

DRAAIBOEK KETENSAMENWERKING



fedasil

Hoofdzetel Fedasil
Kartuizersstraat 21, 1000 Brussel
Email : info@fedasil.be
T : +32-(0)2-213 44 11

ESF
INVESTEERT IN
UW TOEKOMST



Vlaanderen
is werk

fedasil
FEDERAAL AGENTSCHAP VOOR
DE OPVANG VAN ASIELZOEKERS

Inhoud

2

Inleiding

4

Wat is een
ketensamenwerking?

10

Praktijkvoorbeeld
ketensamenwerking
Fedasil-VDAB-
Agentschap integratie
& Inburgering

18

Stappenplan:
hoe start je een
ketensamenwerking?

22

Risico's en
obstakels en hoe
hiermee omgaan?

26

Voordelen van de
ketensamenwerking

30

Eindnoten

Inleiding

Dit draaiboek werd ontwikkeld in het kader van het project 'Vroegtijdige arbeidsintegratie vluchtelingen', gefinancierd door het Europees Sociaal Fonds, dat liep in 2017-2019. Het project werd goedgekeurd in het kader van projectoproep 392, een oproep die als doel heeft de dienstverlening op de Vlaamse arbeidsmarkt te versterken door het opzetten van transnationale partnerschappen waarin minimaal aan 'mutual learning' wordt gedaan. Het hoofddoel van het project is om via ketensamenwerking tussen betrokken organisaties in Vlaanderen vroegtijdig, dit wil zeggen in de opvangfase en startend van nog voor er wettelijk gezien toegang tot de arbeidsmarkt is, te werken rond tewerkstelling van verzoekers om internationale bescherming (VIB's). Hiervoor werd samengewerkt met Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding (VDAB) en het Agentschap voor Inburgering en Integratie (AGII). Een derde partner is het Centraal Opvangorgaan (COA) uit Nederland, waarmee een transnationaal kader wordt opgezet om de goede praktijken uit te wisselen.

Voor dit project werd bekeken wat de mogelijkheden zijn voor meer samenwerking tussen betrokken organisaties (Fedasil, VDAB, AgII), vervolgens werd de samenwerking uitgetest in het Fedasil opvangcentrum Poelkapelle. Het doel van deze brochure is om, met ons voorbeeld en de lessen die wij hieruit leerden, organisaties die een ketensamenwerking willen opstarten rond een bepaald doel op weg te helpen. Aan de hand van een mengeling tussen theorie en praktijkvoorbeelden, kan deze brochure een leidraad vormen om zelf een ketensamenwerking op te starten.





Ketensamenwerking is...

... het managen van activiteiten die gericht zijn op de coördinatie van verschillende schakels in de keten, met als doel de gehele keten te optimaliseren als ware ze één eenheid (één gezamenlijke organisatie). Dit in tegenstelling tot de situatie waarbij iedere speler in de keten zich richt op het optimaliseren van zijn eigen individuele (schakel-) prestatie. (prof. dr. Jack van der Veen, Hoogleraar Supply Chain Optimization, Universiteit van Amsterdam)

... een vorm van samenwerking tussen partijen die opeenvolgend met elkaar samenwerken aan één product of proces. Ketensamenwerking is de vorm van samenwerking tussen partijen onderling die in eerste instantie geen directe zakelijke afspraak met elkaar behoeven te hebben, maar indirect gezamenlijk wel verantwoordelijk zijn voor het tot stand komen van een project en/of het produceren van een projectdoelstelling (werken aan een vraagstelling (in een project) om het beste (project-) resultaat te bereiken). Gedurende het proces kunnen wel (meerdere) zakelijke relaties ontstaan indien dit voor het proces of product van belang is. (Wikipedia)

Wat is een ketensamenwerking?

Ketensamenwerking is een term die vaak gebruikt wordt in de commerciële wereld, vooral in de context van een bevoorradingsketen (supply chain cooperation), waarbij twee of meer firma's samenwerken om wederzijdse meerwaarde en voordelen te creëren.

