzoek verschaft. De interactie met de stakeholders biedt de mogelijkheid tot het creëren van een draagvlak voor de resultaten en de toepassing ervan. De resultaten van de workshop zullen meegenomen worden in het eindrapport onder de vorm van een aanzet tot een actieplan voor een beter diversiteitsbeleid.

Fase 4 Naar een actieplan: toetsing en valorisatie

Doel

Deze laatste fase heeft als doel om de onderzoeksresultaten te verspreiden bij personen en organisaties die de integratie van allochtone werknemers in de praktijk brengen.

Het resultaat van deze werksessies zal als aanvulling bij het actieplan aan het eindrapport toegevoegd worden. Het definitieve eindrapport wordt opgeleverd na deze fase.

Aanpak

Eens de resultaten op het strategisch beleidsniveau bekrachtigd zijn (zie workshop in Fase 3), dan willen we de onderzoeksresultaten bekend maken bij het werkveld en de intermediaire organisaties die diversiteitsbeleid tot uitvoering brengen. We denken aan:

- personeelsmanagers
- sectorconsulenten diversiteit (gefinancierd door VESOC)
- STC-medewerkers verantwoordelijk voor positieve actieplannen
- derdenorganisaties zoals Vitamine W die diversiteitsopleidingen geven aan werkgevers
- ...

Via één of meerder werksessies zullen de resultaten en het actieplan bekend gemaakt worden en vertaald naar bruikbare tips die opgenomen kunnen worden in handboeken, opleidingen,

Met deze disseminatie van resultaten willen wij de gegevens van de bedrijfscases en de interviews optimaal benutten en zo verder gaan dan het klassieke eindpunt voor beleidsvoorbereidend onderzoek, namelijk het academisch- en beleidsniveau.

7. Beleidsrelevantie

Tenslotte willen wij de beleidsrelevantie van dit onderzoek benadrukken. De beleidsrelevantie van dit onderzoek situeert zich op vier vlakken:

- het thema “allochtone werknemers”:

De arbeidsmarktpositie van allochtonen is nog niet evenredig aan hun aanwezigheid in de maatschappij. Een verbetering staat dan ook hoog op de beleidsagenda (zie Pact van Vilvoorde, Platformtekst Diversiteit, VESOC-fonds van de sociale partners enzovoort). In dit onderzoek bekijken we de positie van allochtonen in relatie tot de autochtonen werknemers, en niet als losstaand gegeven. Dit benadert beter de reële situatie en vormt een belangrijke meerwaarde voor dit onderzoek.

- de methodiek:

De doelstelling van het onderzoek is een bevraging op micro-niveau om de huidige onderzoeks lacune op te vullen. Zo zullen beleidsverantwoordelijken op basis van informatie zowel op macroniveau, mesoniveau én micro-niveau hun programma's en maatregelen kunnen bijsturen. In de onderzoeksopzet hebben we een typologie van bedrijfscases onderscheiden, en binnen deze cases zullen we verschillende standpunten analyseren wat betreft de relatie tussen werknemers.

- de resultaten:

De resultaten zijn gericht op maatregelen en acties die op macro-, meso of microniveau genomen kunnen worden om de weerstand te verminderen, het diversiteitsbeleid te verfijnen en aldus de evenredige arbeidsparticipatie van allochtonen te bevorderen. De conclusies uit dit onderzoek en de aftoetsing hiervan met het beleid en het werkveld zullen leiden tot een aanzet voor een actieplan gericht op betere integratie van allochtone werknemers op de werkvloer.

- de valorisatie:

De valorisatie gebeurt zowel strategisch als praktisch via de kanalen zoals tijdschriften en onderzoeksdagen, en de aparte valorisatiefase in het onderzoek.

8. Bibliografie

Benschop, Y.W.M., Van den Berg, B.C.T. & Van Winden, F. (1999). Personeelsmanagement in revisie? In M&O, maart/april.

Centrum voor gelijkheid van kansen en voor racismebestrijding (s.d.). Racisme, een vlag die vele ladingen dekt.

Cox, T. (1993). Cultural diversity in organizations: theory, research and practice. San Francisco: Berett-Koehler.

Duriez, B. (s.d.). Baas in eigen land. Moraliteit en empathie als wapen tegen Rechts Extremisme. Departement Psychologie KUL.

Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*. Vol. 20, nr. ½.

Evans, M.D.R. & Kelley, J. (1991). Prejudice, discrimination, and the labor market: attainments of immigrants in Australia. In: *American Journal of Sociology*, vol. 97, nr. 3, pp 721-759.

Hadjifotiou, H. (1983), *Women and Harassment at Work*. London:Pluto Press.

