



Sociaal-Economische
Raad Curaçao

Aan de Minister van Sociale Ontwikkeling,
Arbeid en Welzijn (SOAW)
Mw. R. Larmonie-Cecilia
ALHIER.

Datum: Willemstad, 29 mei 2023

Ref.nr.: 057/2023-SER

Betreft: Briefadvies inzake uitkomsten *Second Roundtable 'Developing a framework for a more inclusive labor market in Curaçao'*

Geachte minister Larmonie-Cecilia,

Graag brengen wij hierbij het volgende onder uw aandacht.

De Sociaal-Economische Raad (SER) heeft in zijn buitengewone voorbereidende vergaderingen van 14 april en 26 mei jongstleden, onder meer vanwege zijn adviesrol met betrekking tot het, vanuit sociaaleconomisch perspectief bezien, relevante thema van arbeidsmigratie, zich gebogen over de uitkomsten van de *Second Roundtable Discussion on Labor Migration*. De uitkomsten van deze tweede ronde tafel bijeenkomst, die op 28 februari jongstleden werd gehouden, staan in de bij deze brief gevoegde paper getiteld "*Developing a framework for a more inclusive labour market in Curaçao.*" Zoals de titel suggereert, biedt de paper een basis voor beleidsontwikkeling voor een meer inclusieve arbeidsmarkt waarbij er tevens aandacht is voor de rol van arbeidsmigranten.

Naar de inhoud van de paper verwijzen wij u korthedshalve, waarbij wij ten overvloede uw aandacht erop willen vestigen dat onderhavig briefadvies in de buitengewone plenaire vergadering van de SER van 26 mei jongstleden is vastgesteld.

Basisuitgangspunten

In zijn beraadslagingen en zienswijzen over de uitkomsten van de *Second Roundtable Discussion on Labor Migration* heeft de SER zich grotendeels laten leiden door de volgende basisuitgangspunten. In de eerste plaats, dat processen die als oogmerk hebben discussies en debatten te bevorderen binnen brede maatschappelijke kringen rondom thema's als arbeidsmarktbeleid en arbeidsmigratie op ondersteuning van de raad kunnen rekenen. De SER acht dat, in zekere zin, een logisch vervolg op het in mei 2019 gehouden SER-symposium "*Migration and Socioeconomic Development. Policy challenges and options*"¹ en de migratieverkenningen die de SER daaropvolgend heeft uitgebracht met betrekking tot arbeidsmigratie met specifieke thema's als 'De Toekomst van de AOV op Curaçao; een vergelijking tussen verschillende migratiescenario's' (2020)², en 'De bijdrage van migrantenpopulaties aan de sociaaleconomische ontwikkeling van Curaçao' (2021)³. In de tweede plaats acht de SER het van groot belang dat bij de formulering van migratiebeleid uitgegaan wordt van de

¹ <https://ser.cw/migration-symposium/>

² <https://ser.cw/wp-content/uploads/sites/280/2020/03/036-2020-SER.pdf>

³ <https://ser.cw/wp-content/uploads/sites/280/2021/06/054-2021-SER-1.pdf>

grondgedachte dat deze toegespitst dient te zijn op dan wel dient aan te sluiten bij de specifieke arbeid(markt)behoeften van Curaçao. Het formuleren van een migratiebeleid dient, in het verlengde daarvan, dan ook te passen c.q. voort te vloeien uit een in eerste instantie te formuleren arbeidsmarktbeleid. Van belang hierbij is dat specifieke arbeidsmarktbehoeften inzichtelijk in kaart worden gebracht waar vervolgens, vanuit (arbeid)migratieperspectief, op kan worden ingespeeld. Met name dat laatste is van belang bij beleidsontwikkeling ten aanzien van migratie in het algemeen. In de bijgevoegde paper zijn deze elementen overigens terug te vinden. Tot slot hanteert de SER als basisuitgangspunt, vanzelfsprekend de algehele sociaaleconomische context van Curaçao die rekening houdt met onder andere demografische factoren (een afnemende bevolking, vergrijzing, ontgroening, braindrain, een negatief migratiesaldo), sociaaleconomische en macro-economische ontwikkelingen, zoals de nog immer bestaande hardnekkige 'mismatch' tussen vraag en aanbod op de lokale arbeidsmarkt, een stagnerende economie, uitdagingen op het gebied van de openbare financiën, specifiek met betrekking tot het sociale zekerheidsstelsel en de gezondheidszorg.

