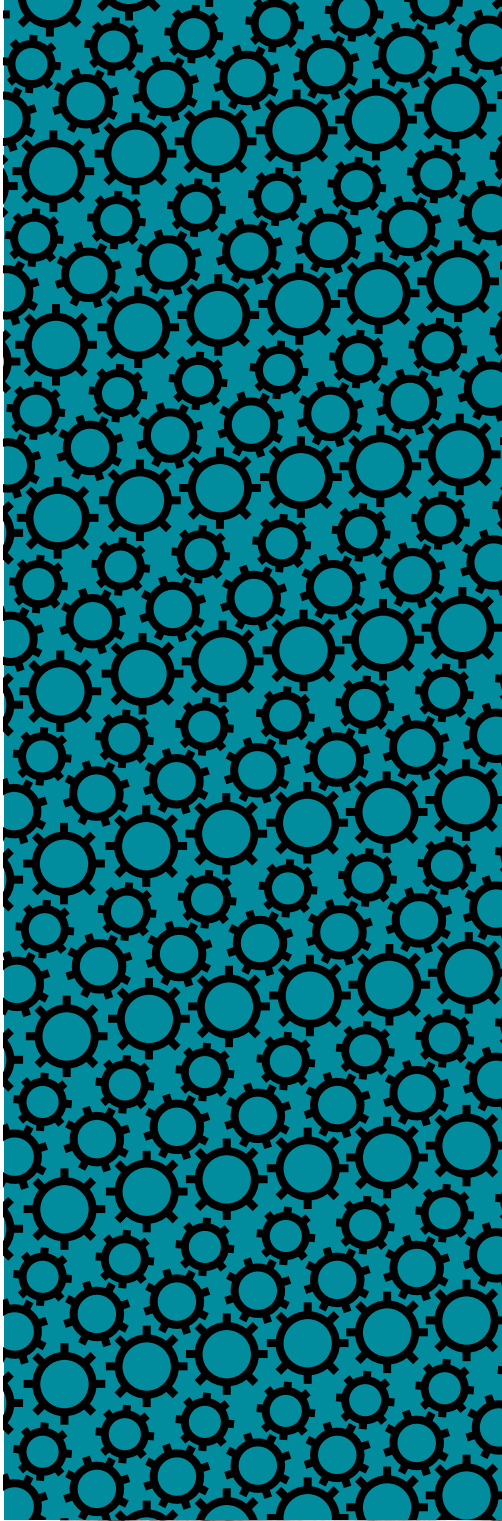
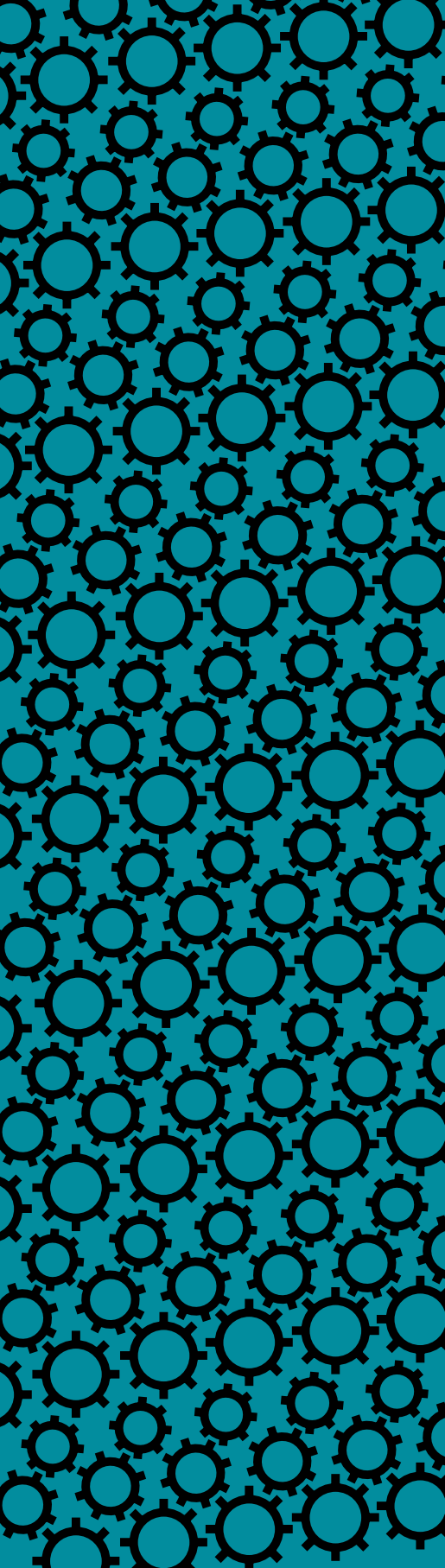


