Universiteit Utrecht

Art.1 voorkomt en bestrijdt discriminatie

Radboud Universiteit

MONITOR ANONIEM SOLLICITEREN EN NETWERKBIJEENKOMSTEN

In opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Utrecht, november 2016

INHOUD

SAMENVATTING 4
1. AANLEIDING EN PROBLEEMSCHETS 10
2. BESCHRIJVING VAN DE MONITOR 11
3. BESCHRIJVING INITIATIEVEN 12
3.1. Anoniem solliciteren 12
Anoniem solliciteren in Utrecht 12
Anoniem solliciteren in Den Haag 22
3.2. Netwerkbijeenkomsten 42
Netwerkbijeenkomsten in Den Haag: Jongeren in de Lift 42
4. Vergelijking van de diverse initiatieven en kansrijke elementen 48
Literatuurlijst 56
Bijlagen 57

SAMENVATTING

Deze monitor richt zich op twee instrumenten die kunnen worden ingezet om arbeidsmarktdiscriminatie tegen te gaan: anoniem solliciteren en netwerkbijeenkomsten. Hiertoe is gekeken naar de pilots anoniem solliciteren die de gemeenten Den Haag en Utrecht in 2015 uitvoerden, alsmede naar het project waarbij in Den Haag sinds 2014 netwerkbijeenkomsten georganiseerd worden onder de noemer 'Jongeren in de Lift'.

Aanleiding voor deze monitor is een door de Tweede Kamer aangenomen motie[1] (2015) waarin wordt verzocht om lokale proeven met anoniem solliciteren te stimuleren en te monitoren. Daarnaast is het instrument netwerkbijeenkomsten in de monitor meegenomen, omdat het Ministerie van SZW dit ziet als een andere manier om werkgevers en werkzoekenden rechtstreeks met elkaar in contact te brengen en daarmee mogelijke arbeidsmarktdiscriminatie als gevolg van negatieve beeldvorming te verminderen. Deze monitor werd in opdracht van het ministerie uitgevoerd door de Universiteit Utrecht, die daarbij de samenwerking heeft gezocht met onderzoekers van Art.1, kenniscentrum discriminatie, en de Radboud Universiteit Nijmegen.

De vraag die leidend is in deze monitor luidt:

- *Wat zijn de ervaringen, opbrengsten en mogelijke valkuilen van anoniem solliciteren en netwerkbijeenkomsten en hoe worden deze instrumenten in de praktijk ingezet?*

We baseren ons op beschikbare documentatie, overleggen met de gemeenten Den Haag en Utrecht, interviews met betrokkenen bij deze gemeenten, observaties bij een netwerkbijeenkomst en gegevens uit het gemeentelijk onderzoek in Utrecht en Den Haag.

Anoniem solliciteren in Den Haag en Utrecht

Op welke wijze is de pilot anoniem solliciteren ingericht?

Wat betreft de opzet van de proef met anoniem solliciteren vertoonden de initiatieven in Den Haag en Utrecht een aantal belangrijke overeenkomsten. De proef was in beide gevallen gericht op het anonimiseren van de etnische herkomst van de sollicitanten, beide proeven werden gehouden in de eerste helft van 2016 (in Utrecht van 1 januari tot 1 mei, in Den Haag van 1 januari tot 1 juli) en er was in beide gevallen een vergelijkingsgroep uit 2015. Beide proeven richtten zich op vacatures in hogere functieschalen (10 tot en met 14). Beide gemeenten hebben naast de proef anoniem solliciteren ook breder aan diversiteit en inclusiviteit gewerkt.

Het meest in het oog springende verschil tussen de proeven in Den Haag en Utrecht betreft de omvang van de proeven. De proef in Den Haag omvatte aanzienlijk meer vacatures (57 tijdens de pilot, waarvan 39 afgerond, en 36 in de referentieperiode) en sollicitanten (1.880 tijdens de pilot en 1.576 tijdens de referentieperiode) dan de proef in Utrecht (8 vacatures en 215 sollicitanten tijdens de pilot). De omvang van de proef met anoniem solliciteren in Den Haag is dan ook voor Nederland uniek, terwijl de proef in Utrecht te klein is om cijfermatige uitspraken over de effecten te doen.

[1] Begrotingsbehandeling 2015, zie Kamerstukken II, 2015-2016, 34 000 XV, nr. 40

Daarnaast waren er verschillen tussen de proeven in Den Haag en Utrecht in de manier waarop het anonimiseren van sollicitaties werd aangepakt. In de gemeente Den Haag is gekozen voor het handmatig anonimiseren van cv's en motivatiebrieven. Utrecht koos ervoor om te werken met een voor elke vacature aangepast anoniem sollicitatieformulier.

Wat zijn de resultaten van de pilot?

De pilot in Utrecht was te klein om er cijfermatige conclusies aan te verbinden, maar uit de grootschaligere pilot in Den Haag bleek dat de invoering van anoniem solliciteren gepaard ging met een grotere toestroom en meer gelijke kansen voor biculturele kandidaten:

- Tijdens de proef anoniem solliciteren in Den Haag hebben verhoudingsgewijs significant meer sollicitanten met een biculturele achtergrond gereageerd dan tijdens de referentieperiode (31% van de sollicitanten had een biculturele achtergrond tijdens de proef anoniem solliciteren versus 24% tijdens de vergelijkingsperiode). