



Ministerie van de
Vlaamse Gemeenschap

handleiding

Van *(andere)* nieuwkomer tot toffe collega.

ASH
van

(andere)
nieuwkomer

tot toffe collega
tot toffe collega

VAN 'ANDERE' NIEUWKOMER TOT TOFFE COLLEGA.

Tips en suggesties voor een vlotte inwerkperiode als
(een van de) eerste migrant(en)
in een onderneming.

Handleiding voor pas aangeworven migranten en hun coaches.



Ministerie van de
Vlaamse Gemeenschap

Dankzij de samenwerking met de Werkgroep Migranten van de Heksenkring¹ en financiële steun van de Europese Commissie (in het kader van het Europees 'Jaar tegen Racisme') werd Begeleiding Werkgelegenheid Migranten in staat gesteld om (onder andere) de brochure: 'Van "andere" nieuwkomer tot toffe collega. Tips en suggesties voor een vlotte inwerkperiode als (een van de) eerste migrant(en) in een onderneming' samen te stellen en uit te geven.

Deze brochure komt precies op tijd. Op 8/6/98 werd binnen het Vlaams Economisch en Sociaal Overlegcomité (VESOC) een akkoord afgesloten om de arbeidsmarktpositie van migranten in Vlaanderen te verbeteren. In uitvoering daarvan worden concrete (regionale) jaarprogramma's opgesteld, waarin onder andere een aantal acties zijn opgenomen om de instroom van migranten in ondernemingen te bevorderen. De ervaring (niet alleen in België, maar ook in de ons omringende landen) leert ons dat inspanningen om de instroom te verhogen alleen niet volstaan: regelmatig treedt het gevreesde 'draaideur-effect' op, waarbij allochtonen - zeker in een onderneming waar voorheen weinig of geen migranten werkten - even snel weer uitstromen als ze zijn binnengekomen. De redenen daarvoor zijn complex en gaan van een onzorgvuldig onthaalbeleid tot communicatiestoornissen. Eén constante komt telkens terug: op zich kleine knelpunten escaleren gemakkelijk tot quasi onoplosbare problemen, ten gevolge van onzeker gedrag van zowel de nieuw aangeworven migranten als van het zittende autochtone personeel. Daar wil deze brochure nu precies (deels) aan verhelpen.

Wat mag u van de tekst verwachten?
Geen blauwdruk, waarin u voor iedere moeilijke situatie het 'juiste' antwoord vindt. Wel een aantal inzichten in het waarom van bepaalde wederzijdse verwachtingen en een aantal tips, voorbeelden en oefeningen die kunnen helpen om op een betere

manier te communiceren met de collega's. De brochure is geschreven vanuit het standpunt van de 'solo', dus de eerste (of althans één van de eerste) migrant(en) in de onderneming of in de afdeling, en is zowel bruikbaar voor de profit als voor de non-profit sector (al hebben we bij het schrijven vooral de profit voor ogen gehouden).

Bijzonder aan de brochure is de dubbele doelgroep waarop we mikken. Enerzijds een handleiding voor pas aangeworven migranten, uiteraard. Maar - en dat ligt minder voor de hand - tegelijk een handleiding voor de mentor (of de 'peter' of 'meter') van de nieuweling. Om dit laatste waar te kunnen maken hebben we een (apart uitgegeven) 'werkmap' ontworpen, waarin we de mentor eerst leren kijken door de ogen van de solo, en hem vervolgens een checklist aanbieden die hem/haar moet helpen de nieuweling gedurende de eerste weken en maanden beter te begeleiden. Door dit dubbel opzet wordt de brochure (met de 'werkmap') meteen ook boeiende literatuur voor medewerkers van de personeelsdiensten, (direct) leidinggevenden en werknemersvertegenwoordigers.

Tot slot nog enkele woorden van dank. Wanneer deze brochure de moeite waard is geworden, is dat dankzij het kritisch commentaar, tips en suggesties van het BWM-team (de projectontwikkelaars migranten van de STC-vzw's) en van de leden van de Werkgroep Migranten van de Heksenkring. Van minstens evenveel belang waren de talrijke gesprekken met werkgevers, vakbondsafgevaardigden en de vele migranten die het als solo (niet) gehaald hebben: ik hoop dan ook dat u hun hoop, hun inspanningen en volharding op iedere bladzijde meebeleeft.

Michiel Van de Voorde
Coördinator migranten
STC-Coördinatieteam.

¹Een stuurgroep van basiswerkers voor basiswerkers, ressorterend onder de Permanente Werkgroep Risicogroepen en met als doel het gehele Antwerpse werkveld van opleidings- en tewerkstellingsinitiatieven een info- en ontmoetingsforum te bieden.

Voorwoord.	03
1/ Inleiding: een nieuwe job ... en nu?	05
2/ De eerste valt op.	06
2.1 De solo.	
2.2 Aanpassing aan verwacht gedrag.	
3/ Wie bent u?	08
4/ Zo moet het niet: u reageert negatief.	12
4.1 Begrijpelijk, maar fout.	
4.2 Kan het wel anders?	
5/ Zo moet het: reageer positief - maar kritisch.	14
5.1 Verschillende manieren om een situatie te bekijken.	
5.2 Een kritisch - positieve reactie is niet altijd voldoende.	
5.3 Samengevat: zo wordt u snel een gerespecteerde collega.	
6/ Een moeilijke situatie? Zo komt u in zeven stappen tot een oplossing waar alle partijen bij winnen.	19
6.1 Leer uzelf kennen.	
6.2 Ken uw (werk)omgeving	
6.3 Begrijp de andere(n)	
6.4 Durf onderhandelen	
6.5 Zet zelf een eerste stap	
6.6 Zoek mogelijke oplossingen en begin eraan	
7/ Tot Slot.	23

1/ INLEIDING: EEN NIEUWE JOB ... EN NU?

Gefeliciteerd!

Gesolliciteerd, geslaagd, uw arbeidsovereenkomst is getekend, volgende week gaat u aan de slag. U bent blij natuurlijk, maar toch ook een beetje zenuwachtig. Want in de onderneming waar u gaat werken zult u de eerste migrant(e) zijn.

Hoe zullen uw nieuwe collega's daar op reageren?

Hoe kunt u zich het beste inwerken en een eigen plaats in de afdeling verkrijgen?

Hoe omgaan met collega's en met eventuele plagerijen, vooroordelen of zelfs discriminatie?

Deze brochure kan u daarbij helpen op twee manieren.

Eerst en vooral door u inzicht te geven in het waarom van bepaalde dingen: waarom verwachten de nieuwe collega's van u een bepaald soort gedrag?; hoe ontstaan uit misverstanden soms (grote) problemen?; waarom is een goede onthaalprocedure in de onderneming zo belangrijk?; enzovoort.

Ten tweede: in deze brochure willen we u een aantal tips meegeven, zodat u in veel voorkomende situaties gepast kunt reageren.

Elke nieuwkomer wordt getest, dat is nu eenmaal een deel van het inwerken. Plagerijen horen daar bij. Maar omdat u migrant bent kunnen die plagerijen soms te ver gaan, wanneer sommige collega's vooroordelen hebben.

Het is verkeerd om te doen alsof dat niet zal gebeuren. Maar het is al even verkeerd om te denken dat elke plagerij met racisme te maken heeft. Deze brochure helpt u om u op zulke moeilijke situaties voor te bereiden. Zo kunt u van tevoren al bedenken hoe u op sommige opmerkingen gaat reageren en waar u grenzen trekt.

Lees de brochure rustig door, probeer de vragen te beantwoorden, gebruik de tips en u zult merken dat u snel een gerespecteerde collega wordt, en niet langer die 'andere' nieuwkomer.

2/ DE EERSTE ... VALT OP.

2.1 DE SOLO

Bekijk de figuur hieronder en zeg wat u het eerst opvalt:

x x X X O X x x X

De ene O tussen al die X-en valt direct op. Omdat die zo anders is. Pas wanneer we nog eens kijken zien we dat er ook verschillen zijn tussen de X-en: er zijn grotere en kleinere. Maar het is vooral de eenling die opvalt, de solo noemen we die, de O dus.

Precies hetzelfde gebeurt er met de eerste opvallend andere werknemer in een (afdeling van een) onderneming. De eerste vrouw in een mannenberoep valt op. De eerste migrant(e) valt op. En wie opvalt wordt bekeken op een speciale manier.

Alles wat aan die persoon anders is zien we direct. De solo wordt als het ware door een vergrootglas bekeken, en zich wegstoppen kan hij of zij niet.

Niemand is daarom graag solo. Het is veel prettiger om een beetje minder zichtbaar te zijn. Iedere solo zal dan ook proberen om zo weinig mogelijk op te vallen, zeker in het begin.

De O zal zich proberen gedragen als een X.