werken

02





De diverse werkvloer

Begeef je je op de reguliere arbeidsmarkt of in de sociale economie, in de private of in de publieke sector, in een kleine, een grote onderneming of een multinational, in het moederbedrijf of bij een toeleverancier, de werkplaats en de werkverdeling zullen er telkens anders uitzien. Om nog maar te zwijgen over de verschillen tussen sectoren zoals bouw, voeding, transport of metaal. Niet te verwonderen dat solidariteitspraktijken op de arbeidsmarkt sterk verschillen naargelang de specifieke activiteit.

Maar al die plaatsen hebben gemeen dat je er pas na selectie en mits specifieke voorwaarden toegang toe krijgt. Op al die plaatsen zijn de rollen hiërarchisch bepaald. Sommigen zijn chef, anderen ondergeschikt. En op plaatsen waar veel laaggeschoolde arbeiders werken is de kans groot dat zij van cultureel zeer diverse afkomst zijn. Ze werken er gedwongen in elkaars nabijheid.

Hoewel specifiek in de sociale economie ook andere principes de activiteiten mee bepalen, staan productiviteit en efficiëntie voorop op de werkvloer. Daartoe gelden specifieke omgangsvormen, procedures, gedragscodes, normen en waarden.

Werknemers en werkgevers ontplooiën op de arbeidsmarkt maar in beperkte mate activiteiten die kenmerkend zijn voor andere levenssferen zoals vrije tijd en gezin. En de collegialiteit die op de werkvloer ontstaat, reikt meestal niet verder dan de fabrieksmuren. Die collegialiteit zet zich zelden door op andere plaatsen zoals de woonomgeving of de publieke ruimte.

Diversiteitsprojecten op de arbeidsmarkt

vzw SPIT

In de keuken van vzw SPIT, een bedrijf uit de sociale economie, bereidt het team van de horecaopleiding elke werkdag opnieuw de lunch voor gans de bedrijfssite. Dat vraagt een zeer flexibele werkorganisatie om de voortdurende in- en uitstroom van arbeiders elk met hun specifiek en tijdelijk tewerkstellingsstatuut aan het werk te zetten. De werkleiders laten vrij veel ruimte aan de arbeiders om zelf taken op te nemen. Elkeen neemt zonder veel omhaal een keukentaak op zich waar hij of zij zich goed bij voelt. Als er iemand klaar is met een werkje, en er elders nog wat moet gebeuren, dan springt hij of zij zonder ophef in. Zich terugtrekken uit deze werkdynamiek is geen optie. De arbeiders gaan op een haast familiale wijze met elkaar om. Ze maken grapjes, snijden ernstige gespreksonderwerpen aan en vloeken af en toe eens goed. Voor zo lang hun opleiding duurt, daarna vallen er veel zonder werk.

De Lijn Antwerpen

Bijna 1.000 chauffeurs zorgen dagelijks voor het openbaar vervoer in Antwerpen. De superdiversiteit in de stad is al langer zichtbaar onder de passagiers en op de baan, maar zorgt nu ook op de werkvloer voor nieuwe verhoudingen. Oude gewoontes op de werkvloer komen onder druk te staan. Dat zorgt voor spanningen. Op de stelplaatsen spelen vakbondsafgevaardigden een bemiddelende en hulpverlenende rol. In het contact met passagiers leren chauffeurs voortdurend omgaan met nieuwe situaties, zoals de superdiversiteit die de stad typeert. Directieleden, vakbondsmedewerkers en betrokken chauffeurs zoeken naar manieren om de omgang met diversiteit in goede banen te leiden. Een deel van de chauffeurs ijveren met de steun van vzw Objectief voor een betere omgang met diversiteit. Samen voeren ze de campagne 'Respect op De Lijn'.