Aandacht voor huidig en toekomstig arbeidsvraag en -aanbod

De SER is, in het verlengde van het bovenstaande, van oordeel dat bij de formulering van arbeidsmarktbeleid aandacht moet worden besteed aan huidig en toekomstig vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Ook moet er aandacht zijn voor het verlagen van het werkloosheidspercentage in Curaçao. Hoewel de werkloosheidscijfers de afgelopen twee jaar zijn afgenomen zijn deze, naar de mening van de SER, nog steeds hoog, met name onder jongeren.⁴ Voor de SER is het imperatief dat de werkloosheid onder de lokale bevolking afneemt. Hiertoe is het van belang dat de economie wordt versterkt, zodat deze weerbaar en duurzaam is, en waarin maximaal gebruik wordt gemaakt van lokale arbeidskrachten. Bijzondere aandacht moet hierbij geschonken worden aan scholing en opleiding, waarbij aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt van primair belang is, en, in het kader hiervan, ook veel aandacht uitgaat naar om-, bij- en herscholing. Met een snel veranderende arbeidsmarkt zal de noodzaak van *life-long learning* alleen maar toenemen.

Dat de SER vanuit zijn adviserende taak bijzondere aandacht vraagt voor beleidsvorming c.q. beleidsontwikkeling op het terrein van arbeidsmigratie, en initiatieven op dit vlak ondersteunt en faciliteert, ligt mede besloten in het feit dat arbeidsmigratie, mits doordacht en efficiënt voorbereid en georganiseerd, en goed afgestemd met de politiek, sociale partners, het maatschappelijk middenveld en de wetenschap, op de volgende manieren effectief kan bijdragen aan de sociaaleconomische ontwikkeling van Curaçao⁵:

- *Verhoging van de arbeidsproductiviteit.* Arbeidsmigranten kunnen vaardigheden en kennis meebrengen die niet lokaal beschikbaar zijn. Door deze vaardigheden te delen, kunnen ze bijdragen aan de ontwikkeling van nieuwe technologieën, innovaties en verbeterde werkwijzen, wat de algehele arbeidsproductiviteit kan verhogen.
- *Verhoging van de economische groei.* Arbeidsmigranten kunnen bijdragen aan de economische groei van Curaçao door de vraag naar goederen en diensten te vergroten. Dit kan leiden tot meer investeringen en bedrijfsontwikkeling, wat op zijn beurt kan leiden tot hogere werkgelegenheid en inkomsten.
- *Diversificatie van de economie.* Arbeidsmigranten kunnen bijdragen aan diversificatie van de economie door nieuwe sectoren te ontwikkelen. Dit kan de afhankelijkheid van een enkele sector of een beperkt aantal sectoren verminderen en de weerbaarheid van de economie vergroten.
- *Vermindering van de krapte van de arbeidsmarkt.* In voorkomende gevallen kan arbeidsmigratie helpen bij het verminderen van de krapte op de arbeidsmarkt, waardoor werkgevers toegang hebben tot de vaardigheden en capaciteiten die ze nodig hebben om te groeien en te innoveren.

⁴ De werkloosheid in Curaçao is in twee jaar tijd afgenomen van 19,1 % in 2020 naar 13,1 % in 2022. De jeugdwerkloosheid kende een daling van 42,2 procent in 2020 naar 29,8 procent in 2022. CBS, resultaten van het Arbeidskrachtenonderzoek 2022. <https://www.cbs.cw/cbs-ta-presenta-resultado-di-enquesta-forsa-laboral-2022>

⁵ Deze aspecten werden eveneens tijdens het Symposium van 2019 naar voren gebracht door de verschillende sprekers.

De hierbij gevoegde paper biedt voor het vorenstaande relevante aanknopingspunten. In het bijzonder de aanbevelingen die worden gedaan op de volgende terreinen.