Maar dit concept kan ook in vele andere sectoren toegepast worden waarbij stakeholders samenwerken in een partnerschap in verschillende momenten van de 'keten' om een gemeenschappelijk doel te bereiken.

Waarom meer samenwerking tussen organisaties?

Voor het AMIF-project 'Employered tailored chain coöperation'¹, een project dat ook gecoördineerd werd door Fedasil, werd in de mapping-fase een bevraging gedaan van verschillende stakeholders in zeven Europese landen. Het merendeel van de bevroagde organisaties vinden dat er meer samenwerking moet zijn tussen alle actoren die een rol spelen in de arbeidsmarktintegratie van verzoekers om internationale bescherming. Voorbeelden van deze actoren zijn:

- Organisaties die verantwoordelijk zijn voor de opvang van verzoekers om internationale bescherming.
- Ondersteunende organisaties die allerlei programma's aanbieden gericht op het welzijn van de VIB's/de verzoekers: sociaal-professionele integratie, psychologische en medische hulp, huisvesting ...
- Regionale en nationale autoriteiten, verantwoordelijk voor het uitvoeren van het beleid met betrekking tot de integratie van vluchtelingen en verzoekers.
- Openbare diensten: openbare arbeidsbureaus, nationale arbeidsorganisaties... die een rol spelen bij de begeleiding naar werk voor alle burgers die legaal mogen werken. Hun diensten worden daarom ook verleend aan vluchtelingen en verzoekers die toegang tot de arbeidsmarkt hebben.
- Particuliere uitzendbureaus, die ook ondersteuning bieden bij het zoeken naar werk, en wiens diensten ook beschikbaar zijn voor verzoekers met toegang tot de arbeidsmarkt.
- Elke werkgever, ongeacht of deze zich in de openbare of particuliere sector bevindt, die bereid is om verzoekers en vluchtelingen aan te werven.



Elk van deze stakeholders zal een rol spelen op een ander moment van het professionele integratiepad, sommigen in het begin, anderen verder in de keten wanneer de vluchteling/verzoeker klaar is om te werken (na bijvoorbeeld taaltrainingen). De bevroagde organisaties zijn van mening dat het voor het ontwikkelen van de meest efficiënte integratiepaden essentieel is dat de rollen van elke partner goed zijn gedefinieerd om overlappingsen en duplicatie van inspanningen te voorkomen, zoals kan gebeuren als meerdere organisaties aan dezelfde doelstelling werken. Als informatie correct wordt gedeeld tussen relevante actoren, kunnen ze elk zich concentreren op hun specifieke competenties en de kwaliteit van hun werk verhogen. Ten slotte zal er ook voor de werkzoekenden meer duidelijkheid en minder herhaling zijn.

Volgens de Studie van Itinera 'Arbeidsmarktintegratie van vluchtelingen: de klok tikt' (2/11/2018)² die gebaseerd werd op onderzoek en ervaring in diverse landen maakt kennisdeling en samenwerking tussen organisaties deel uit van de 'gouden driehoek' voor economische integratie van vluchtelingen. De twee andere pijlers in deze driehoek zijn een snelle beoordeling van kennis en vaardigheden en maatwerk.

Ook het huidige beleid stuurt aan op meer samenwerking tussen betrokken actoren op vlak van integratie en tewerkstelling.

In volgend advies van de Commissie diversiteit van het SERV³ wordt het belang hiervan benadrukt:

“Om meer coördinatie te realiseren en te komen tot snelle en duurzame trajecten naar werk, stelde de Commissie Diversiteit dat een centrale samenwerkingsovereenkomst tussen VDAB en het Agentschap Integratie en Inburgering cruciaal is, maar dat ook duidelijke afsprakenkaders met andere betrokken stakeholders en lokale partners (Fedasil, onderwijsverstrekkers, VVSG, gewestelijke arbeidsbemiddelingsdiensten, werkgeversorganisaties en sectoren) belangrijk zijn. De Commissie Diversiteit apprecieert dat een deel van deze partnerschappen reeds zijn aangegaan en dat het belang ervan erkend wordt. Toch stelt de commissie vast dat deze nog niet het gewenste resultaat hebben opgeleverd.”