2.2 AANPASSING AAN VERWACHT GEDRAG.

Als nieuwe collega, als O, gaat u zich aanpassen aan wat de meerderheid, de X-en, in de onderneming of afdeling van u verwachten. U gaat doen zoals zij. Maar is dat wel verstandig? Er zijn vele redenen waarom aanpassing aan verwacht gedrag dikwijls fout afloopt:

* U bent de eerste migrant(e) op de afdeling of in de onderneming. Het bedrijf heeft dus ook geen ervaring met het inwerken van migranten in de werknemersploeg. Ook voor u is het moeilijk: er zijn geen andere migranten die u als voorbeeld kunt nemen, bij wie u kunt afkijken hoe zij omgaan met de collega's en hoe ze hun werk doen.

U staat er alleen voor, en dat is lastig.

Want elke fout die u maakt (en wie werkt of iets probeert maakt altijd fouten) zien sommige collega's als een dubbele fout.

Een fout van u, de nieuwe collega, maar tegelijk ook een fout van alle migranten.

Dat is belachelijk natuurlijk, want zo wordt niet gedacht over de fouten van autochtone Belgen. Maar het gevolg is wel dat u het gevoel krijgt dat u dubbel moet presteren. Een zware opdracht, die niemand lang volhoudt.

* Waarom reageren uw collega's anders op foutjes van u dan op foutjes van Belgen? Omdat mensen een beeld over anderen hebben dat dikwijls niet overeenstemt met de werkelijkheid. En soms is dat verkeerde beeld negatief, ongunstig. Dan hebben mensen vooroordelen over anderen. Wanneer u, als solo, probeert om u aan te passen aan het gedrag dat men van u verwacht, gaat u zich dus aanpassen aan vooroordelen. Het resultaat zal zijn dat hun vooroordelen daardoor nog versterkt worden. Een voorbeeld om dit te verduidelijken.

Fatima is bejaardenhelpster en heeft werk gevonden in een groot rusthuis. Ze is daar de eerste Marok-kaanse bejaardenhelpster, en ook de bewoners zijn allemaal autochtone Belgen. Alles gaat goed de eerste dagen; de collega's en de bewoners stellen veel vragen over haar familie, over Marokko. Ook over haar hoofddoek worden vragen gesteld en over de Islam.

Na een paar weken vindt Fatima het echter minder prettig op het werk. Sommige collega's denken dat Islamitische vrouwen weinig geëmancipeerd zijn. Dat ze weinig initiatief mogen nemen en alles aan hun vader of man moeten vragen. Deze collega's denken dat alle migrantenvrouwen - dus ook Fatima - 'geholpen' moeten worden. En ze beginnen Fatima te betuttelen. Ze gaan dingen in haar plaats doen, nemen haar werk en verantwoordelijkheid uit handen. En omdat Fatima goed wil opschieten met haar collega's durft ze daar niet veel over zeggen. Maar daardoor kan ze ook niet reageren tegen het vooroordeel, en kan ze weinig eigen initiatief nemen. Na een tijdje zeggen de collega's dan ook: 'Zie je wel, migrantenvrouwen nemen geen initiatief. Ze zijn gewend dat een ander de verantwoordelijkheid draagt, want ze zijn niet geëmancipeerd.' Hun vooroordelen zijn nog sterker geworden.

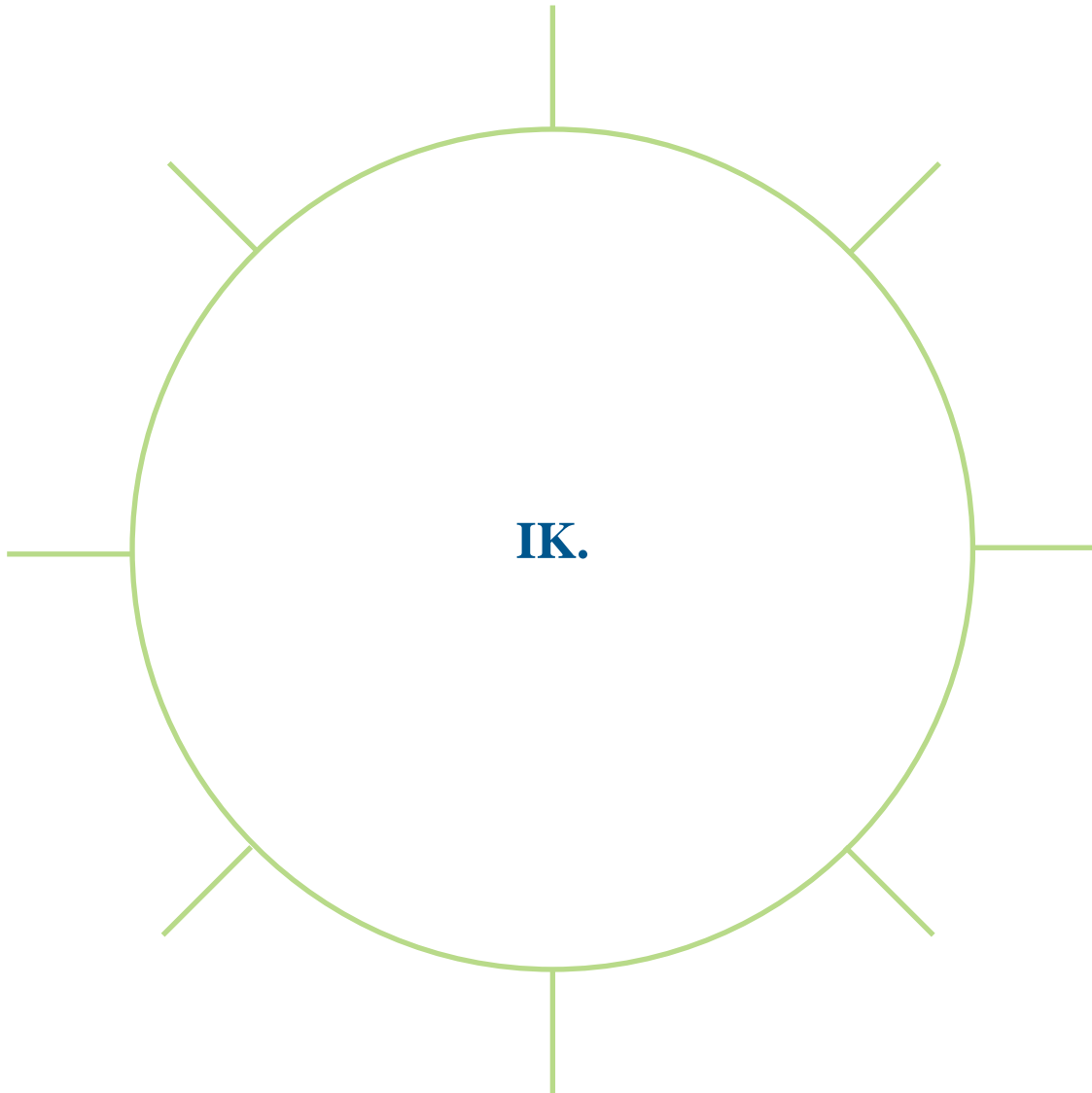
* Een ander groot nadeel van aanpassing aan verwacht gedrag is dat uw kwaliteiten niet zichtbaar worden. Wie zich onzichtbaar wil maken, zal geen grote uitdagingen aangaan of zich sterk profileren. U toont alleen maar uw middelmatige kant, en niet al uw sterke punten. U kunt meer dan u doet, u levert mindere prestaties dan waartoe u in staat bent. Dat is uiteraard niet de beste weg naar succes in uw nieuwe job.

Om al deze redenen is het niet verstandig om u zomaar aan te passen aan het gedrag dat collega's van u verwachten. Ook al is het verleidelijk om iets minder zichtbaar te worden, het is meestal niet de goede reactie. Hoe moet het dan wel? Zorg ervoor dat u vooral uzelf blijft. Vooraleer we gaan kijken hoe dit het best kan gebeuren, moeten we wel eerst goed weten wie we zelf zijn.

3/ WIE BENT U? 3\ WIE BENT U?