Overwegingen bij formulering arbeidsmarkt- en migratiebeleid

Belangrijke overwegingen bij het formuleren van een arbeidsmarkt- en migratiebeleid zijn:

- Focus op het upgraden van arbeidskrachten, fatsoenlijk werk (*decent work*) en betekenisvol werk voor iedereen; onderken de noodzaak voor permanente educatie (*life-long learning*) en verschaft hiervoor de faciliteiten.
- Alle stakeholders/betrokkenen dragen vanuit hun specifieke bevoegdheid/verantwoordelijkheid en rol bij aan een inclusieve arbeidsmarkt.
- Incorporeer een regionaal perspectief ten behoeve van het ontwikkelen van een beleid op basis van een arbeidsmarktanalyse, onderwijsfaciliteiten en gestandaardiseerde beroepseisen.

De SER vindt, gezien de hierboven genoemde sociaal-demografische en sociaaleconomische ontwikkelingen dat aanpassing en modernisering van beleid dat hierop betrekking heeft noodzakelijk is. Met andere woorden een arbeidsmarktbeleid dat een duurzame ontwikkeling van een weerbare economie van Curaçao tot doel heeft, en waar het gewenste niveau van welvaart gehandhaafd kan worden. In een dergelijk arbeidsmarktbeleid worden, indien de noodzaak daartoe dient, lokale arbeidskrachten bijgeschoold om aan de vraag te voldoen. Bij voorkeur zou ook de Curaçaose diaspora, met name die in Nederland, de leemte kunnen invullen; tegelijkertijd is er aandacht voor het aantrekken van arbeidsmigranten voor banen die niet door de lokale bevolking kunnen worden ingevuld.

Voorstel voor een stappenplan

De SER stelt het volgende stappenplan voor:

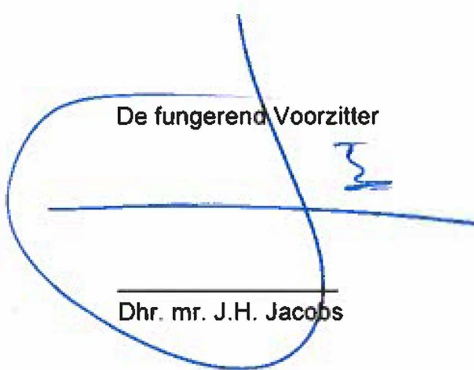
- Voer een landelijke arbeidskrachtenanalyse; identificeer zowel de kwalitatieve als kwantitatieve mismatches tussen de aanwezige kennis en vaardigheden van de huidige arbeidskrachten en de huidige en toekomstige vaardigheden noodzakelijk voor de (belangrijkste sectoren) voor economische ontwikkeling, waarbij gedefinieerd is wat de gewenste ontwikkelingen zijn.⁶ Bepaal op basis hiervan welke interventies wenselijk zijn om de benodigde kennis en vaardigheden voor zowel huidige als toekomstige banen bij de reeds aanwezige arbeidskrachten te vergroten, zodat zij toegang tot werk hebben en houden.
- Ontwikkel hiertoe een nationaal onderwijs/ontwikkelingsplan, waarbij rekening wordt gehouden met de reeds verworven competenties. Focus hierbij niet uitsluitend op kwantiteit, maar tevens op in hoge mate gespecialiseerde vaardigheden waaraan in bepaalde sectoren behoefte is. Hierbij kan mogelijkerwijs aansluiting worden gezocht bij reeds gedane aanbevelingen op dit vlak.
- Identificeer vervolgens het aantal mensen en vereisten waar een tekort aan is en formaliseer dit in migratiebeleid.
- In het verlengde van het voorgaande moet tevens vastgesteld worden hoe de verschillende relevante stakeholders betrokken (kunnen) zijn, zodat zij, naast dat zij een belangrijke bijdrage leveren aan de implementatie van het arbeidsmarkt- en/of het migratiebeleid, tevens als aanjagers van de verandering functioneren.
- Ontwikkel een beleidskader voor het verzamelen van relevante (beleids)informatie zodat besluitvorming inzake een inclusieve arbeidsmarkt op geïnformeerde wijze en op basis van feiten kan plaatsvinden. Belangrijke informatie die hierbij in beschouwing moet worden genomen is de potentiële bijdrage van