(SERV, Commissie Diversiteit, “Advies: Vluchtelingen, één jaar verder”, 2017)

Het creëren van een ketensamenwerking tussen verschillende organisaties sluit ten slotte ook aan bij Vlaams werkgelegenheids- en integratiebeleid dat zegt dat werken aan integratie samenwerking en afstemming vergt over organisaties, beleidsdomeinen, instellingen en bestuursniveaus heen. Het vergt een focus op het einddoel en overstijgt het individuele of organisatiebelang.



(Beleidsbrief inburgering en integratie van de Vlaamse overheid 2017-2018)⁴





Praktijkvoorbeeld ketensamenwerking Fedasil- VDAB- Agentschap integratie & Inburgering

In 2016 werd een samenwerkingsovereenkomst afgesloten tussen Fedasil en VDAB met als voornaamste doelstellingen:

-  het informeren van bewoners van het opvangnetwerk en het toeleiden van deze bewoners naar VDAB
-  het vastleggen van rollen en taken van de opvangstructuren en van VDAB
-  het aanmoedigen van samenwerking tussen beide organisaties rond de doelgroep

Er werden afspraken gemaakt over de doorverwijzing van Fedasil naar VDAB en het uitwisselen van informatie tussen beide organisaties. De doelgroep van deze samenwerkingsovereenkomst zijn de bewoners van het opvangnetwerk van Fedasil die toegang hebben tot de arbeidsmarkt (4 maanden na het indienen van het verzoek om internationale bescherming).

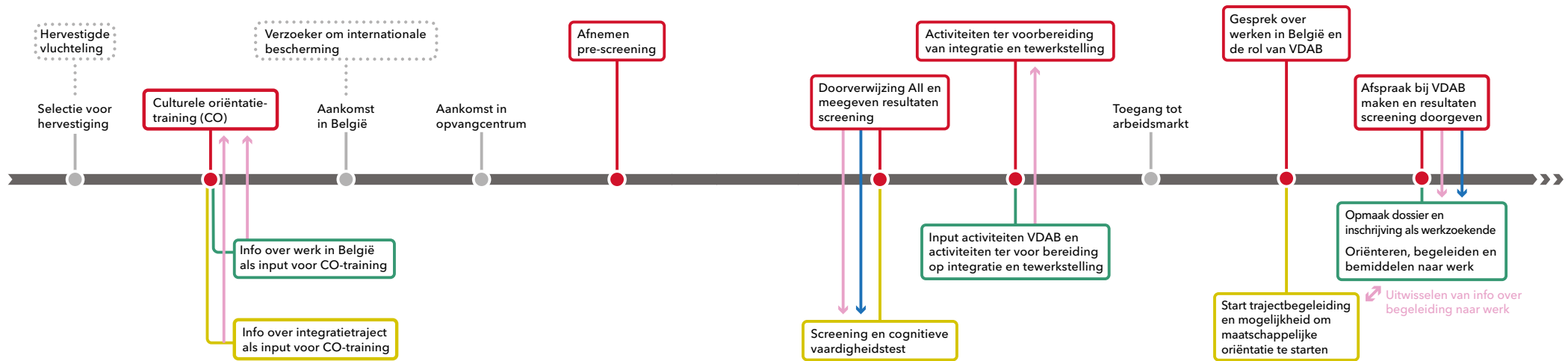
Daarnaast werd er ook in 2016 een samenwerkingsovereenkomst tussen VDAB en Agentschap Integratie en Inburgering afgesloten binnen het actieplan 'integratie door werk'. Dit actieplan heeft als doel om de versnelde toeleiding van personen van buitenlandse herkomst naar duurzaam werk op gang te brengen. Daarnaast was de samenwerking tussen beide organisaties op inhoudelijk en organisatorisch vlak zeer verschillend van regio tot regio. Deze overeenkomst zet dus hoofdzakelijk in op het faciliteren van integratie door werk door middel van een goede samenwerking tussen beide organisaties.

