



Succesvol omgaan met etnisch-culturele diversiteit

STEFAN DEWICKERE

Omdat alle burgers gelijk zijn, gaan veel besturen ervan uit dat ze voor burgers met een andere etnische of culturele achtergrond geen specifieke maatregelen hoeven te nemen. Toch kunnen ze alleen een goed beleid voeren als ze af en toe rekening houden met de specifieke afkomst. **LUCY VEREERTBRUGGHEN** en **ANNELIES STORMS**

Om burgers gelijk te behandelen moeten ze eerst in een gelijke situatie verkeren. Er moet dus een verschil gemaakt worden als mensen in een achtergestelde positie verkeren omdat hun uitgangspositie verschilt van die van andere burgers. Dit kan het geval zijn voor senioren, burgers met een migratieverleden, vrouwen... In dit artikel ligt de nadruk op etnisch-culturele diversiteit. Specifieke maatregelen voor specifieke personen of omstandigheden moeten gebruikt worden totdat er een meer gelijke positie in de samenleving bereikt is. Zulke maatregelen zijn per definitie beleidsoverschrijdend. Achterstelling manifesteert zich op allerlei vlakken: wonen, onderwijs, werk of deelname aan cultuur of sport.

Geïntegreerd beleid = gedeeld beleid

Als er allochtone burgers in de gemeente wonen, komt elke schepen vroeg of laat in aanraking met culturele diversiteit. Een etnisch-cultureel diversiteitsbeleid is met andere woorden geen vakgebied, het doorkruist net verschillende beleidsdomeinen. Een geïntegreerde beleidsvoering dringt

zich op. Dit plaatst besturen voor een grote uitdaging: hoe kunnen verschillende departementen samenwerken? Welke schepen of dienst is bevoegd en wie coördineert het beleid? Enkele decreten stimuleren de kentering voor een gedeelde politieke en ambtelijke verantwoordelijkheid voor diversiteit door deze te integreren in beleidsdomeinen zoals jeugd, cultuur, sport en flankerend onderwijsbeleid. De keuze voor een integrale werking betekent dat het diversiteitsbeleid wordt opgenomen in het strategische meerjarenplan en dat het aandacht krijgt in alle sectorale beleidsplannen. Het is niet voldoende een minderhedenbeleidsplan of een convenant tussen de Vlaamse overheid en de integratiedienst op te stellen. Bij een integrale benadering is het diversiteitsbeleid ook niet uitsluitend de verantwoordelijkheid van de schepen voor integratie- of minderhedenbeleid maar van het volledige college. De keuze voor een geïntegreerd diversiteitsbeleid heeft dan gevolgen voor de werking en de organisatie van de gemeente en het OCMW. Om het diversiteitsbeleid dwars door alle beleidsterreinen vorm te geven,

kunnen ingrepen in de gemeentelijke organisatie nodig zijn. Een procesmatige aanpak kan bijvoorbeeld de oprichting van een ambtelijke werkgroep of een programmatische vereisen of een ingrijpende bestuurlijke reorganisatie van een sector-model naar een directiemodel of matrix-model.

Naast een procesmatige aanpak zal ook geïnvesteerd moeten worden in de cultuurveranderingen waartoe een integrale invalshoek leidt. Een nieuwe visie en een andere manier van werken toepassen lukt alleen als alle betrokkenen de bedoeling kennen, erachter staan en ze willen realiseren. Geïntegreerd beleid voeren vergt veel ingrijpende wijzigingen en gebeurt niet zonder slag of stoot. Enkele besturen maken hier al werk van. Uit hun ervaringen kunnen we volgende succesfactoren distilleren.

Werken aan betrokkenheid

Onderwerpen met een beleidsoverschrijdend karakter zoals diversiteit roepen doorgaans weerstand op. Medewerkers zien niet altijd het verband met het eigen werkkterrein en vrezen bijkomende werklast. Toch wordt er al in veel departementen en diensten aan diversiteit gewerkt, ook al wordt het niet zo genoemd. Om de betrokkenheid van de medewerkers bij diversiteitsbeleid te vergroten, is het belangrijk te inventariseren wat er op dat

De mentaliteitswijziging waarbij aandacht voor diversiteit bij iedereen een vanzelfsprekendheid is geworden, is een proces van lange adem.

vlak zoal gebeurt. Dit overtuigt medewerkers dat werken aan diversiteit niets nieuws is en het ondersteunt medewerkers die al aan diversiteit werken door hun acties in een groter geheel onder te brengen. Zo vergroot het draagvlak voor een geïntegreerde benadering van diversiteit. In Mechelen werkte de diversiteitsdienst aan een grotere betrokkenheid bij de medewerkers door de opmaak van de visie en missie *Samenleven in Diversiteit*. De dienst kreeg daarbij de inhoudelijke medewerking van het hele departement Samenleving van de stad. Via een participatieve gespreksmethodiek konden alle leidinggevenden en stafmedewerkers hun zeg doen. De tekst werd ook politiek afgetoetst door hem aan het bestuursakkoord te koppelen. Er volgden ook gesprekken met de burgemeester en enkele schepenen. Het college keurde de visie en missieverklaring goed. Daarmee ging de dienst aan de slag. Hij startte trajectbegeleidingen diversiteit met de diensten preventie, jeugd, onderwijsondersteuning en burgerzaken. Op termijn wil hij alle diensten bij dit proces betrekken. De Mechelse diensten krijgen de visie en missie in verband met werken aan diversiteit mee en verfijnen deze voor de eigen praktijk. Dat doen ze vanuit hun specifieke rol en kerntaak en met gebruik van hun deskundigheid.