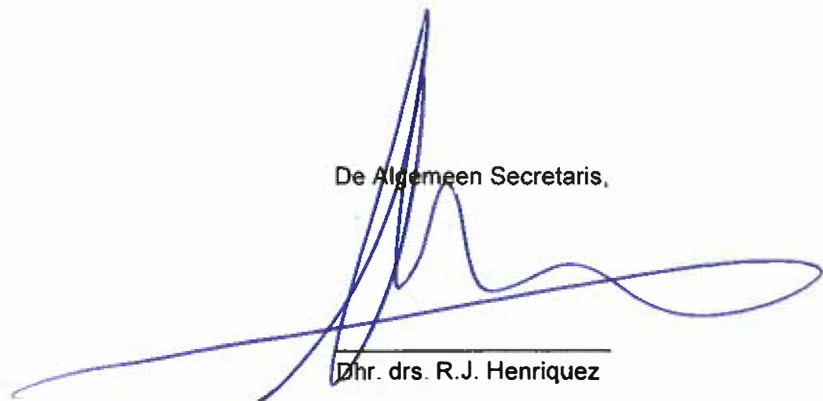
⁶ Zie o.m. rapport van de stuurgroep INDFL van augustus 2019.

migranten aan belastingen en het sociale zekerheidsstelsel, evenals de benodigde vaardigheden en achtergronden waarover migranten beschikken.

- Naar het oordeel van de SER is het van belang om de informele arbeidsmarkt, voor zover mogelijk, een halt toe te roepen. De informele arbeidsmarkt brengt hoge risico's met zich mee van misstanden op werkvloer, zowel voor lokale werknemers als niet-gedocumenteerden die in de informele arbeidsmarkt werkzaam zijn. Maar ook in formele werkomgevingen kan er sprake zijn van misstanden voor wat betreft de arbeidsomstandigheden. In voorkomende gevallen moet tegen die misstanden sterker opgetreden worden.
- Een toename van formele arbeid is wenselijk én noodzakelijk, mede met het oog op de houdbaarheid van een betaalbaar en duurzaam sociaal zekerheidsstelsel en de noodzakelijke publieke middelen voor investeringen en een weerbare economie.
- Arbeidsmarkt (formeel en informeel), aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt, en migratie zijn thema's die in het Landspakket zijn opgenomen.⁷ Aansluiting kan hierbij worden gezocht.

Namens de Sociaal-Economische Raad,

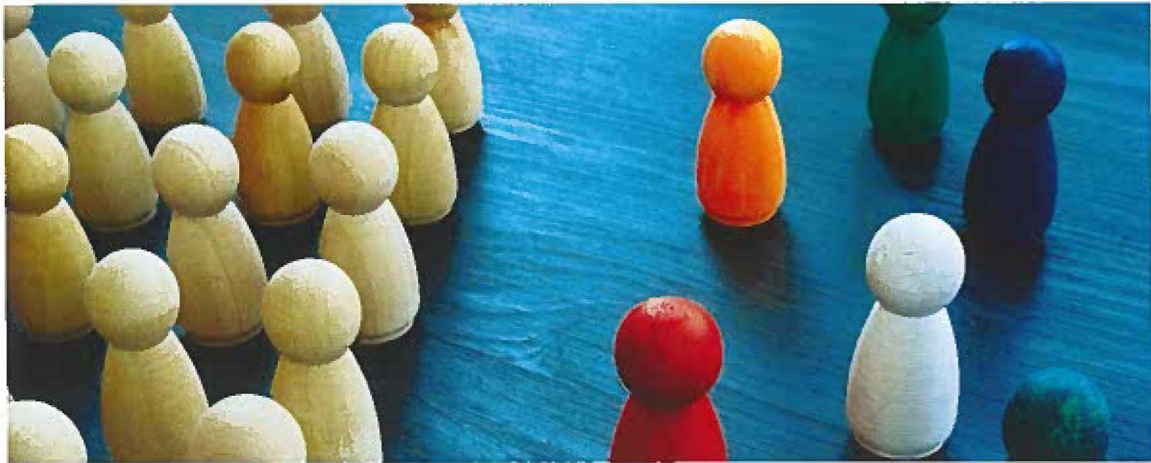
De fungerend Voorzitter

Dhr. mr. J.H. Jacobs

De Algemeen Secretaris,

Dhr. drs. R.J. Henriquez

Bijlage: Paper "Developing a framework for a more inclusive labor market in Curaçao" Outcome of the Second Roundtable Discussion on Labor migration, Curaçao, February 28th, 2023.