Ook tussen Fedasil en Agentschap Integratie en Inburgering wordt er op verschillende vlakken samengewerkt. Er is geen officiële samenwerkingsovereenkomst. In 2017 startte Fedasil in samenwerking met VDAB en AgII met het ESF-project 'Vroegtijdige arbeidsintegratie vluchtelingen', het project waarvoor dit draaiboek werd opgesteld. Het project beoogt om een vroegtijdige, procesgerichte aanpak te ontwikkelen voor de toeleiding van verzoekers van internationale bescherming naar de Vlaamse arbeidsmarkt, alvorens zij een verblijfsstatuut verkrijgen.

Voor dit project werd een studie uitgevoerd waarbij maatschappelijk werkers en bewoners van het opvangnetwerk bevroegd werden over de samenwerking met VDAB en AgII, de doorverwijzing en over de begeleiding in functie van werk en integratie. Hieruit kwam naar voor dat er ruimte voor verbetering is. Van daaruit werd beslist om als onderdeel van het project een ketensamenwerking te creëren tussen de drie betrokken organisaties. Dit houdt in dat de samenwerking met VDAB uitgebreid wordt en dat er bekeken wordt of er noodzaak en mogelijkheid is voor een meer uitgediepte samenwerking tussen Fedasil en Agentschap Integratie en Inburgering. De ketensamenwerking heeft als doel om de doorverwijzing naar betrokken organisaties vlotter te laten verlopen, bewoners beter te informeren doordat er meer kennis is van elkaars activiteiten, dubbel werk te vermijden door de taken en rollen van elke organisatie vast te leggen en te vermijden dat dezelfde info steeds weer gevraagd wordt en dat informatie verloren gaat door het delen van relevante gegevens (steeds met toestemming van de bewoner en volgens de regelgeving omtrent GDPR). Eerst werd er bekeken hoe de ketensamenwerking er zal uitzien, daarna werden de nodige specifieke samenwerkingsovereenkomsten afgesloten voor het uitwisselen van gegevens in het kader van het project, waarna de ketensamenwerking uitgetest en geëvalueerd werd in het Fedasil opvangcentrum Poelkapelle.



Volgend schema geeft weer hoe de ketensamenwerking in het kader van dit project werd uitgetest in het opvangcentrum Poelkappelle:



Legende schema

- Fedasil
- VDAB: Uitwisselen van info over activiteiten en delen cijfergegevens met Fedasil
- Agentschap Integratie en Inburgering (All): Informele samenwerking
- Doorgeven van informatie van één organisatie aan de andere
- Doorverwijzing van één organisatie naar de andere
- Belangrijke gebeurtenis
- Doelgroep

Definities ter verduidelijking van dit schema

Hervestigde vluchteling: Wordt geselecteerd in een land waar hij/zij bescherming heeft gezocht (land van asiel, bijvoorbeeld Turkije) en overgebracht naar een derde land, dat vooraf heeft ingestemd om hem/haar een duurzaam verblijfsrecht te geven (bijvoorbeeld België). Hervestiging wil zo een oplossing bieden voor diegenen die niet kunnen terugkeren naar hun land van herkomst en evenmin voldoende bescherming kunnen krijgen of geen lokale integratieperspectieven hebben in het land van asiel. Bij aankomst in België heeft de hervestigde vluchteling recht op opvang door Fedasil.

Culturele oriëntatietraining: Een geselecteerde hervestigde vluchteling krijgt ter voorbereiding van het vertrek naar België een training die wordt gegeven door Fedasil en die maximum vier dagen duurt. Tijdens deze training wordt informatie over tewerkstelling en integratie gegeven. Dit voornamelijk met als doel het creëren van een realistisch beeld over de arbeidsmarkt(cultuur) in België zodat zij met de juiste verwachtingen vertrekken en eventueel bepaalde voorbereidingen kunnen treffen (opvragen van certificaten, diploma's, werkervaringen).