Seizoenspluk

In Hoepertinge, in het zuiden van Limburg, ligt Hellingentfort, een familiebedrijf dat kersen, peren en appels teelt. Tijdens drukke periodes, zoals de snoei en de pluk, doet de bedrijfsleider beroep op tijdelijke arbeidskrachten ook uit het buitenland. Zij willen op korte termijn zo veel mogelijk geld verdienen en zijn niet vlug geneigd om met 'de patron' in discussie te gaan. Tijdens de pluk valt geen tijd te verliezen. Plukkers van hetzelfde geslacht, dezelfde leeftijd of die eenzelfde taal spreken werken al gauw samen op één plaats in het bedrijf. Op de korte tijd dat de diverse plukkers samen werken ontwikkelen zij een gedeelde taal, de 'pluktaal'. De pluktaal helpt hen niet alleen efficiënt samenwerken, het laat hen ook toe om elkaar aan te moedigen en met humor een goede werksfeer te ontwikkelen. Ook de bedrijfsleider levert zijn bijdrage. Hij is gesteld op een goede band met zijn plukkers. Dat bevordert de efficiëntie en zorgt voor een aangename werkomgeving.

Spring Global Mail

In het magazijn van de Mechelse vestiging van Spring Global Mail (SGM) controleren, sorteren, frankeren en verpakken zo'n 47 arbeiders dagelijks brieven, drukwerk, publicaties en andere postproducten om ze aan het eind van de keten op tijd in vrachtwagens buiten te krijgen. Diversiteit is voor SGM "de normaalste zaak van de wereld", maar op de werkvloer zijn culturele verschillen ondergeschikt aan de bedrijfslogica: hard en efficiënt werken primeren op culturele eigenheid. Om alle poststukken op tijd buiten te krijgen werken de diverse arbeiders in een vaste workflow. Op de werkvloer hanteert SGM drie voertalen. Dat bevordert een groepsgevoel en voorkomt uitsluiting. In het magazijn gaan de arbeiders op een respectvolle manier met elkaar om. Uit die dagelijkse samenwerking ontstaan ook meer betrokken onderlinge contacten. Ze leren elkaar taken aan, leren het hele arbeidsproces te overzien en weten bij wie ze in mindere dagen steun kunnen krijgen.



Tower Automotive

Tower Automotive Gent, een assemblagebedrijf in de Gentse haven levert “just in time” onderdelen aan Volvo Cars. Het Amerikaanse moederbedrijf, Tower International, schuift pluralisme als centrale waarde voorop. Van bij de aanvang in 2001 wierf Tower Automotive Gent uit de zeer gekleurde arbeidersreserve die toen beschikbaar was. De culturele diversiteit onder de werknemers, 38 nationaliteiten onder een goeie 300 werknemers, vormt een hele uitdaging. Over het algemeen hebben de werknemers een positieve houding tegenover elkaar. Hoe langer ze al met elkaar werken, hoe dichter de relaties. Sinds de opening van het bedrijf ontwikkelen zowel vakbonden als het HR-management een grote sensitiviteit voor de noden en vragen die leven op de werkvloer. Het vertrouwen dat zo groeit, vormt de basis voor tal van solidariteitspraktijken.



Torekes

Sinds 2011 verdienen bewoners van de superdiverse buurt Rabot-Blaisantvest in Gent Torekes in ruil voor hun inzet voor buurt, burens en milieuzorg. Met de steun van opbouwwerkers verwerven vooral kwetsbare bewoners deze complementaire munt. Hun Torekes gebruiken ze voor noodzakelijke inkopen bij plaatselijke handelaars. Diverse bewoners die via de Torekes aan de slag zijn in de buurt komen niet of slechts moeizaam aan bod op de arbeidsmarkt. Dat roept vragen op over het arbeidsmarktsysteem en wijst op de nood aan verandering van dit systeem willen we ook op de arbeidsmarkt structureel solidariteit ontwikkelen met bewoners uit sociaaleconomisch kwetsbare en cultureel diverse wijken. Samen met de opbouwwerkers en op basis van de verhalen van diverse buurtbewoners maakten we de documentaire “Insite–Outside” op zoek naar openingen op de arbeidsmarkt.

Samenwerken in superdiversiteit

Diversiteit

Toenemende culturele diversiteit en periodes van krapte op de arbeidsmarkt versnellen de instroom op werkvloer van gekleurde werkzoekenden uit de werfreserve. Demografische ontwikkelingen in de omgeving krijgen geleidelijk aan hun weerslag in het werknemersbestand van De Lijn in Antwerpen en Spring Global Mail in Mechelen. Toch komt diversiteit niet op elke werkvloer op dezelfde manier binnen. Sommige arbeidsorganisaties zijn voormalige ‘witte bedrijven’ en verkleuren zoals De Lijn in Antwerpen. Op andere plaatsen typeert superdiversiteit de werkvloer van meet af aan. En dat maakt een verschil. Daar waar een bestaande en overwegend blanke groep werknemers cultureel diverse collega’s zien instromen komen al eens weerstanden boven drijven. In arbeidsorganisaties die van in het begin cultureel diverse werknemers rekruteren, is diversiteit veel meer vanzelfsprekend.

De gestaag toenemende culturele diversiteit bij De Lijn in Antwerpen verloopt niet rimpelloos. Dit brengt spanningen onder collega’s met zich mee. Sommige chauffeurs en vakbonden kaarten racisme, xenofobie en conflicten over religieuze gebruiken aan. Ondertussen benadrukt het management culturele diversiteit als een gegeven en een troef. En beschouwt ze conflicten op de werkvloer naar aanleiding van culturele diversiteit als een natuurlijk aanpassingsproces, die net als andere conflicten en breuklijnen aandacht moeten krijgen.

In voormalig witte arbeidsorganisaties spelen machtsfactoren mee. Anciënniteit en verworven rechten zijn er niet gelijk verdeeld over de verschillende etnisch-culturele groepen. Oudere werknemers halen de overhand en bepalen er in grote mate de werkverdeling en -omstandigheden. Maar zij zien tegelijkertijd hun vertrouwde werkomgeving veranderen en krijgen al eens het gevoel dat ‘zij’ zich moeten aanpassen.





De specifieke inrichting van de werkvloer en -omgeving en de geldende omgangsvormen en arbeidsverdeling bepalen mee welke vormen van solidariteit mogelijk zijn.

Solidariteitspraktijken

Omdat werknemers uit één arbeidsorganisatie doorgaans elke werkdag samen werken en het werk verdelen ontstaat een collegiale en conviviale omgang met elkaar. Daarbij kunnen ze ook meer persoonlijke, niet werk gerelateerde zaken delen. Niet alleen tussen cultureel diverse werknemers, maar ook tussen die werknemers enerzijds en hun leidinggevenden, vakbondsvertegenwoordigers en personeelsverantwoordelijken anderzijds kunnen vormen van solidariteit tot stand komen.

Dat gebeurt niet vanzelf. De specifieke inrichting van de werkvloer en -omgeving en de geldende omgangsvormen en arbeidsverdeling bepalen mee welke vormen van solidariteit mogelijk zijn. Het maakt wel degelijk uit of men nu samen op een stadsakker, samen aan de band of elk in zijn of haar eigen bus werkt. Ook de mate waarin werknemers inspraak hebben via de vakbonden of HR-verantwoordelijken is van belang.

In alle praktijken die we observeerden valt op hoe belangrijk de directe nabijheid van vakbondsmilitanten en andere omkaderende functies is. Hun directe betrokkenheid laat hen toe om zorg op te nemen voor werknemers met specifieke problemen. Het bepaalt ook in belangrijke mate de omgang tussen werknemers van cultureel zeer diverse afkomst en de solidariteit die ze onderling aan de dag leggen. Vakbondsmilitanten en omkaderend personeel kunnen tussenkomen bij conflicten en on gepaste vormen van machtsongelijkheid afvlakken. Een strikt antidiscriminatiebeleid door de bedrijfsleiding is noodzakelijk om het onderling vertrouwen te versterken. Werknemers die weten dat er grenzen zijn, en dat bij overtreding van die grenzen opgetreden wordt, voelen zich veiliger.



Bronnen van solidariteit

Wederzijdse afhankelijkheid vormt een belangrijke bron van solidariteit in diversiteit op de werkvloer. Veel werknemers zijn afhankelijk van hun collega's voor de voortgang en het resultaat van hun werk. Een goede verstandhouding bevordert daarenboven de werksfeer. Etnisch-culturele verschillen vervagen in een arbeidsproces waarbij men iedereen aanspreekt er beoordeelt op wat men doet en bijdraagt. De waardering voor wat je 'doet', in plaats van wie je bent, werkt emanciperend voor veel werknemers met een migratieachtergrond. De gezamenlijke focus op het werk en het samenwerken bepaalt de wijze waarop men met elkaar omgaat en wat men met elkaar deelt ook al zijn er culturele verschillen onder de werknemers.

Op de werkvloer zijn particuliere en cultuurgebonden waarden ondergeschikt aan een gedeelde werkeethiek. Kansen geven en nemen, ruimte voor initiatief, flexibiliteit en respect maken vandaag deel uit van de heersende werkeethiek in vele arbeidsorganisaties. Zo'n ethiek bepaalt mee de werksfeer en ondersteunt de collegialiteit onder werknemers. In de sociale economie spelen ook andere waarden en normen een rol bij de arbeidsorganisatie. In vzw Spit is men heel expliciet gericht op specifieke kansen voor mensen in kwetsbare posities.