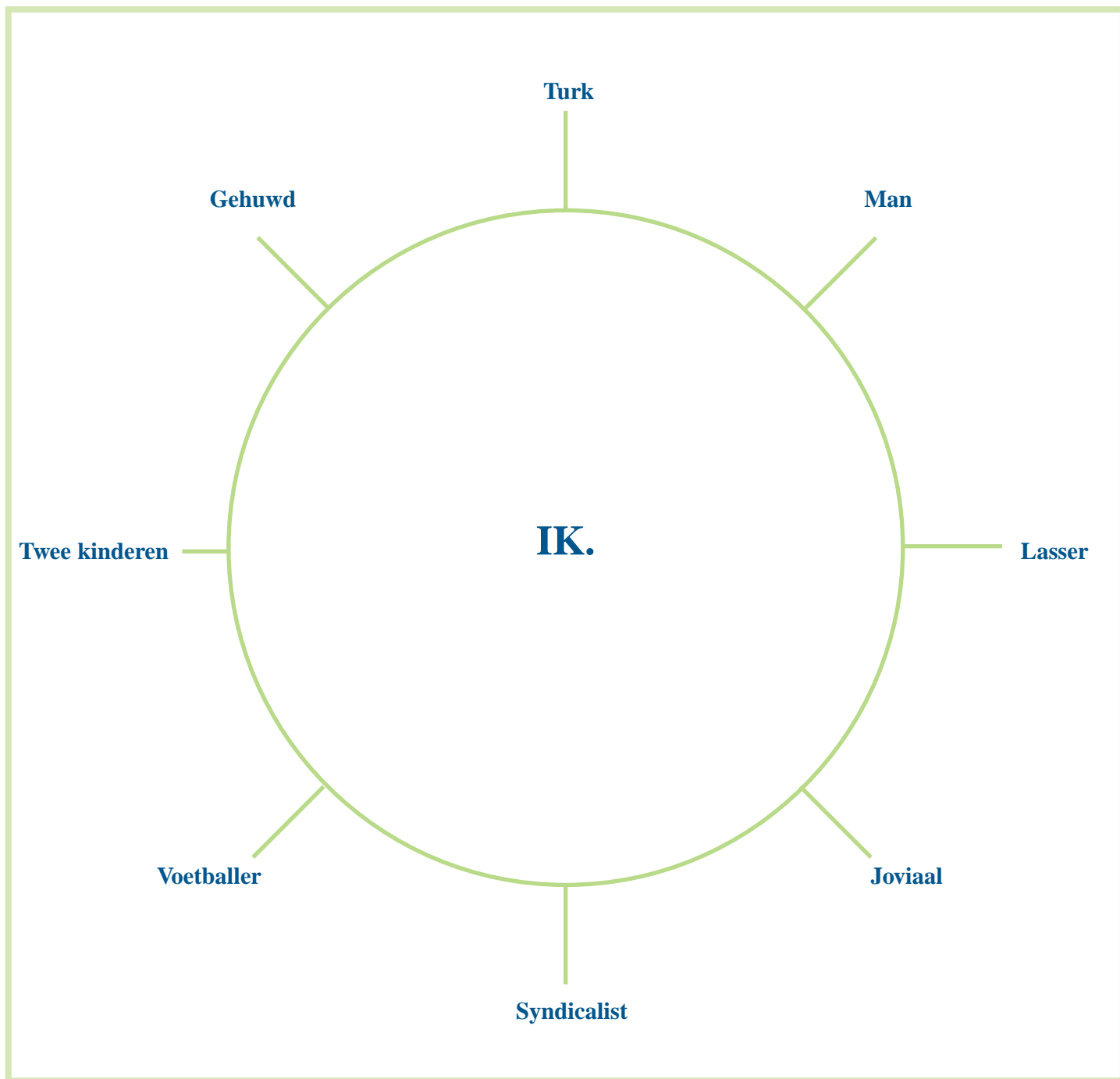
Dat lijkt misschien een rare vraag. Maar maak eens de volgende oefening.

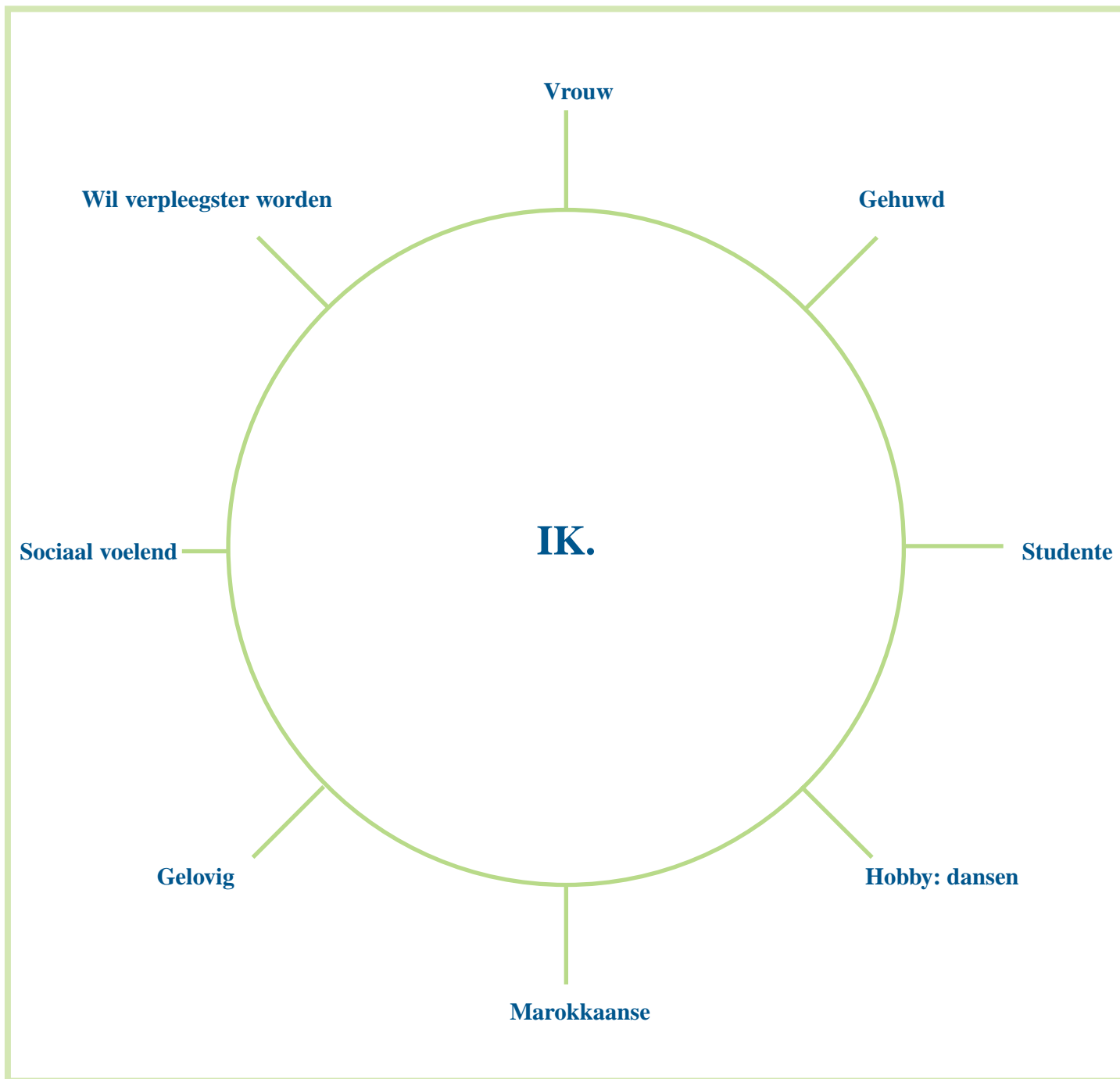
Beschrijf uzelf in ongeveer acht woorden, zonder uw naam te gebruiken.



Als we dat aan verschillende personen vragen, zullen we heel verschillende antwoorden krijgen.

Twee voorbeelden:





Natuurlijk is het niet mogelijk om uzelf nauwkeurig te beschrijven in minder dan tien woorden.

Maar de oefening maakt wel goed duidelijk dat iedere mens uit vele stukjes bestaat die samen één unieke puzzel vormen. Samen maken die verschillende stukken die ene unieke persoon die u bent. Niemand is alleen maar man, of alleen maar lasser, of alleen maar migrant.

U bent een beetje van dit alles, en van nog veel meer. U bent dus veel meer dan 'anders', dan 'solo', dan 'migrant'. Uw werk, gezin, geloof, hobby's, vrienden, woonplaats, afkomst, nationaliteit, karakter enzovoort, dat alles samen maakt u tot wie u bent. En bovendien verandert iedereen elke dag een klein beetje. Want steeds opnieuw moeten we met nieuwe situaties

omgaan, ontmoeten we andere mensen of doen zich nieuwe kansen of problemen voor. Die verandering gebeurt bijna onmerkbaar. Maar doe de proef en vergelijk uw ideeën, gevoelens, interesses en vrienden van vandaag eens met die van tien jaar geleden? Bij vele mensen zal het verschil groot zijn. En toch zullen ze niet kunnen zeggen hoe en wanneer die veranderingen precies gebeurd zijn.

Kortom, iedereen (u dus ook) is een steeds veranderde puzzel die nooit helemaal af is.

Het is onjuist en onrechtvaardig van anderen om daar één stukje uit te halen, en u te herleiden tot alleen migrant, of alleen islamiet, of alleen 'anders'.