cc. De Minister van Algemene Zaken
De Minister van Justitie
De Minister van Economische Ontwikkeling
De Minister van Bestuur, Planning en Dienstverlening
De Beleidsorganisatie van het Ministerie van SOAW
De Beleidsorganisatie van het Ministerie van BPD

⁷ Specifiek in de onderdelen E1, E2, E3, G1 van het Landspakket.



“Developing a framework for a more inclusive labor market in Curaçao”

Outcome of the Second Roundtable Discussion on Labor migration,
Curaçao, February 28th, 2023.

Inhoudsopgave

Introduction	2
Background and conclusions	2
Key take-aways moving forward	3
Next steps	4

Introduction

On February 28th, 2023, the Second Round Table Discussion 'Developing a framework for a more inclusive labor market' was organized by Human Rights Defense Curaçao (HRDC) with support of the Social and Economic Council (SER). Approximately twenty representatives from different organizations including the International Labour Organization (ILO), the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), labor unions, employers organizations and other non-governmental organizations participated. At the end of the Round Table Discussion it was agreed upon that a summary would be drafted with the key take-aways.

Background and conclusions

The aim of the second round table was to provide building blocks to enable an inclusive labor market in Curaçao. In an inclusive labor market all people of working age who can and are willing to participate in paid work, have access to decent work¹ that contributes both financially and non-financially to the community as well as to their own development and that of their loved ones. Think of groups such as women, young people, low-skilled workers, migrants and refugees.

There is a necessity for an inclusive labor market due to global trends that also apply to Curaçao, more specifically, socio-demographic and socio-economic developments: a) the aging of the population which in the case of Curaçao has developed from a population that consisted of 16.1% of people aged 65 and older in 2017 to 20.7% in 2023.² This trend is expected to continue; b) the continuous emigration of (young) skilled workers and professionals (brain drain); c) the diaspora living abroad that up until now has not returned to the island on a significantly large scale; d) the general mismatch between the supply and demand on the labor market; e) the lagging economic growth and poverty amongst groups within the community and f) the challenges facing public finances, specifically the financial sustainability of healthcare, social security, with an expected deficit developing from ANG 25,1 million in 2023, to ANG 44,6 million in 2026³, as well as the financial challenges for other public services. These trends all increase the sense of urgency for an optimization of the labor market towards a more inclusive and productive one.

During the second round table, special attention was given to the position of an important group within the inclusive labor market, namely the position of Venezuelan migrants in an irregular situation⁴ in Curaçao. A group that both from the current humanitarian perspective as well as from the perspective of the long standing historic, family, economic, social, political and cultural bonds between Venezuela and Curaçao is a factor to be considered in future policy development.

Currently the policy is aimed at detention and deportation of migrants that reside irregularly and work informally on the island. However, the daily reality shows a different picture. Many participants of the round table discussion acknowledge that irregular migrants are on the island, they are working and living here. And even though they pay sales tax through the purchase of goods and services, they do not fully contribute

¹ Defined by the International Labour Organization as productive work for women and men in conditions of freedom, equity, security and human dignity, see also: <http://bitly.ws/BDKC>

² Source: Population and Housing Census 2011; Population Registry – CBS: www.cbs.cw

³ Source: MvT op de Begroting van Curaçao voor het Dienstjaar 2023, deel Nota van Financiën, page 56, as provided by the SER.

⁴ Please note that the term 'illegal migrants' is not used in this document as it is strongly condemned by the United Nations and the International Labour Organization.

to the local public facilities and services. Whereas initiatives to acknowledge this group as a potential target market can also offer opportunities. A recent example is the possibility for undocumented migrants, by advocacy of HRDC, to buy medical insurance.⁵ This provides more security to these individuals and ensures that the costs for healthcare are not only covered by public finances. The ability to buy medical insurance is especially relevant within the context that currently, irregular migrants are receiving medical care, which contributes to financial challenges for the Curaçao Medical Center. The costs for emergency healthcare for the uninsured, which also, but not exclusively, includes (irregular) migrants, have risen to ANG 21 million since the opening of the hospital in 2019.⁶ Thus, although irregular migrants participate in the country's daily life, they are especially vulnerable to exploitation and abuse due to their lack of a regular migration status, which puts them at constant risk of detention and deportation.