Coherente visie en samenhang

Voor een geïntegreerd beleid is het dus belangrijk dat de centrale doelstelling van het diversiteitsbeleid verwijst naar de verschillende beleidsdomeinen. Ook de onderlinge samenhang van acties in de verschillende beleidsdomeinen moet duidelijk en coherent zijn. Die samenhang moet vermijden dat inspanningen op één terrein een negatieve impact hebben op het werken aan diversiteit op andere terreinen.

Het bestuur van Lelystad in Nederland benadrukt dat het werken aan sociale integratie, aan het meedóén aan de samenleving niet kan als er niet ook wordt gewerkt aan het meetóellen in de samenleving: 'De werelden van autochtonen en allochtonen zijn nog te veel van elkaar gescheiden. Hierdoor is er een toenemende polarisatie. De sociale en culturele achterstand gaat hand in hand met de soci-

aaleconomische achterstand. [...] Lelystad wil volwaardig burgerschap bevorderen. Dit houdt in dat iedereen deel moet nemen aan de samenleving via arbeid, onderwijs, gezondheidszorg, politiek... maatschappelijke emancipatie, ofwel meetellen, van allochtonen is even hard nodig als sociale integratie, ofwel meedoen. Dit vraagt een inzet van de allochtone én autochtone bevolking.' Zo staat het in *Ik ben er voor jou en jij bent er voor mij*, de integratienota Lelystad 2008-2010. Maatschappelijke emancipatie en sociale integratie zijn dan ook de twee speerpunten van het beleid.

Toewijzen van geïntegreerd diversiteitsbeleid

Een derde belangrijke succesfactor is een specifieke dienst of medewerker verantwoordelijk maken voor de coördinatie van het diversiteitsbeleid. De mentaliteitswijziging waarbij aandacht voor diversiteit bij iedereen een vanzelfsprekendheid is geworden, is een proces van lange adem. De medewerker of dienst diversiteit stimuleert zijn collega's door de aandacht te vestigen op aanknopingspunten met diversiteit binnen de verschillende beleidsdomeinen en door initiatieven op te starten.

Het bestaan van een specifieke dienst of medewerker is ook belangrijk om te vermijden dat de aandacht voor minderheden naar de achtergrond verdwijnt. Voor een geslaagd geïntegreerd beleid is het dus wenselijk dat een bestuur een medewerker of dienst aanstelt die specifiek bevoegd wordt voor diversiteit. Ook andere werkvormen zoals een stuur- of werkgroep kunnen de eindverantwoordelijkheid voor diversiteit op zich nemen. Dit wordt bevestigd in de enquête die de VVSG hield bij 190 besturen. Een sterke dienst of medewerker wordt genoemd als een belangrijke succesfactor voor het welslagen van een geïntegreerd beleid.

Diversiteit verankerd in het organogram

Een functie toekennen en tijd vrijmaken alleen volstaan niet om de volledige ge-

meentelijke organisatie te motiveren om integraal werk te maken van diversiteit. Meestal bungelt de diversiteitsmedewerker of dienst onderin het organogram. Het mandaat dat de medewerkers hebben om andere diensten en departementen op hun verantwoordelijkheden in verband met diversiteit te wijzen, is dan ook beperkt. Om een integraal beleid te doen slagen is het belangrijk dat de aandacht voor diversiteit hoog genoeg in de gemeentelijke organisatie is ingebed. Besturen die hun diversiteitsbeleid slagkracht willen geven, kiezen er dan ook voor de ambtelijke organisatie te wijzigen of diversiteitsmedewerkers te laten participeren in domeinoverschrijdende overlegstructuren. Dit kan ook vorm krijgen binnen een management- of programmateam.

Het bestuur van Geel hecht hier veel belang aan en werkt al langer aan de integratie van de verschillende sectorale plannen in het meerjarenplan. Een *strategische planningsambtenaar* waakt over het proces en neemt deel aan het managementteam. Naar aanleiding van een overlastprobleem in het zwembad en de bibliotheek heeft het bestuur een diversiteitsbeleid ingevoerd. Ook hier ligt het accent op de integrale aanpak van het thema, op een strategische plaatsing van de diversiteitsdienst en -medewerker in het organogram en op het belang dat wordt gehecht aan een stuurgroep die de realisatie van het beleidsplan opvolgt. De aandacht voor diversiteit wordt verankerd in het strategische meerjarenplan. Hierdoor is er aandacht voor diversiteit binnen het managementteam. Ook het OCMW neemt deel aan het strategische planningsproces. Op die manier is ook de samenhang tussen het beleid van beide besturen verzekerd.

Lucy Vereertbrugghen is VVSG-projectmedewerker etnisch-culturele diversiteit
Annelies Storms is co-auteur VVSG-pocket
Lokaal Diversiteitsbeleid



Lokaal diversiteitsbeleid

Etnisch-culturele diversiteit op de lokale agenda

De pocket *Lokaal diversiteitsbeleid* behandelt de verankering van diversiteit in de verschillende plannen en in de werking en organisatie van besturen, met tal van praktijkvoorbeelden. U krijgt ook scenario's in de hand om inspraak te organiseren voor een diversiteit aan inwoners en u wordt uitgenodigd aan de slag te gaan met een divers personeelsbeleid. U kunt deze pocket bestellen via www.politeia.be.