Terecht moet u zich daar tegen verzetten, en tonen dat

u meer bent. U bent toch ook die goede voetballer bijvoorbeeld, of die gemotiveerde lasser, of die vriendelijke kinderverzorgster. Maar u moet u wel op een verstandige manier verzetten tegen het vooroordeel dat u alleen maar die 'nieuwe migrant' bent.

Wanneer u het niet goed aanpakt zullen er snel problemen ontstaan met uw collega's. En iedereen zal iedereen de schuld geven. Daar wint niemand iets bij, want in een verpeste sfeer presteert niemand echt goed. We zullen eerst eens bekijken hoe u het beter niet aanpakt en wat er dan zoal kan gebeuren. In hoofdstuk vijf zullen we het dan hebben over hoe u wel kunt reageren.

4/ ZO MOET HET NIET: U REAGEERT NEGATIEF.

4.1 BEGRIJPELIJK, MAAR FOUT.

Wie niet de kans krijgt om al zijn of haar capaciteiten te tonen, wie voortdurend als 'anders' of 'migrant' wordt bekeken, wie met vooroordelen of discriminatie te maken krijgt, komt onder zeer grote druk te staan. Dat is zeer moeilijk vol te houden. Iedereen wil daar zo snel mogelijk van af. En dan gaat de nieuwkomer op zoek naar de gemakkelijkste weg.

Meestal is dat helaas de verkeerde. Over wat er gebeurt wanneer u zich gaat aanpassen aan verwacht gedrag hebben we het al gehad: vooroordelen worden er meestal door versterkt, dus dat is zeker de oplossing niet.

Nochtans is dat de weg die bijna elke solo het eerst probeert: niet opvallen, doen wat ze verwachten.

Omdat dit niet lukt, voelt de nieuwkomer zich steeds onzekerder. En kwader.

Tot op een dag de emmer overloopt. Eén gemeen grapje teveel, bijvoorbeeld. Vanaf dan zal de nieuwkomer meer en meer negatief gaan reageren. Alle opmerkingen van collega's worden beschouwd als pesterijen, als een vorm van testen, als een uiting van alledaags racisme. Als reactie kan dan het volgende gebeuren:

- de nieuwkomer denkt: 'Ze zeggen dat migranten niet al te stipt zijn? Wel, dan neem ik twintig minuten pauze in plaats van een kwartier'.

- de Marokkaanse verpleegster denkt: 'Ze verwachten dat migrantenvrouwen niet geëmancipeerd zijn? Dan laat ik de boel gewoon aan hen over, zo heb ik minder werk te doen'.

- wanneer de chef een opmerking maakt over een foutje van de nieuwe lasser, zegt die direct: 'Dat zeg je alleen maar omdat ik vreemdeling ben; eigenlijk ben je een pure racist'.

Herkent u (een van) die situaties? Vast wel. En dan kunt u ook wel bedenken wat de gevolgen kunnen zijn:

- de nieuwkomer wordt helemaal uitgesloten door de groep;
- scherpe verwijten worden dagelijkse kost, en er ontstaan steeds meer en ergere conflicten;
- de nieuwkomer voelt zich met de dag slechter, en wordt er echt ziek van;

- soms is het resultaat: overplaatsing, geen contractverlenging, of ontslag voor de migrant. Iedereen blijft dan met een kater zitten, en het zal heel lang duren voor in die onderneming andere migranten nog een kans krijgen.

Kortom, hoe begrijpelijk ook, wanneer u negatief reageert lokt u een spiraal van problemen uit, waarbij u uiteindelijk altijd aan het kortste eind trekt.

4.2 MAAR KAN HET WEL ANDERS?

Wat nu? Zomaar aanpassen werkt vooroordelen in de hand, en negatief reageren zorgt voor nog grotere problemen. Wat u ook doet, goed is het blijkbaar nooit.

En, zult u zeggen, daar komen nog een paar zaken bij:

- migranten moeten zoveel negatieve ervaringen verwerken, worden zo dikwijls gediscrimineerd of met vooroordelen geconfronteerd, dat het heel moeilijk wordt om nog te geloven dat er echt werkgevers en collega's zijn die migranten een eerlijke, gelijke kans willen geven;

- iedere 'andere' nieuwkomer (zoals de eerste migrant in de ploeg) staat er helemaal alleen voor; zelfs wanneer hij of zij probeert om er het beste van te maken, dan nog blijven het de anderen die het voor het zeggen hebben;

Dus ... gaat u bij de pakken blijven zitten, afwachten en alles op zijn beloop laten? Neen, want het kan wel degelijk anders. Wanneer u daar zelf maar in gelooft.

Bekijk de volgende figuur eens, en beschrijf wat u ziet:



U denkt natuurlijk: wat is dat voor een belachelijke opdracht. Wat stelt dat nu voor. Een walvis, een insect? Een vliegtuig? Een ... ?

En vroeg of laat zult u zeggen: 'Ik zie alleen een smerige vlek.' En gelijk hebt u: het is alleen maar een vlek. En daarmee is de zaak dan opgelost.

Maar laat ons samen nu eens even een beetje anders kijken.

Eerst zien we alleen de zwarte vlek. Maar het veel grotere witte blad papier waarop die vlek staat, dat zien we niet meer. Dat vinden we normaal. Maar daar gaat het nu precies om: anders naar anderen en naar onszelf leren kijken. Achter de problemen en vervelende situaties ook de kansen leren zien. Durven vertrouwen in onszelf en anderen. Want pas dan kunnen we open en eerlijk met elkaar omgaan, zonder de fouten en tekorten daarom uit de weg te gaan. Hoe dat kan en wat daar voor nodig is, bespreken we in het volgende hoofdstuk.

5/ ZO MOET HET: REAGEER POSITIEF - MAAR KRITISCH.

5.1 VERSCHILLENDE MANIEREN OM EEN SITUATIE TE BEKIJKEN.

Stel u even de volgende situatie voor:

Twee weken geleden bent u aan de slag gegaan als automecanicien in een grote garage. Vandaag moet u voor het eerst samenwerken met een andere collega. Tijdens de pauze zegt hij plots tegen u: 'Hier hebben nog nooit migranten gewerkt. Hoe bent u hier eigenlijk binnen geraakt?'

Wat zou u hierop antwoorden?

Uw antwoord zal in de eerste plaats afhangen van de manier waarop u de situatie bekijkt.

Een eerste mogelijkheid: u probeert u aan te passen aan verwacht gedrag, en daarom reageert u zo voorzichtig mogelijk.

Misschien denkt u wel dat deze collega eigenlijk liever niet met migranten werkt, of dat hij aan uw kwaliteiten als mecaniciens twijfelt. Maar u wilt daar liever niet over praten.

U geeft dan maar een neutraal antwoord, zoals: 'De VDAB heeft mij gestuurd' of 'Ik heb toevallig gehoord dat er hier een vacature was'. Het effect van zulk een antwoord is niet zeer positief. U weet nog altijd niet waarom uw collega de vraag eigenlijk stelde, en hij heeft geen echt antwoord op zijn vraag en zijn eventuele twijfels gekregen. Zo komt u niet verder.

Een tweede mogelijkheid bestaat erin om negatief te reageren. U denkt direct al: 'Die kerel denkt dat alle migranten ongekwalificeerde lamzakken zijn. Een echte racist.' En op kwade toon zegt u dat ook tegen hem. Het effect zal duidelijk zijn: hij vindt u een agressieve kerel waar hij liever niet met omgaat. Bovendien worden zijn eventuele vooroordelen versterkt.

Een derde mogelijkheid: bekijk de situatie eens positief. Uw collega is misschien alleen maar nieuwsgierig, en vindt het prettig om iets meer te weten over u.

Wanneer u zijn vraag positief bekijkt, dan zult u bijvoorbeeld vertellen over uw vroeger werk, en waar u zoal goed in bent, en waarom u voor deze job gekozen hebt.

Het effect van zulk een antwoord? Hij weet nu iets meer over u en uw interesses en kwaliteiten, en bovendien bent u op een positieve manier met elkaar in gesprek geraakt. Het contact kan alleen maar beter worden.

Besluit: iedere situatie kan op verschillende manieren bekeken worden, en de manier van kijken bepaalt in hoge mate ons gedrag. Wie zich alleen maar wil aanpassen, of wie zich alleen maar negatief opstelt, lokt bijna zeker negatieve reacties uit; wie met zelfvertrouwen de zaken positief bekijkt, heeft veel meer kans op een positieve reactie.

Ook moeilijke of (soms onbedoeld) kwetsende vragen kunt u op een kritische, maar positieve manier aanpakken.

Enkele voorbeelden:

1/ Bij sollicitaties krijgen migranten vaak vervelende vragen voorgeschoteld, waaruit blijkt dat de werkgever of personeelsverantwoordelijke er van tevoren al vanuit gaat dat er wel iets zal schorten aan de opleiding of aan de kennis van het Nederlands. Vragen zoals 'Bij ons moet iedereen perfect Nederlands kennen', of 'Ik hoor dat u toch een beetje een raar accent heeft', of 'U hebt uw diploma in een niet al te beste school gehaald. Bent u eigenlijk wel een echte A2?'