Maatschappelijke oriëntatie: Een onderdeel van het inburgeringsprogramma georganiseerd door het Agentschap Integratie en Inburgering. Tijdens de cursus maken de inburgeraars kennis met de Vlaamse samenleving. Het lessenpakket behandelt thema's als de Belgische staatsstructuur, onderwijs, mobiliteit, gezondheid, enzovoort. Daarnaast is er aandacht voor waarden en normen.

Inburgeraars kunnen de lessen volgen in hun taal of in een andere taal die ze genoeg beheersen.

Verzoeker om internationale bescherming (vroeger 'asielzoeker' genoemd): Een vreemdeling die in België een aanvraag indient om erkend te worden als vluchteling die voldoet aan de voorwaarden van artikel 1 van het Internationaal Vluchtelingenverdrag van 1951 (Conventie van Genève). Gedurende de procedure van het beoordelen van het dossier heeft de verzoeker recht op opvang door Fedasil.



Stappenplan: hoe start je een ketensamenwerking

Het is soms zeer moeilijk om in de praktijk te starten met een ketensamenwerking. Daarom geven we hierbij volgend stappenplan als voorbeeld van verschillende stappen die kunnen worden genomen bij het opstarten van een ketensamenwerking:

- 1.** Het definiëren van de gemeenschappelijke doelstellingen waarrond kan samenwerkt worden.
- 2.** Bekijken welke partners een meerwaarde kunnen betekenen in het bereiken van deze doelstellingen. Wat zijn de activiteiten van de partners met de doelgroep en welke partners zouden interessant kunnen zijn om een ketensamenwerking mee op te starten? De rollen en de taken van de mogelijke partners worden in deze fase gedefinieerd.
- 3.** Eens de partners bepaald zijn kunnen de bestaande samenwerkingen met deze partners als uitgangspunt genomen worden voor het ontwikkelen van de ketensamenwerking. Dit kan zowel gaan om officiële samenwerkingen die zijn vastgelegd in overeenkomsten als om informele samenwerkingen. Welke samenwerking is er al? Hoe loopt dit en hoe wordt dit door de verschillende stakeholders ervaren? De samenwerking kan geëvalueerd worden door de stakeholders te bevragen, en van daaruit kan in overleg een nieuw schema voor ketensamenwerking opgesteld worden.

4. Eens de verschillende stappen in de ketensamenwerking vorm krijgen is het moment aangebroken om te bekijken of het noodzakelijk is om nieuwe samenwerkingsovereenkomsten af te sluiten, bijvoorbeeld over het doorverwijzen van de doelgroep of over het doorgeven van persoonsgegevens. Sinds het invoeren van de GDPR-wetgeving in 2018 is het belang hiervan nog gestegen.

5. Bij het opstellen van de samenwerkingsovereenkomsten en de eventuele documenten rond privacy en het doorgeven van gegevens is het belangrijk de juridische diensten te betrekken en rekening te houden met GDPR-regelgeving, want samenwerking is vaak gericht op het uitwisselen van informatie.

6. De ketensamenwerking uittesten.

- Een testfase organiseren waarbij alle organisaties uit de ketensamenwerking betrokken worden en waarbij de duur, wie de test zal uitvoeren, de doelgroep en de doelstellingen duidelijk afgelijnd worden
- De nodige tools en eventuele privacy-documenten ter beschikking stellen
- Voldoende ondersteuning voorzien door middel van een opleiding, handleiding, schema, hulplijn,...
- Evaluatiemomenten voorzien met alle stakeholders en eerstelijns werkers

7. De ketensamenwerking evalueren.

KWALITATIEF

- Bevragen van eerstelijns werkers die (een deel van) de ketensamenwerking moeten uitvoeren. Voorbeelden van vragen die hier gesteld kunnen worden zijn:
 - Hoe verliep het testen?
 - Zijn er inhoudelijke aanpassingen die jullie willen voorstellen?
 - Welke obstakels kwamen jullie tegen?
 - Zijn de aangeboden tools adequaat om het gewenste doel te bereiken? Indien nee, wat is er nodig?
 - Hoe verloopt de samenwerking met de partners?
 - Krijgen jullie voldoende ondersteuning bij het uitvoeren van de test?
 - Voldoet de aangeboden begeleiding aan de verwachtingen van de doelgroep?
- Bevragen van de doelgroep. Wat vonden zij van de manier waarop informatie gevraagd werd en van de manier waarop zij werden doorverwezen?