In order to move forward, first calls are made by some stakeholders to speak up about the daily reality: migrants, both regular and irregular, are on the island and many more regular migrants will be necessary to contribute to the economy, to stimulate economic growth and to provide the government with the income necessary to realize and maintain the current and future welfare of the population as well as the desired level and quality of public services.

In addition, Curaçao has a considerable informal labor market (the exact size of this group and contribution to the economy requires additional research and analysis), which enables incoming (irregular) migrants to blend in within the existing informal structure, thus increasing the size of this informal market and undermining the efforts done to formalize work and ensure both employees and employers comply with local laws and pay the required taxes.

An inclusive labor market calls for a more integral approach across Ministries including policies aimed at economic development and (social) entrepreneurship, population, migration and integration and policies regarding education, social development, skills development and life-long learning. To develop, monitor and evaluate policy, reliable, high quality and current data is needed. Not only about (irregular) migrants, but also general data regarding the currently available and needed skills, educational level and demands of the labor market. ILO and IOM⁷ can give the necessary assistance in this process.

Key take-aways moving forward

Given the above, the second round table shows the willingness and commitment of stakeholders to realize a more inclusive labor market in collaboration with government bodies. Moving forward, a few key take-aways have been formulated that can act as guiding principles for follow-up actions and next steps.

- *Focus on a nation-wide paradigm shift and a focus on the upgrading of the (local) workforce:* to realize an inclusive labor market with decent work for all (including access to social security), a nation-wide paradigm shift is necessary within the community regarding the ability and willingness to work, the necessity and facilities to continuously develop oneself and pursue lifelong learning and to incorporate and accept both high and low skilled workers from abroad;
- *All stakeholders contribute to an inclusive labor market from their specific role:* government bodies as (co-)developers of integrated policy and policy execution and as facilitators of multistakeholder

⁵ Source: Antilliaans Dagblad, Thursday March 30th, 2023, page 5.

⁶ Source: Antilliaans Dagblad, Thursday March 16th, 2023, pages 1 and 4.

⁷ UN / International Organization for Migration.

collaboration, the private sector as a driving force for economic growth in conjunction with a societal responsibility, labor unions, non-governmental organizations, political, social and religious organizations as contributors and key change agents in the community and the (local) media as communicators both to and from the community;

- *Incorporate a regional perspective:* ensure collaboration with Aruba, Bonaire and other neighboring countries such as Colombia and the Dominican Republic where applicable. Both on the topic of realizing an inclusive labor market through a, possibly joint, workforce analysis and the subsequent development of (shared) educational opportunities, facilities and recognized educational or acquired skills standards. A regional perspective can also have an added value on the topic of successful integration of migrants in order to prevent unwanted side effects such as a large influx of migrant workers to only one island or a sub-optimal use of limited resources regarding the successful integration (work, education, housing, cultural and social integration etc.) of migrants.

Next steps

- *Evaluate, update and modernize relevant policies while ensuring policy coherence:* given the abovementioned socio-demographic and socio-economic developments, relevant policies should be updated and modernized. This includes a population policy that identifies the desired population growth to ensure a sustainable development of Curaçao where the desired quality of life is maintained. In order to realize the desired population growth, attention is needed for migration policies that focus on obtaining and successfully integrating both highly specialized and lower skilled migrants while simultaneously safeguarding and upgrading the local labor market. Special attention should also be given to an evaluation of policies. Specifically regarding the irregular migrant population, an evaluation of previously executed local initiatives such as Brooks Tower and Integrashon Responsabel can also provide insights on how to move forward, and also regional policies such as those in Colombia, Panama, Dominican Republic, in the spirit of the Declaration of Cartagena (1984).⁸
- *Conduct a national workforce analysis focused on the desired economic development:* identify mismatches between the skills and competencies supplied by the current workforce and the current and future labor market skills needed in key sectors for economic development of the island. This includes identifying both the qualitative and quantitative mismatches. Identify what interventions are needed to ensure that the current workforce obtains the necessary skills for future employability and the jobs of the future, and develop a national education/ development plan that includes the workforce in the public and private sector as well as (future) entrepreneurs. In order to ensure an inclusive labor market with sustainable growth, it is important to bridge both the quantitative and qualitative workforce gap. The focus should not only be on increasing the size of the workforce, but also on developing a workforce that is able to meet the highly specialized skills that employers require in specific sectors. Lastly, identify the additional number of people and (educational/ professional) requirements needed from abroad through immigration and formalize this in migration policies.