ZEG DAN NIET:

'U spreekt toch ook met een raar Antwerps accent', of 'Kunt u mij niet verstaan misschien?' of 'U hebt uw diploma misschien voor niets gekregen, ik heb er hard voor moeten werken'.

Zulke negatieve antwoorden roepen direct een negatieve reactie op. Dan mag u die job wel vergeten!

MAAR ZEG BIJVOORBEELD:

* 'Ik heb in Vlaanderen op school gezeten, en al mijn examens in het Nederlands gedaan. Dat ging goed, heel gewoon. Trouwens, dit gesprek toont toch ook dat ik vlot Nederlands spreek. Ik maak wel eens een schrijffout, natuurlijk, maar wie niet? En mijn accent valt heel goed mee: ik ondervind toch dat ik goed verstaanbaar ben en dat iedereen mij altijd begrijpt.'

* 'Ik heb mijn diploma gehaald op een school waar veel migranten zaten; maar dat betekent daarom niet dat het een minder goede school zou zijn; we kregen dezelfde leerstof, we hebben ook examens afgelegd, we hebben er echt voor moeten werken. Alle scholen verschillen wel wat natuurlijk, maar u kunt gerust zijn: ik ben echt wel een A2, en een gemotiveerde ook! Wanneer ik dacht de job niet aan te kunnen, dan zou ik hier niet solliciteren, daar mag u zeker van zijn.'

Wanneer u zulke antwoorden geeft, dan stelt u zich positief op en toont u zelfvertrouwen. U geeft ...

argumenten en voorbeelden die (eventuele) negatieve beelden over migranten tegenspreken, maar op zulk een wijze dat de kans op een positieve reactie heel groot wordt.

2/ Wat bij sollicitaties ook veel voorkomt, zijn vragen die te maken hebben met de persoonlijkheid van de sollicitant of met de bedrijfscultuur van de onderneming: past de nieuweling wel in het team. Nog altijd zijn er werkgevers of personeelsverantwoordelijken die twifelen of migranten wel vlot in te schakelen zijn.

Ze stellen dan bijvoorbeeld vragen zoals:

* ‘We zijn hier niet gewend aan migranten. U bent een van de eersten die we hebben aangeworven. Verwacht u zelf niet dat het heel moeilijk zal worden?’

* ‘Bij ons heerst een open en spontane sfeer. Wij verwachten dan ook dat iedere werknemer met kritiek kan omgaan, en ook niet terugschrikt wanneer er al eens een grap gemaakt wordt over buitenlanders.’

ZEG DAN NIET:

* ‘Verwacht u misschien problemen? Wij komen niet van Mars, weet u!’

* ‘Iedereen maakt wel eens een foutje, maar bij mij moeten ze niet afkomen met racistische grappen of commentaar op de migranten. Dat ze eerst maar eens kijken of ze zelf wel zo perfect zijn!’

MAAR ZEG BIJVOORBEELD:

* ‘Wanneer er een nieuwe collega begint, is het normaal dat de anderen daar even aan moeten wennen. Ook het omgekeerde is waar: een nieuweling moet ook de andere collega’s leren kennen. Het lijkt me een leuke job, ik denk dat ik die zeker aankan, en ik ben er echt voor gemotiveerd. Dan zal die inwerkperiode ook wel goed meevallen, denk ik, en zeker wanneer de leiding het ook ziet zitten met mij.’

* ‘Ik probeer altijd mijn best te doen, en dan is kritiek krijgen niet prettig, natuurlijk. Maar iedereen maakt al eens foutjes, en als de kritiek bedoeld is om bij te leren dan kan ik daar zeker goed met omgaan.’

Wanneer u zulke antwoorden geeft dan toont u aan dat u realistisch bent, dat u er actief iets aan wilt doen om de inwerkperiode te laten slagen, en dat u voldoende zelfvertrouwen hebt om problemen aan te pakken, zonder met u te laten sollen.

U hebt een positieve draai gegeven aan moeilijke

vragen, en daarmee is de kans weer groot dat er een positiever reactie komt.

Het is dus ook in moeilijke of zelfs kwetsende situaties mogelijk om op een positieve, opbouwende manier te reageren.

Gemakkelijk is dit echter niet altijd! Bijna iedere mens zal eerst eens flink boos worden, of - omgekeerd - heel verlegen. Probeer u daar goed bewust van te zijn, en denk eens na hoe u op zulke vragen of situaties gereageerd hebt vroeger.

Wanneer u van uzelf weet hoe u waarschijnlijk reageert op zulke moeilijke vragen, dan kunt u tenminste een beetje trainen om het beter aan te pakken!

Een kleine oefening alvast:

Hoe antwoordt u op de volgende vragen? We geven daarna telkens een voorbeeld van een correcte, kritische maar positieve aanpak.

1/ Uw chef zegt: ‘Hoe zit dat met op tijd komen? Voor veel migranten is dat toch duidelijk een probleem.’

2/ Een collega vraagt: ‘Hoe zit het met de vakanties? Wanneer u altijd zes weken naar Turkije wilt gaan, moeten wij het werk toch maar gedaan krijgen; zoiets kunnen we niet aanvaarden!’

3/ De werkgever vraagt: ‘Maar denkt u dat onze klanten wel een migrant aanvaarden in deze functie?’

Voorbeelden van een correcte aanpak, kritisch maar positief:

1/ ‘Op mijn vorig werk moest ik ook op tijd komen, net zoals iedereen. Dat is helemaal geen probleem voor mij. Ik denk dat de meeste migranten helemaal geen problemen hebben met op tijd komen. Natuurlijk, we vinden familierelaties belangrijk, en ook onverwachte gasten zijn heel vaak welkom, maar u kunt gerust zijn: niet ten koste van mijn werk. Ik ben heel stipt en als er uitzonderlijk eens iets gebeurt waardoor ik dreig wat later te zijn (een panne of een ongeval, bijvoorbeeld) dan verwittig ik direct.’

ZEG DUS NIET ‘Waarom zou ik dat niet kunnen?’ of ‘Dat is een belachelijk vooroordeel!’ of ‘Ja, meestal ben ik op tijd.’

2/ ‘Zoals iedereen neem ik mijn vakantie volgens de regels die in de onderneming zijn afgesproken, en ik

ben dus zeker niet van plan om telkens zes weken weg te blijven. Het kan natuurlijk wel eens gebeuren dat ik om familiale redenen (zoals huwelijk of sterf-geval) een vakantie moet opnemen, maar zoiets moet natuurlijk op een redelijke manier afgesproken worden. Ik zou bijvoorbeeld dagen kunnen opsparen, of familiaal verlof aanvragen.

Maar nogmaals: ik vraag alleen waar ik - net zoals iedereen - recht op heb, en in bijzondere gevallen zal ik goede argumenten hebben voor mijn vraag. En geloof me maar gerust: als ik iets belooft of afspreek, dan gebeurt het ook.'

3/ 'U neemt me in ieder geval wel ernstig als kandidaat voor de job, anders had u me niet uitgenodigd voor dit sollicitatiegesprek. En aangezien Vlaanderen meer en meer een multiculturele samenleving is geworden, is het maar normaal dat het personeel van bedrijven daar een afspiegeling van vormt. Klanten willen gewoon goed bediend worden, en ik ben er zeker van dat ik dat kan. En trouwens, klanten van niet-Belgische afkomst vinden het ook wel eens prettig om bediend te worden door een migrant en dat komt de onderneming ten goede, want het kan nieuwe cliënten opleveren. Het is natuurlijk wel soms zo dat migranten in bepaalde jobs zich dubbel moeten bewijzen; maar ik neem aan dat ik er in dat geval niet alleen voor sta, en dat ik samen met de collega's ook zulk een probleem wel de baas kan.'

ZEG DUS NIET: 'Als u daar al aan twijfelt, waarom nodigt u me dan uit voor een gesprek?' of 'Ik neem het niet dat klanten mij anders behandelen omwille van mijn afkomst'.

5.2 EEN KRITISCH - POSITIEVE REACTIE ALLEEN IS NIET ALTIJD VOLDOENDE.

Het gebeurt helaas nog al te vaak dat de eerste migranten in een onderneming het na een tijdje niet meer zien zitten, of dat er een einde wordt gesteld aan

de arbeidsovereenkomst. Meestal heeft dit te maken met twee soorten oorzaken:

-ondanks de positieve opstelling van de nieuwkomer, blijven de Vlaamse collega's wantrouwig en soms zelfs vijandig reageren; na een tijdje geeft de migrant het op om nog contact te zoeken, zijn positieve opstelling slaat om in verbittering of desinteresse. Is u dat ook al (bijna) overkomen?