Sociale strijd in superdiversiteit is niet vanzelfsprekend. Diversiteit in achtergronden en posities bemoeilijken een gedeelde sociale strijd, tenzij de spanning tussen werkgevers en werknemers op scherp staat en werknemers over alle verschillen heen een gezamenlijk belang te verdedigen hebben. Dan is het allen tegen hen.

Maar dan nog, lang niet iedereen heeft een gedeelde ervaring met "syndicalisme" en sociale strijd. Het bouwen van een netwerk van cultureel verschillende werknemers is cruciaal voor de participatie van alle betrokkenen in de sociale strijd. En daar zetten de vakbonden bij Tower Automotive op in.

Pauzes en lunchtijd bieden ontmoetingskansen aan cultureel diverse werknemers. Het zijn van die weinige momenten waarop arbeid de omgang niet bepaalt. Werknemers kunnen even uit hun rol stappen. In de refters worden al eens anekdotes, meningen en grappen uitgewisseld. Zo'n ontmoetingen werken stereotypering tegen, collega's leren elkaar anders kennen. Maar die ontmoetingen over culturele grenzen heen zetten zich maar zelden door buiten de fabrieksmuren. Het is niet omdat men samen eet in de kantine dat men ook buiten de werkuren samen initiatieven onderneemt.

Burgerschapspraktijken

Werk- en productiviteitseisen op de arbeidsmarkt bieden weinig ruimte voor claims van burgers. Claims inzake culturele erkenning kunnen een goed verloop van het arbeidsproces ondersteunen en zijn op de werkvloer doorgaans makkelijker te bemiddelen dan eisen inzake herverdeling of politieke vertegenwoordiging. Aanpassingen van de werkomgeving en de arbeidsorganisatie aan specifieke culturele en religieuze eisen van sommige werknemers krijgen makkelijker gezamenlijke ondersteuning van vakbonden en management. In veel arbeidsorganisaties voorziet men koosjer voedsel in de kantine, een bidruimte of past men de werkorganisatie aan. In het geval van sociaaleconomische claims staan vakbonden en management zelden op dezelfde lijn.

Sociaaleconomische eisen spelen meestal op het snijvlak tussen werknemers en hun vakbonden enerzijds en werkgevers anderzijds. De capaciteit van de vakbonden om te mobiliseren onder etnisch-cultureel diverse arbeiders en bedienden bepaalt de machtsverhoudingen en de mate waarin ook cultureel diverse werknemers kunnen deelnemen aan de sociale strijd. De ongelijke positie van mensen op werkvloer, zoals het geval is bij arbeiders met een tijdelijk contract, bepaalt mee hun mogelijkheden om eisen op tafel te leggen.



Plaats

In een globale economie is de werkvloer vaak verbonden met andere plaatsen soms tot aan de andere kant van de wereld. Tower Automotive assembleert auto-onderdelen voor Volvo Cars Gent, fruitplukkers plukken peren voor internationale afzetmarkten en Spring Global Mail deelt post over de landsgrenzen heen. Dat maakt solidariteit met werknemers op andere plaatsen mogelijk, ook al neemt niet iedereen eenzelfde verantwoordelijkheid op voor de werkvloer en de relaties met klanten en partners omwille van de hiërarchische relaties op het werk. Een voorbeeld: toen Volvo Cars Gent besliste om enkele uitbestede taken te “insourcen” binnen het eigen bedrijf zetten alle toeleveranciers samen met de gedupeerde bedrijven acties op.

De concrete inrichting van de werkvloer kan bijdragen aan een conviviale omgang onder werknemers van cultureel zeer verschillende achtergrond. Sommige arbeiders werken in een zone op de werkvloer waar weinig contact met collega's mogelijk is. Anderen werken in ploeg en staan fysiek dicht bij elkaar. Zij hebben meer mogelijkheid om tijdens het werk te communiceren en contacten te leggen. Dat maakt van de werkvloer voor sommige werknemers een betekenisvolle plaats, anders dan vele plaatsen buiten de fabrieksmuren. Sommigen arbeiders van Tower Automotive zeggen liever “hier” dan buiten te zijn. Op de werkvloer worden ze niet geconfronteerd met racisme en discriminatie. De werkvloer is een duidelijk afgebakende plaats. Maar de praktijken van solidariteit in diversiteit typerend voor die plaats worden zelden doorgetrokken naar andere levenssferen en plaatsen.