⁸ Cartagena Declaration on Refugees, adopted by the Colloquium on the International Protection of Refugees in Central America, Mexico and Panama, Cartagena de Indias, Colombia, 22 November 1984

-
- *Incorporate the output of the second round table and the involvement of stakeholders in the current Landspakket implementation agenda*⁹: the perspective of an inclusive labor market can be an addition to the implementation agenda part E1 regarding the labor market as well as the position of (irregular) migrants on the labor market which touches part E3 of the implementation agenda. An inclusive labor market also links to the connection between education and the labor market, as mentioned in part G1 of the implementation agenda. On the topic of the informal labor market (part E2), a broader discussion about the historic and cultural background of informal work both by the local and migrant workforce is a relevant topic for further discussion about the inclusive labor market.
 - *Organize a multistakeholder conference and develop a manifest about the inclusive labor market*: identify solutions for an inclusive labor market which focuses on increasing the labor market participation of the local workforce and also includes the successful integration of (irregular) migrants already living in and working on Curaçao as well as future migrants. This manifest should present interventions aimed at increasing the employability and development of the current (local) workforce. The manifest should also include how relevant stakeholders will be actively involved since they can provide an important contribution and can also be drivers of change.
 - *Enable a paradigm shift regarding the position and importance of migrants for Curaçao*: develop interventions such as communication campaigns that change the current narrative about migrants and focus on the historic contribution and successful integration of migrants in the community and the possibilities for the future.
 - *Develop a policy framework to collect relevant (policy) data to enable informed decision making regarding the inclusive labor market including (irregular) migrants*: even though a complete data set is currently not available with regards to (irregular) migrants, first steps can be done based on collecting data samples instead of larger population data. This data could provide input about the potential contribution to taxes, social security, etc., as well as the skills and background of these groups and provides a more factual presentation to facilitate further discussion and policy development.
 - *Focus on the effective integration of migrant groups and learn from (regional) best practices*: ensure a central coordination point exists, for instance a non-profit or governmental organization, that gathers and validates information regarding the skills, competencies, educational background of migrants through intake-procedures and focuses on guiding these groups towards successful integration to work, education, healthcare, required documentation, language lessons, etc. Although the local context is unique, (regional) best practices can provide insight. Examples mentioned by the UNHCR¹⁰ include a local integration program in Mexico. This initiative showed positive results: 60% of the participants moved out of poverty, the employment rose from 73% unemployed to 92% employed whereas 100% of their children went to school compared to 82% before the start of the initiative. This initiative provides insights into the role of, in this case, field offices that match migrant groups with job offers and provide psychosocial support. Another example is an Ecuadorian initiative that promotes the role of the private sector in the socio-economic inclusion of refugee persons and their communities through an 'Inclusive

⁹ <https://www.two-acs.com/over-two/documenten/publicaties/2023/01/18/uitvoeringsagenda-curacao-1-januari---31-maart-2023>

¹⁰ UNCHR Regional Economic Inclusion Initiatives, presentation given during Second Round Table on February 28th, 2023.

company seal'. This seal provides visibility to and incentivizes employers. The general idea can be compared to seals such as 'Best place to work'. In both examples, participating companies indicate a very low turnover rate of employees, a high motivation of employees and more diversity which can all lead to higher revenues. Both initiatives have led to higher employment, higher tax compliance, higher educational participation and more effort to integrate groups in the community with a potential benefit to have more protected workers through more formal work and through better working conditions.