KWANTITATIEF

- Hoeveel mensen werden doorverwezen?
- Wat was het resultaat? Bv. Inschrijving in een opleiding, tewerkstelling,...



Risico's en obstakels en hoe hiermee omgaan?

Verschillende niveaus van bevoegdheden tussen verschillende organisaties zorgen ervoor dat beslissingen die op een hoger niveau genomen moeten worden minder gemakkelijk doorgevoerd kunnen worden.

Bv.: Tewerkstelling is een Vlaamse bevoegdheid, VDAB valt dus onder het Vlaamse kabinet werk. Fedasil is een Federaal Agentschap en valt onder het kabinet asiel en migratie.

Het is door de regels en procedures in grote organisaties soms moeilijk om van koers te wijzigen. Nieuwe werkwijzen moeten steeds gevalideerd worden door verschillende diensten en leidinggevenden in de organisatie. Dit kan potentiële veranderingen traag laten gaan of blokkeren.

Bv.: Verschillende validatierondes van de samenwerkingsovereenkomst voor het uitwisselen van gegevens tussen VDAB en Fedasil zorgden voor een vertraging van enkele maanden in de opstart van de testfase.

Weerstand bij eerstelijns werkers om extra taken op te nemen. Een ketensamenwerking betekent vaak dat er extra taken moeten gebeuren, bijvoorbeeld extra overleg, doorgeven van informatie. Voordat de meerwaarde voor de doelgroep bewezen is, kan het moeilijk zijn om de eerstelijns werkers te motiveren om dit uit te proberen. Daarom is het belangrijk om hen voldoende te betrekken bij het evalueren en bijsturen van de ketensamenwerking en hen ook op de hoogte te houden van de resultaten.

Bv.: Bij de ketensamenwerking tussen Fedasil-VDAB-Agll is het de bedoeling dat de maatschappelijk werkers van het opvangcentrum een screening doen van de recent aangekomen bewoners rond tewerkstelling en integratie. Dit is een nieuwe bijkomende taak die op veel weerstand stuitte, zeker in tijden waarin de bezetting in de opvangcentra erg hoog is. We zijn hierin tegemoet gekomen door heel vaak met hen te overleggen en af te toetsen.

Discussie over de verschillende taken in de ketensamenwerking: wiens taak en bevoegdheid is dit? Soms is er overlap in bevoegdheden en soms kan men niet verder gaan dan eigen bevoegdheden.

Bv.: Screening van arbeidsmarktprofiel kort na aankomst in het opvangcentrum: Volgens sommige medewerkers van Fedasil is het de taak van VDAB als tewerkstellingsorganisatie om de screening van het arbeidsmarktprofiel uit te voeren. Voor VDAB is het niet mogelijk om deze taak op te nemen aangezien zij niet wettelijk bevoegd zijn om kort na aankomst, voordat er toegang tot de arbeidsmarkt is, begeleidende acties te doen.

Tijdens de voorbereidingen moet veel aandacht besteed worden aan de bescherming van persoonsgegevens (GDPR) en hoe dit kan gewaarborgd blijven tijdens het uittesten van de ketensamenwerking. De valkuil hierin ligt om vanuit de angst om hierin fouten te maken erg ver te gaan in het opstellen van regels en afspraken en om veel tijd te spenderen aan het onderhandelen hierover. Tijdens de testfase is er nog ruimte om fouten te detecteren en te corrigeren.

Een ketensamenwerking in een bepaalde context is moeilijk kopieerbaar naar een andere context.

Bv.: Het project werd geïnspireerd op de 'Warme overdracht' van COA. Door de totaal andere context van het Nederlandse opvangmodel tegenover het Belgische opvangmodel kon niet alles toegepast worden in onze context en moest dit volledig opnieuw uitgewerkt worden.

Elke stap is een deel van de keten en heeft een vervolg dus moet door iedereen gekend en juist uitgevoerd worden.