Hewstone, M., Rubin, M. & Willis, H. (2002). Intergroup bias. In: *Annual Review of Psychology*, vol. 53, pp 575-604.

ILO (2000). Challenging discrimination in employment. A summary of research and a compendium of measures.

Janssens, M. & Steyaert, C. (2001). *Meerstemmigheid: organiseren met verschil*. Leuven: Universitaire Pers.

Kotter, J.P. & Schlesinger, L.A. (1992). In: *Managing people and organisations*, J.J. Gabarro. Pp 395-409. New York: McGraw Hill.

Lamberts M. (HIVA), Martens A. (KU Leuven) (2002-2004), *Positieve actieplannen allochtonen en diversiteitsplannen geëvalueerd, VIONA-onderzoeksprogramma van de Vlaamse regering*

Meerman, M.G.M. & Glastra, F.J. (2001). Verdeelde aandacht. Over opvattingen en praktijk van het managen van diversiteit bij Justitie. In: *Management & Organisatie*, mei/juni.

Meerman, M.G.M. (1999). *Gebroken wit: over acceptatie van allochtonen in arbeidsorganisaties*. Universiteit Leiden.

Sidanius, J. & Pratto, F. (1999). *Social dominance: an intergroup theory of social hierarchy and oppression*. New York: Cambridge University Press.

Stanislao, J. & Stanislao, B.C. (1983). Dealing with resistance to change. In: *Business Horizons*, July-August.

Tajfel, H. & Turner, J.C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In: *The social psychology of intergroup relations*, ed. W.G. Austin & S. Worchel. Pp 33-47. Monterey, CA: Brooks/Cole.

Vergeer, M.R.M. (2000). *Een gekleurde blik op de wereld*. Doctoraal proefschrift. Katholieke Universiteit Nijmegen.

Verhoeven, H. (KU Leuven), Van Roy E. (KU Leuven), Lamberts M. (HIVA). et al. (1999), Werk maken van werk voor allochtonen, positieve actie voor migranten, VIONA-onderzoeksprogramma van de Vlaamse regering

Verhoeven H., Martens A. (1999), Arbeidsmarkt en diversiteit... over de vreemde eend in de bijt . De werkgelegenheid van moeilijk af te bakenen doelgroepen: migranten, KU Leuven, VIONA-onderzoeksprogramma van de Vlaamse regering

Wrench, J. & Modood, T. (2000). The effectiveness of integration policies towards immigrants and ethnic minorities in the UK. ILO.

Zapf, D. (s.d.), “Mobbing in organisationen – Überblick zum stand des Forschung”, (“Bullying at work. An overview of current research”), *Zeitschrift für Arbeits- and Organisationspsychology*, Vol. 43.

Prof. MADDY JANSSENS

Naam: Prof. Dr. Maddy Janssens
Instelling: Departement Toegepaste Economische Wetenschappen,
Katholieke Universiteit Leuven
Onderzoekseenheid: Personeel & Organisatie
Contactadres: Naamsestraat 69
B. 3000 Leuven
Telefoonnummer: 016-326874
Faxnummer: 016-326732
E-mail: maddy.janssens@econ.kuleuven.ac.be

Voornaamste publicaties rond het thema diversiteit:

Zanoni, P. & Janssens, M. (2004). Deconstructing Difference: The Rhetorics of HR Managers' Diversity Discourses. *Organization Studies*. Forthcoming.

Janssens, M. & Steyaert, C. (2003). Theories of diversity within organisation studies: Debates and future trajectories. *Nota di Lavoro* 14.2002. Fondazione Eni Enrico Mattei. Milan.

Doyen, G., Lamberts, M. & Janssens, M. (2002). Diversiteitsmanagement in de praktijk. K.U.Leuven: HIVA.

Janssens, M. (2002). Kritische succesfactoren van een diversiteitsbeleid. Trivisi: Administratie Werkgelegenheid.

Steyaert, C. & Janssens, M. (2002). 'Qualifying otherness'. In S. Leijon, R. Lillhannus & G. Widell (eds.) *Reflecting diversity: Viewpoints from Scandinavia*. Göteborg: BAS.

Janssens, M. & Steyaert, C. (2001). *Meerstemmigheid: Organiseren met verschil*. Leuven: Leuven Universitaire Pers/Van Gorcum.

Janssens, M. (1999). Laaggeschoolden en Human Resource Management: Verdringing of Waardering van Diversiteit? *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 3, 221-124.