In hoofdstuk 6 geven we heel wat tips om het niet zo ver te laten komen, of om zulk een situatie te ontmijnen.

- een andere bron van problemen heeft te maken met vastgeroeste gewoontes, met regelgeving die niet altijd aangepast is, met selectie-, onthaal-, promotie- of ontslagprocedures die onbedoeld discriminerend kunnen uitwerken voor migranten.

Een goed voorbeeld van een slechte gewoonte: in sommige ondernemingen wordt veel te weinig aandacht besteed aan een goed onthaal. De nieuweling wordt maar oppervlakkig en kort voorgesteld aan zijn collega's en weet soms niet goed waar hij met verdere vragen terecht moet. Er wordt weinig aandacht besteed aan een goede opname in de groep, en er is niets voorzien om op te treden tegen eventuele racistische opmerkingen.

U begrijpt dat het in zulk een situatie moeilijk wordt om snel een volwaardige collega te worden! Maar kunt u hier als nieuwkomer, als solo, wel iets aan doen? Het is toch aan de directie (en waar die aanwezig is, ook aan de Ondernemingsraad), om daar iets aan te doen?

Natuurlijk is dat zo. Maar toch kunt u ook hier een positieve maar kritische opstelling aannemen: in plaats van niets te doen of alleen maar te klagen kunt u positieve voorstellen doen aan uw directe chef, aan de directie en / of aan de werknemersvertegenwoordigers.

Enkele voorbeelden:

U krijgt te maken met:

1/ Een kort of oppervlakkig onthaal in de onderneming.

Dan kunt u het volgende voorstellen:

1/ - Vraag dat er wat meer tijd aan wordt besteed, en dat u op een positieve manier wordt voorgesteld aan al uw collega's en leidinggevenden, waarbij ook uw kwaliteiten worden belicht.
- Vraag of een ervaren collega gedurende enkele weken als 'peter' of 'meter' kan optreden, zodat u bij hem of haar terecht kunt voor allerlei vragen die niet direct met uw werk te maken hebben (het gaat dan om vragen over hoe men bepaalde situaties aanpakt, bijvoorbeeld over de omgang ...

	met elkaar, het soort grappen dat (niet) geapprecieerd wordt, of er getrakteerd wordt op verjaardagen enz ...)
2/ Men onderschat uw kwaliteiten, en u moet zich dubbel bewijzen.	2/ - Stel voor dat uw taken zo nauwkeurig en objectief mogelijk worden vastgelegd, en dat hetzelfde gebeurt met de regels van beoordeling van uw werk. - Stel voor dat er een 'peter' of 'meter' wordt aangeduid die u tips en raad kan geven om de contacten met uw collega's en chefs te verstevigen.
3/ Racistische opmerkingen en / of beginnende discriminatie.	3/ - Vraag dat aan de betrokkenen snel wordt duidelijk gemaakt dat de bedrijfsleiding dit niet tolereert. - Vraag of er (in overleg met de werknemersafgevaardigden) nog niet aan gedacht is om een nondiscriminatieclausule in het arbeidsreglement op te nemen. - Suggereer dat er kan overwogen worden om een vertrouwenspersoon aan te duiden, waar men terecht kan met klachten over discriminatie en racisme; deze persoon kan dan via bemiddeling, overleg en eventueel sanctionering de problemen helpen oplossen.

5.3 SAMENGEVAT: ZO WORDT U SNEL EEN GERESPECTEERDE COLLEGA.

Om een grote kans te maken op een positieve reactie van uw collega's en leidinggevendenden, moet u zelf iedere (ook moeilijke) situatie met zelfvertrouwen op een positief - kritische manier bekijken.

We hebben voor een aantal veel voorkomende situaties voorbeelden gegeven van zulk een positieve aanpak.

Laten we nu eens in het algemeen opsommen wat de onderdelen zijn van een positieve, maar kritische opstelling, zodat u weet waarop u in een werksituatie extra moet letten:

Een positief - kritische aanpak betekent:	
<u>WEL</u>	<u>NIET</u>
1/ Een <u>actieve opstelling</u> : Neem zelf initiatief, geef extra informatie, doe zelf voorstellen, stel vragen.	1/ Een <u>passieve opstelling</u> : Wacht af, zeg of vraag weinig, laat anderen de voorstellen doen, antwoordt alleen met ja of neen.
2/ Toon <u>zelfvertrouwen</u> : Leg u niet neer bij vooroordelen, laat zien dat u een positief maar realistisch beeld hebt van uw eigen mogelijkheden.	2/ Toon <u>berusting</u> : Geloof niet in uw eigen mogelijkheden en kansen, leg u neer bij vooroordelen, laat de anderen maar over u beslissen.
3/ Wees <u>gemotiveerd</u> : Stel vragen of geef opmerkingen en argumenten waarmee u uw belangstelling toont voor uw job, uw collega's, ...	3/ Blijf <u>onverschillig</u> : Doe geen moeite om meer te weten te komen of om te leren, blijf afzijdig, wordt nooit enthousiast.

4/ Durf onderhandelen:

Zoek in moeilijke situaties naar een constructief tegenvoorstel, geef er argumenten voor, durf in discussie treden.

5/ Streef naar wederzijds begrip.

- Luister naar de anderen, probeer hun verwachtingen en vragen te begrijpen, zoek toenadering.

- Zet de anderen aan tot meer begrip voor uw situatie en wensen, door meer informatie over uzelf te geven, door uw problemen te durven uitleggen, door een open houding aan te nemen, en door niet in verwijten te vervallen.

- Durf bijleren in elke situatie, zonder schrik te hebben daarbij soms fouten te maken.

4/ Pas u voortdurend aan:

Reageer niet op pijnlijke opmerkingen, pas u aan vooroordelen aan, vermijd openlijke discussie. Gedraag u als een braaf slachtoffertje.

5/ Zoek de confrontatie:

- Verlies uw tijd niet door naar de anderen te luisteren, maar ga direct in de aanval. Toon geen begrip, maar verval onmiddellijk in beschuldigingen en verwijten.

- Scherm u af van de anderen, ontwijk hun vragen, geef geen informatie, zwijg over uw wensen en problemen.

- Pas altijd op om geen fouten te maken, doe niets dat niet heel duidelijk is opgedragen, neem geen enkele verantwoordelijkheid op wanneer het niet absoluut moet, neem geen initiatief.

Ja maar, zult u zeggen, dat klinkt allemaal wel mooi, maar begin er maar eens aan. Papier is geduldig, maar de realiteit is wel wat ingewikkelder. Wederzijds begrip, bijvoorbeeld, daar moet u met twee voor zijn! Wat als ik wel wil proberen, maar de andere(n) niet? Ander voorbeeld: hoe kan ik zeker weten dat ik het standpunt van een collega echt begrepen heb? Nog zoiets: samen naar een oplossing zoeken, hoe doen we dat?

En zo kunt u nog een heel pak vragen stellen. Ze allemaal beantwoorden is onmogelijk. Maar ook niet nodig, want al doende leert u snel. Maar toch willen we u niet zomaar met al uw vragen laten zitten. In hoofdstuk 6 geven we u een aantal tips om in moeilijke situaties toch tot een goede oplossing te komen voor alle partijen: in een aantal stappen leert u een positief - kritische aanpak toe te passen.

6/ EEN MOEILIJKE SITUATIE? ZO KOMT U IN ZEVEN STAPPEN TOT EEN OPLOSSING WAAR ALLE PARTIJEN BIJ WINNEN.

Kent u het gezegde ‘Bezint, eer u begint’? Met andere woorden: denk eerst eens goed na vooraleer aan de slag te gaan. We doen dat veel te weinig. We vliegen erin, en moeten dan achteraf vaststellen dat we fouten hebben gemaakt. Voor u, als nieuwkomer in een onderneming, is het zeker van groot belang om regelmatig eerst eens na te denken vooraleer iets te gaan doen. Want bijna zeker komt u vroeg of laat, als één van de eerste migranten in de ploeg, als solo dus, in een lastige situatie terecht. Wanneer er grappen gemaakt worden over migranten, hoe moet u dan reageren? Er ook zelf om lachen? Zelf grappen vertellen over belgen? In discussie gaan? En zo ja, alleen met de grappenmaker, of in het openbaar? Of moet u integendeel de chef verwittigen en hem verder de zaak laten oplossen?

Dit zijn allemaal vragen die niet zomaar te beantwoorden zijn, want veel hangt af van de concrete situatie.