Leerprocessen

Op de werkvloer krijg je specifieke taken opgelegd en wordt een collegiale werkhouding voorondersteld. Werkgevers en leidinggevenden bepalen en bewaken de rollen en verwachtingen. Zij kunnen ook specifieke normen opleggen met betrekking tot de omgang met culturele diversiteit op de werkvloer en bijvoorbeeld elke vorm van racisme op de werkvloer radicaal verbieden. Dat dwingt werknemers om zich aan gedragsregels inzake diversiteit en tolerantie te houden. Maar het uitoefenen van zo'n dwang is niet op alle werkplaatsen vanzelfsprekend. Het valt ons op hoe weinig arbeidsorganisaties een echt antidiscriminatiebeleid voeren om zo een meer respectvolle houding onder hun werknemers af te dwingen.

Door dagelijks met elkaar samen te werken leren werknemers collegiaal zijn onder elkaar, ook al verschillen ze van elkaar naar culturele achtergrond. Samenwerken op de werkvloer wekt de interesse voor elkaar en soms ook de behoefte om elkaar beter te leren kennen. Zo toonden een aantal werknemers van Spring Global Mail interesse in de religie van een collega. Sommigen vinden het belangrijk om ook op persoonlijk vlak banden met collega's te ontwikkelen. Die banden gaan verder dan efficiënt leren samenwerken en steunen op een oprechte interesse in de andere.

Productieprocessen op de werkvloer eisen een vlotte samenwerking en laten weinig ruimte om je rol als werknemer zelf in te vullen. Het is niet direct de plaats waar je gestimuleerd wordt om te reflecteren over je houding ten aanzien van mensen met een andere culturele achtergrond. Soms is daar wel ruimte voor tijdens dagelijkse gesprekken onder werknemers, naar aanleiding van crisissituaties of tijdens discussies tussen werknemers en vakbonden. Zo dwingen concrete en nieuwe ervaringen met superdiversiteit op de werkvloer vakbonden om de gangbare syndicale benadering en vorming te herdenken. Interculturele competenties en kennis over culturele diversiteit, migratie en meertaligheid komen op de vormingskalender. Er komt ook ruimte voor lastige discussies die de eigen identiteit en rol van vakbondsvetgenwoordiger op een superdiverse werkvloer ter sprake brengen.

Door dagelijks met elkaar samen te werken leren werknemers collegiaal zijn onder elkaar, ook al verschillen ze van elkaar naar culturele achtergrond. Samenwerken op de werkvloer wekt de interesse voor elkaar en soms ook de behoefte om elkaar beter te leren kennen.

Spanningsvelden

Doelgroepgerichte maatregelen, die inspelen op de diversiteit op de werkvloer en tegemoetkomen aan specifieke culturele of religieuze eisen, botsen soms met de traditie van vakbonden die alle werknemers gelijk willen behandelen. Zolang sociaaleconomische eisen op de agenda staan, richt de strijd zich grotendeels op maatregelen waar zo goed als alle werknemers beter van worden. Specifieke eisen die vooral gelden voor een minderheid roepen een spanning op tussen algemene en particuliere belangen. Werkgevers gaan daar verschillend mee om. De ene dringt aan op een gelijke behandeling voor iedereen, een andere werkgever laat verschil toe door specifieke maatregelen te nemen in het voordeel van minderheden. Dit spanningsveld daagt ook de vakbonden uit.

Op de werkplaats is er weinig ruimte om te onderhandelen. Hoe strakker de arbeidsomkadering, hoe kleiner de onderhandelingsmarges. Het 'contract' tussen werkgever en werknemer legt wederzijdse rechten en plichten vast. Ook de solidariteitsmechanismen die in het arbeidsrecht ingeschreven zijn liggen redelijk vast met inbegrip van formele onderhandelingsstructuren zoals het preventiecomité en de ondernemingsraad. Maar in de praktijk van een superdiverse werkvloer zijn minder formele onderhandelingen vaak noodzakelijk om werkbaar werk op maat van verschillende groepen te kunnen aanbieden. In de sociale economie en bij sociale initiatieven zoals de buurtzorg in Rabot zijn de onderhandelingsmarges groter en krijgen doelgroep werknemers of actieve buurtbewoners waar mogelijk meer autonomie.



Die Gem

Diversiteit en Gemeenschapsvorming
Solidariteit in Diversiteit