Publicaties Algemeen (meest recente)

I) Artikels in internationale gereviewde tijdschriften

Zanoni, P. & Janssens, M. (2004). Deconstructing Difference: The Rhetorics of HR Managers' Diversity Discourses. *Organization Studies*. Forthcoming. (SCI impactfactor = 0,818)

Janssens, M. (2001). Developing a Culturally Synergistic Approach to International Human Resource Management. *Journal of World Business*, 36, 4, 429-450. (SCI impactfactor = 0,571)

Janssens, M. & Seynaeve K., (2000) Collaborating to desegregate a 'black' school: How does a low power stakeholder gain voice? *Journal of Applied Behavioral Science*. 36, 1, 70-90.

Onder reviewing and revising process:

Zanoni, P. & Janssens, M. (2003). Diversiteit als contextueel verschil: Een retorische analyse. *Gedrag & Organisatie*.

Janssens, M., Lambert, J. & Steyaert C. (2003). Juggling Multiple Languages: The Contribution of Translation Studies for International Management. *Academy of Management Review*. (SCI impactfactor = 3,912)

Janssens, M. & Brett, J.M. (2003). Fusion collaboration in global teams. *Academy of Management Review*. (SCI impactfactor = 3,912)

II) Artikels in andere wetenschappelijke tijdschriften

Van den Brande, I., Janssens, M., Sels, L. & Overlaet, B. (2002). Psychologische contracten in Vlaanderen: 'Old deals'?! *Gedrag & Organisatie*, 15, 6, 355-369. (leescomité)

Janssens, M. (1999). Laaggeschoolden en Human Resource Management: Verdringing of Waardering van Diversiteit? *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 3, 221-124. (leescomité)

III) en IV) Mededelingen op congressen en symposia

Janssens, M. & Steyaert, C. (2002). Organizations learning to speak multi-voiced: principles and illustrations. International Conference on Labour supply and diversity - locally to globally; Goteborg, Sweden, September 2-3, 2002.

Zanoni, P. & Janssens, M. (2002). Constructing the other: Managerial rhetorics of diversity. Paper presented at International Conference 'Meeting ourselves and others - perspectives in diversity research and diversity practices'. Goteborg, Sweden - August 29-31, 2002.

V) Interne rapporten

Janssens, M. & Steyaert, C. (2003). Theories of diversity within organisation studies: Debates and future trajectories. Nota di Lavoro 14.2002. Fondazione Eni Enrico Mattei. Milan.

Doyen, G., Lamberts, M. & Janssens, M. (2002). *Diversiteitsmanagement in de praktijk*. K.U.Leuven: HIVA.

Janssens, M. (2002). *Kritische succesfactoren van een diversiteitsbeleid*. Trivisi: Administratie Werkgelegenheid.

VII) Boeken

a) als auteur

Janssens, M. & Steyaert, C. (2001). *Meerstemmigheid: Organiseren met verschil*. Leuven: Leuven Universitaire Pers/Van Gorcum.

VIII) Artikels in of gedeelten van boeken

Steyaert, C. & Janssens, M. (2002). 'Qualifying otherness'. In S. Leijon, R. Lillhannus & G. Widell (eds.) *Reflecting diversity: Viewpoints from Scandinavia*. Göteborg: BAS.

Leiding, redactie, editing, secretariaat van reeksen en tijdschriften

Lid van Editorial Board van *Journal of Organization Behavior* sinds 1999.

Lid van Editorial Board van *Journal of World Business* sinds 1999.

Wetenschappelijke beurzen, prijzen en onderscheiding

2001: Jury prijs van Vereniging van Personeelsdirecteurs van Vlaams Brabant voor beste thesis rond Personeelsbeleid. Promotor van bekroonde thesis van Dries Faems: 'HRM, competenties en strategie: beheersen of begeleiden?'

1998: Persona-prijs van Vereniging van Personeelsdirecteurs van Vlaams Brabant voor beste thesis rond Personeelsbeleid: 100.000 Bfr. Promotor van bekroonde thesis van Anneleen Wouters: 'HRM als ondersteuning van de kennisorganisatie.'

Stephanie Devisscher

BIOGRAFIE

Naam Stephanie DEVISSCHER
Werkadres IDEA Consult
Congresstraat 37-41, bus 3
1000 Brussel
t: ++32 2 282 17 74
f: ++32 2 282 17 15
stephanie.devisscher@ideaconsult.be
www.ideaconsult.be

REFERENTIES

Belangrijkste referenties voor het project "Weerstand tegen allochtonen"

- ✓ Verkenning van arbeidsmarktontwikkelingen en beleidsuitdagingen 2004-2010, VIONA-arbeidsmarktonderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, 2002-2003
- ✓ EQUAL-project Paradox (RE-IN +45), project in het kader van Vlaamse EQUAL programma, 2002-2004
- ✓ Externe evaluatie van ESF Doelstelling 3 programma 2000-2006 in Vlaanderen, ESF Agentschap, 2002-2008
- ✓ Vademecum Local Employment Development, European Commission, DG Employment and Social Affairs, 2003
- ✓ Een verhoging van de werkzaamheidsgraad in Vlaanderen: vergelijkende analyse met de buurlanden, VIONA arbeidsmarktonderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, 2000 – 2001.

Andere projecten Arbeidsmarkt en sociaal-economisch beleid:

- ✓ Projectondersteuning VDAB-project Actief 50+, 2003
- ✓ Trendrapport: markt van talent en competenties, VEV, 2001
- ✓ Thematic Evaluation of the Territorial Employment Pacts, European Commission, DG Regio, 2001- 2002
- ✓ Bouwstenen voor een dynamisch en efficiënt subregionaal beleid in Vlaanderen, VIONA-arbeidsmarktonderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, 2000 – 2001
- ✓ Een perspectief op de desindustrialisatie in Vlaanderen VIONA arbeidsmarkt-onderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, 1999-2000
- ✓ Evaluatie Vlaamse premie voor loopbaanonderbreking en arbeidsduurvermindering, Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, Administratie Werkgelegenheid, Afdeling Migratie en Arbeidsmarktbeleid, 1999 – 2000.
- ✓ Uitzendkrachten in België: profiel en zoeken en vinden van vast werk, UPEDI, 1999 –2000
- ✓ Interregionale analyse en evaluatie met het oog op de versterking van de groei­kracht van de Vlaamse economie. Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, Administratie Economie, Afdeling Economisch Ondersteuningsbeleid, 1999

Ann Gevers

Naam Ann Gevers
Werkadres IDEA Consult
Congresstraat 37-41, bus 3
1000 Brussel
t: ++32 2 282 17 17
f: ++32 2 282 17 15
ann.gevers@ideaconsult.be
www.ideaconsult.be

REFERENTIES

Arbeidsmarkt

- ✓ Verkenning van arbeidsmarktontwikkelingen en beleidsuitdagingen 2004-2010, Viona Arbeidsmarktonderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, 2002-2003
- ✓ Mogelijkheden en beperkingen voor het gebruik van fiscale instrumenten in het Vlaamse werkgelegenheidsbeleid, Viona Arbeidsmarktonderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, 2002-2003
- ✓ Vademecum Local Employment, Europese Commissie, DG Werkgelegenheid, 2002-2003
- ✓ EQUAL project RE-IN+45, Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, ESF agentschap, 2002-2004
- ✓ Panelsurvey van organisaties in Vlaanderen, Viona Arbeidsmarktonderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, 2000-2004

PUBLICATIES

- ✓ GEVERS, A., BOLLENS, J., FORRIER, A., SELS, L., Drivers en moderatoren van de bedrijfsopleidingsinspanningen in Vlaanderen, een literatuuroverzicht, Onderzoeksopdracht Viona Arbeidsmarktonderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, Hoger Instituut voor de Arbeid, KULeuven, 2000.
- ✓ SELS, L., OVERLAET, B., WELKENHUYSEN-GYBELS, J., GEVERS, A., Wie verdient meer (en waarom)? Het relatieve belang van individuele, functie- en organisatiekenmerken bij de verklaring van loonverschillen, in: Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken, Elsevier Nederland, 16(4)-2000.
- ✓ GEVERS, A., OVERLAET, B., SELS, L., The glass ceiling for rewards: how important is gender in explaining differences in earnings, Research Report 0124, Department of Applied Economics, KULeuven, 2001.
- ✓ GEVERS, A., Loonverschillen ontrafeld: waar wringt het loonlaarsje bij vrouwen? In: Personeelsbeleid in België. HR Jaarboek 2001. Uitgegeven door Nieuwe Media Groep.
- ✓ SELS, L. & GEVERS, A., Prestatiebeloning in België, een stand van zaken. Tijdschrift voor HRM, 1-2002. Pp 47-66.

ACTIEVE DEELNAME AAN INTERNATIONALE CONFERENTIES

"Rethinking gender, work and organisation", International Conference Keele University (UK) , presentatie paper "The glass ceiling for rewards: how important is gender in explaining differences in earnings?", 27-29 juni 2001

"Pre-conference meeting for students in Human Resource Management" (initiatiefnemer: Dutch HRM Network), presentatie paper "Developing a consistent reward system", aansluitend deelname aan HRM Network Conference "Organizational Renewal: challenging HRM", KU Nijmegen, 14-15 november 2001

"15th World Congress of Sociology: The Social World in the 21st Century: Ambivalent Legacies and Rising Challenges", Brisbane (Australië), presentatie paper "Financial participation and its effectiveness in relation to other compensation tools", 7-13 juli 2002