Bijvoorbeeld:

- Worden de (kwetsende) grappen zomaar verteld, zonder de bedoeling te hebben om te kwetsen? Of is het juist om u te kwetsen?
- Worden er ook grappen gemaakt over andere collega's, of pikken ze er alleen u uit?
- Hoe reageren de andere collega's?
- Hoe reageert u zelf meestal op zulke dingen? Bent u een beetje opvliegend of juist (te) kalm? Wat waren de resultaten van uw vroegere tussenkomst?
- Hoe reageert uw chef? En de bedrijfsleiding?
- Hoe verliep het onthaal in de onderneming? Werd er misschien een ‘peter’ of ‘meter’ voor u aangeduid? Heeft het bedrijf een vertrouwenspersoon waar u met klachten terecht kunt? Een nondiscriminatieclausule in het arbeidsreglement?

U ziet het, het is onmogelijk om dé goede methode om te reageren op (bijvoorbeeld) kwetsende grappen aan te geven. U zult, in iedere specifieke situatie, moeten onderzoeken hoe u het best reageert. En daar kunt u een methode, een plan, voor gebruiken; hieronder bespreken we dat plan stap voor stap.

6.1 LEER UZELF KENNEN.

Klinkt dat onnozel? Toch is dit helemaal niet gemakkelijk! We hebben allemaal een bepaald beeld over onszelf, dat niet noodzakelijk met de werkelijkheid overeenstemt. Zo heeft (bijna) iedere mens

bijvoorbeeld de neiging om succes aan zichzelf toe te schrijven, maar mislukkingen af te schuiven op anderen, of op de omstandigheden. Denk aan een voetballer die op doel schiet; wanneer het net een doelpunt wordt, zegt hij: ‘Toch een mooie geplaatste bal’; maar wanneer hij net naast schiet, horen we: ‘Die lage zon verblinde me’.

Bijna iedereen heeft moeite met kritiek, velen van ons zelfs met opbouwende kritiek. Het is goed om u daarvan bewust te zijn, zeker in een moeilijke situatie. Daarom moet u proberen om uw eigen sterktes en zwaktes goed te kennen. Dat kunt u als volgt doen:

- Denk eens terug aan een vergelijkbare situatie (van bijvoorbeeld kwetsende grapjes); hoe hebt u dan gereageerd? Maak daar twee lijstjes van: wat was goed aan uw reactie (bijvoorbeeld: snel gereageerd), wat was minder goed (bijvoorbeeld: te brutaal; of - omgekeerd - te slap). Noteer alles wat u te binnen schiet.
- Vat desnoods de twee lijstjes samen, tot u drie of vier sterke punten en evenveel minder sterke punten over houdt. Stel u nu de vraag: reageer ik meestal zo? (bijvoorbeeld: reageer ik meestal snel, maar iets te agressief?) Wanneer dat zo is, moet u in het vervolg extra goed letten op die minder goede onderdelen van uw reactie!
- Nog beter is het om aan een goede kennis of een goede collega te vragen wat hij uw sterke en zwakke punten in zulk een situatie vindt. Komt dat overeen met wat uzelf gevonden had? Neen? Probeer dan uit te zoeken waarom; misschien onderschat (of overschat) u uw sterktes en zwaktes wel.

6.2 KEN UW (WERK)OMGEVING.

Het is niet genoeg om uw eigen sterke en minder sterke kanten te kennen; u leeft niet alleen op een eiland, maar u hebt te maken met welbepaalde collega's, in een welbepaalde werkomgeving. En iedere werkomgeving biedt kansen, die er voor zorgen dat u niet alleen staat om problemen op te lossen. Bijvoorbeeld: dankzij een goed onthaal in de onderneming weet u bij welke persoon u terecht kunt met de meeste van uw vragen; of: er is een nondiscriminatieclausule in het arbeidsreglement die racistische of kwetsende opmerkingen verbiedt; of: vele collega's

waarderen uw werk en hebben u graag in de ploeg; enzovoort. Natuurlijk is nooit alles perfect: op iedere werkplaats doen zich ook moeilijkheden voor. Bijvoorbeeld: een paar collega's laten u altijd links liggen; of: u bent nog niet helemaal ingewerkt; of nog: uw chef geeft soms wat weinig uitleg; enzovoort. Maak een lijstje met de belangrijkste moeilijkheden in uw werkomgeving. Dan weet u waar u kunt op rekenen, bij wie u met vragen terecht kunt, waar u moet op letten.

6.3 BEGRIJP DE ANDERE(N).

Het is nooit prettig om (bijvoorbeeld) naar kwetsende grappes te luisteren. Het is dan ook doodnormaal dat u geschokt bent, dat u kwaad wordt; maar ... heeft die collega eigenlijk wel de bedoeling om u te kwetsen? Waarom vertelt hij zulke grappen? Beseft hij eigenlijk wel dat een 'onschuldig' grapje pijn kan doen?

- Dus: vooraleer kwaad te reageren, moet u eerst eens proberen in de huid van de andere te kruipen.

Daarvoor moet u vooral goed luisteren (heb u echt de boodschap van de andere begrepen, of hebt u iets anders 'ontvangen' dan wat hij eigenlijk wilde 'uitzenden'?) en daarna pas het gesprek verder zetten.

- Vraag dan dat hij probeert in uw huid te kruipen: laat hem luisteren naar uw mening, en controleer of u elkaar echt begrepen hebt.

- Elkaar begrijpen betekent nog niet dat u hetzelfde denkt; het is bijvoorbeeld heel goed mogelijk dat uw collega zegt: 'Wat voor een flauwe kerel bent u wel, dat u zelfs niet om een onschuldig grapje kunt lachen!'

Het probleem is dus nog niet opgelost wanneer u mekaar begrijpt. Daar is meer voor nodig. De volgende stap is dan ook heel belangrijk om ooit tot een oplossing te komen.

6.4 DURF ONDERHANDELEN.

Een moeilijk moment. U begrijpt mekaar, maar u verschilt van mening. Wat nu? Toegeven kan toch niet, want dat zou betekenen dat u kiest voor aanpassing, en dat loopt dikwijls niet zo goed af. Dus: bij uw standpunt blijven? Maar als de andere dat ook doet, dan komt niemand een millimeter verder; integendeel, de kans is groot dat het probleem snel erger wordt Toch is er een uitweg. Zonder te moeten toegeven aan alles. Dat gaat als volgt:

- Stel u eerst en vooral de vraag: 'Wat wil ik eigenlijk precies bereiken en waarom?' of 'Wat is voor mij het allerbelangrijkste knelpunt dat moet oplossen'

worden?'

Wilt u alleen maar dat de grappen ophouden? Of wilt u gerespecteerd en serieus genomen worden, en denkt u dat de grappen precies gemaakt worden omdat men u niet serieus neemt? Wilt u vooral een betere sfeer in de ploeg verkrijgen? Of wilt u gewoon op een prettige manier uw werk kunnen doen?

- Laat ons even aannemen dat u twee zaken het allerbelangrijkst vindt: u wilt omwille van uw kwaliteiten gerespecteerd worden en niet meer als 'anders' bekeken worden.

Stel u dan de vraag: 'Heeft de andere er mogelijk ook voordeel bij dat dit knelpunt wordt opgelost?'

Dikwijls is dat wel het geval, bijvoorbeeld doordat de sfeer in de groep verbetert, waardoor het werk vlotter verloopt.

- Maak dan aan de andere (hier: de persoon die kwetsende grappen maakt) duidelijk wat voor u het belangrijkste probleem is dat moet worden opgelost en waarom u denkt dat ook hij daar (eventueel) voordeel bij haalt.

Vraag hem om daar over na te denken en met u (en indien nodig, ook met anderen, bijvoorbeeld de leidinggevende(n) en/of andere collega's) samen naar oplossingen te zoeken.

6.5 ZET ZELF EEN EERSTE STAP.

Verwacht nu niet dat de andere partij altijd direct enthousiast zal reageren op uw vraag.

Zeker wanneer u op weinig onmiddellijke steun van uw chef kunt rekenen, of wanneer u geen 'peter' of 'meter' werd toegewezen, kan de eerste reactie soms afwijzend zijn.

Bijvoorbeeld: in plaats van op te houden met de domme grappen, worden er nu nog meer verteld. Of u wordt door de andere bekeken als een flauwe vent, of zelfs als een 'verrader' waarmee hij niet meer wil praten.

Wanneer dit gebeurt, zult u flink op de tanden moeten bijten om toch te proberen een positief klimaat te scheppen.

Het is immers veel gemakkelijker om alle schuld bij de andere(n) te leggen en zelf niets meer te ondernemen. Toch moet u zelf proberen een eerste stap te zetten op weg naar een oplossing van wat voor u het allerbelangrijkste knelpunt is.

Probeer het eens als volgt:

- Zeg publiekelijk tegen de betrokkene(n) dat u zijn/hun reactie spijtig vindt, maar dat u blijft

geloven dat het mogelijk moet zijn om samen een oplossing te vinden. Benadruk dat iedereen daar bij wint: betere sfeer, prettiger werken, enzovoort.