Voordelen van de ketensamenwerking

Voordelen van een ketensamenwerking kunnen zijn:

- Dat de cliënt niet steeds dezelfde vragen moet beantwoorden dankzij de doorgifte van informatie.
- Een betere samenwerking tussen organisaties waardoor ze elkaars manier van werken en elkaars doelstellingen beter begrijpen. Dit kan eventuele frustraties over elkaars werkwijze verminderen.
- De problemen en de noden van de doelgroep kunnen sneller aangepakt worden door het hebben van de juiste contacten en de mogelijkheid tot een vlotte doorverwijzing.
- Door middel van doorgifte van relevante informatie tussen verschillende organisaties is er meer kennis van het profiel en het begeleidingstraject van de cliënten, met een betere begeleiding op maat als gevolg.
- Organisaties zijn beter op de hoogte van elkaars bevoegdheden en activiteiten waardoor de doelgroep beter en efficiënter geïnformeerd en doorverwezen kan worden.

COA en de warme overdracht

Het project werd geïnspireerd op de 'warme overdracht' die gebeurt bij het 'centraal orgaan voor opvang asielzoekers' (COA) in Nederland.

Context:

Verzoekers komen toe in een aanmeldcentrum voor de algemene registratie. Ze blijven hier vier dagen. Nadien worden ze toegewezen aan een procescentrum, waar ze wachten op hun eerste interview. Oorspronkelijk verbleef men hier maar twee weken, maar door de werklast is dit in realiteit eerder 3 maanden. Hierna worden verzoekers toegewezen aan een asielcentrum (AZC), van waaruit ze na het verkrijgen van een statuut verplicht worden toegewezen aan een gemeente.



Er gebeurt een warme overdracht van het AZC naar de gemeente:

- De casemanager verzorgt een warme overdracht
- Een digitaal klantprofiel wordt verzonden van het AZC naar de gemeente
- De casemanager licht het profiel mondeling toe aan de gemeente
- Er wordt sterk ingezet op samenwerking met de gemeente
- **Zo vroeg mogelijk:** de warme overdracht naar de gemeente gebeurt zo snel mogelijk na het verkrijgen van een verblijfsstatuut
- **Zo kansrijk mogelijk:** Op basis van een vroege screening van competenties en de ervaring vergunninghouder wordt beslist naar welke gemeente hij of zij wordt toegewezen

Eindnoten

- 1.** Dit project wordt gefinancierd door AMIF en heeft als doel de toegang tot de arbeidsmarkt voor verzoekers om internationale bescherming en vluchtelingen verbeteren door een betere onderlinge samenwerking. De partners binnen dit project zijn 10 organisaties met verschillende achtergronden (opvang verzoekers om internationale bescherming, werkgeversorganisaties, arbeidsbemiddelingsorganisaties etc) afkomstig uit 7 Europese landen.
- 2.** Itinera is een denktank die in alle objectiviteit en totale onafhankelijkheid grote maatschappelijke vraagstukken onderzoekt, met het oog op verbetering van het beleid. Naar aanleiding van de humanitaire crisis in 2015 benadrukte Itinera de noodzaak om vluchtelingen meteen als werkelijke arbeidsmigranten te benaderen. Met dit rapport maakt Itinera een tussenbalans op. Die oogt, ondanks diverse initiatieven en de nodige goede wil, helaas mager en verontrustend. Itinera groepeerde data en studies en keek over de grenzen.
- 3.** De Commissie Diversiteit van het SERV (De Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen) behandelt de evenredige vertegenwoordiging van kansengroepen in het sociaal-economische leven. De sociale partners formuleren er samen met het Gebruikersoverleg Handicap en Arbeid en het Minderhedenforum adviezen over evenredige arbeidsdeelname, diversiteit en gelijke behandeling.
- 4.** Om het integratiebeleid van de Vlaamse Overheid te realiseren en uit te bouwen, worden verschillende beleidsdocumenten opgesteld. Zo maakt de Vlaamse Overheid bij de start van elk begrotingsjaar een beleidsbrief.