- Zeg dat u een eerste stap wilt zetten, zonder al direct te rekenen op een 'tegenprestatie'. Die eerste stap kan een beetje van alles zijn, afhankelijk van de werksituatie: vriendelijk uitleg blijven geven over uw probleem, eens ongevraagd een handje toesteken, een aantal (niet de bewust kwetsende!) grappen door de vingers zien of al eens mee lachen, de collega thuis eens op de thee uitnodigen...
- Houdt dit initiatief een tijdje vol, ook al reageert de ander niet. Toon dat u echt een positieve oplossing wilt, en vraag de andere(n) om zelf ook een stapje te zetten.
- Wanneer de ander na een tijdje op een negatieve manier reageert, moet u zich ook wat harder opstellen - maar overdrijf daarin niet. (U kunt bijvoorbeeld een vakbondafgevaardigde of uw 'peter' of 'meter' inschakelen om aan te kondigen dat het nu echt genoeg is geweest).
- Wanneer de ander op een positieve manier reageert (bijvoorbeeld door te stoppen met de ergste soort grapjes), zet dan zelf ook een nieuwe positieve stap.

Het kan misschien een lange, omslachtige methode lijken, maar in de meeste gevallen werkt het wel. De beste resultaten krijgt u wanneer er een collega (of chef) is die u hierbij ondersteunt.

Wanneer de situatie wat is opgeklaard, kunt u samen eindelijk op zoek gaan naar mogelijke oplossingen.

6.6 ZOEK MOGELIJKE OPLOSSINGEN.

De beste manier daartoe is een (bescheiden) vorm van brainstormen:

- Ga met al de betrokkenen samen zitten, en doe om beurt een voorstel. Er mag (nog) geen commentaar geleverd worden, er wordt nog geen discussie begonnen: het gaat erom zoveel mogelijk voorstellen bijeen te krijgen.
- Geef gerust ook 'vergezochte' suggesties, voorstellen die op het eerste gezicht niet praktisch of haalbaar zijn. Want wat blijkt? Wanneer mensen voorstellen moeten doen, zullen ze eerst zoeken naar voor de hand liggende ideeën. Dikwijls zijn die niet vernieuwend of verfrissend. Het is pas

wanneer die 'normale' voorstellen zijn gedaan, dat we moeten beginnen zoeken naar een echt creatieve aanpak. Dikwijls blijkt dan dat die 'vergezochte' ideeën, mits enige aanpassing, toch heel goed kunnen werken

- Commentaar geven op voorstellen mag niet, maar er op verder borduren mag wel. Een ('vergezocht') voorbeeld: iemand doet het voorstel om (in het geval van de kwetsende grappen) een ander soort moppen te vertellen; u zegt daarop: 'Koop hem een paar mopjesboeken'.
- Noteer kort alle voorstellen die gedaan zijn; later moet hieruit immers gezocht worden naar de beste oplossing.

Wanneer het om een of andere reden niet mogelijk is om samen te brainstormen, dan kunt u altijd nog als volgt te werk gaan:

- Schrijf (heel kort) uw voorstellen op papier, zonder al te lang na te denken. U moet minstens tien suggesties doen.
- Laat de andere betrokkenen hetzelfde doen, leg de lijstjes naast mekaar en schrijf al de verschillende ideeën op. Nu rest er nog één zaak die moet gedaan worden: zoek naar de best mogelijke oplossing, en begin eraan.

6.7 ZOEK DE BEST MOGELIJKE OPLOSSING, EN BEGIN ERAAN.

De best mogelijke oplossing, welke is dat eigenlijk? Iedereen kan daar een andere mening over hebben. Sommigen zullen kiezen voor de goedkoopste oplossing, anderen voor de snelste. Misschien vindt iemand wel de oplossing waarbij 'iedereen wat water in de wijn moet doen' de beste. Dikwijls kiest men voor die oplossing die het minste moeite kost, en dat blijkt in vele gevallen ... de slechtste oplossing!

De gekozen oplossing moet zeker aan de volgende voorwaarden voldoen:

- Wat u als allerbelangrijkste knelpunt had aangeduid, moet aangepakt worden (eventueel in een aantal stappen).
- Iedereen moet bij de oplossing (een beetje) winnen. Dat gaat soms gemakkelijker door meerdere dingen tegelijk te proberen regelen. Bijvoorbeeld: in plaats van alleen de kwestie van de kwetsende grappen te regelen, zou de onderneming

- beter aankondigen om heel de onthaalregeling (die dus voor iedere nieuwkomer geldt, niet alleen voor migranten) te verbeteren.
- - Er moet voldoende steun zijn voor de oplossing, niet alleen bij leidinggevendenden, maar ook bij werknemersafgevaardigden en collega's.
- - Dat wil niet zeggen dat eerst iedereen moet akkoord gaan, vooraleer ook maar iets kan gedaan worden. Integendeel, een goede oplossing vereist dat er onmiddellijk aan kan begonnen worden; desnoods moet er in stappen worden gewerkt, zodat iedereen de tijd krijgt om geïnformeerd te worden en te wennen aan de nieuwe aanpak.

U merkt het al, zelfs de oplossing van een probleem tussen een paar mensen zal gevolgen hebben voor (grote delen van) de gehele onderneming. U kunt dan ook niet zomaar beslissen over de aanpak, u kunt (liefst samen met de andere betrokkenen) alleen maar een voorstel doen. De beslissing zal op een hoger niveau genomen worden, moet nog in richtlijnen worden omgezet, en dergelijke. Dat alles kost tijd. Tijd die niet mag verspild worden. Daarom is het heel belangrijk dat in afwachting van de definitieve uitvoering van de aanpak, er toch al begonnen wordt met een aantal heel concrete acties.

Stel, bijvoorbeeld, dat het voorstel aan de directie werd gedaan om de onthaal- en inwerkprocedure aan te passen; in afwachting van een concreet plan

daarvoor, kunnen al heel wat 'kleinere' zaken gedaan worden, zoals duidelijke afspraken maken binnen de eigen ploeg (wat kan, wat kan niet) of af te spreken hoe iedereen zich zal gedragen wanneer er ooit een vergelijkbaar probleem zou opduiken (wie kan bijvoorbeeld worden aangesproken om te bemiddelen, hoe wordt de directe chef ingeschakeld, wat moet de rol zijn van de vakbondsafvaardiging, e.d.). En misschien het belangrijkste van al: in al de tijd die ligt tussen de keuze van een oplossing en de uitvoering van de laatste stap ervan, moet u met mekaar blijven samenwerken, natuurlijk. Maar geloof ons: juist doordat u problemen heeft gehad en er een oplossing voor heeft gevonden, zal samenwerken makkelijker worden.

Iedereen zal immers gemerkt hebben dat ze samen problemen de baas kunnen; een conflict is geen ramp, maar een uitdaging, waaruit oplossingen naar voor kunnen komen waar iedereen iets bij wint - tenminste wanneer er een open, eerlijke en positieve houding van samenwerking bestaat bij iedereen. En u hebt getoond dat u precies zulk een kritisch maar positief collega bent; u zult dus mogen rekenen op respect van uw collega's.

Het was dus al de moeite, die u hebt besteed om de tips en suggesties van deze brochure toe te passen, meer dan waard. Voor u, in de eerste plaats. Maar ook voor uw collega's, en voor de onderneming als geheel: ook zij leren bij en veranderen; iedereen profiteert daarvan.

7/ TOT SLOT.

We hebben het al vermeld (onder andere in hoofdstuk vijf): succes hangt niet alleen van u af. Collega's moeten de bereidheid hebben hun vooroordelen opzij te zetten. Het bedrijf moet een aantal maatregelen nemen om het onthaal en de inwerkperiode optimaal te laten verlopen, en moet racisme en discriminatie krachtig aanpakken. Dat is helaas nog niet overal een evidentie. Soms moeten migranten heel weerbaar zijn en heel stressbestendig, zeker de eerste weken en maanden in een nieuwe job. Niet iedereen houdt dat vol. Maar geef toch maar niet te snel op. Leg de 'schuld' niet direct bij anderen. Het feit dat U voor deze job bent aangeworven, toont aan dat de onderneming (leiding) in u gelooft. Dat het hen menens is om kansen te bieden aan migranten. Wanneer het even heel moeilijk wordt, probeer dat dan te bespreken met een collega of iemand van de vakbonden, of met een leidinggevende. En blader nog eens door deze brochure. Bekijk de tips en voorstellen nog eens grondig. Veel kans dat u dan toch een paar ideeën opdoet die de situatie helpen verbeteren.

COLOFON

Samenstelling:
Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap
Departement Economie, Werkgelegenheid,
Binnenlandse Aangelegenheden en Landbouw
Administratie Werkgelegenheid

Verantwoordelijke uitgever:
Mieke Stappaerts
Directeur-generaal

Depotnummer: D/1999/3241/276

Druk:
Print Marketing BVBA

Uitgave: december 2001
3e druk

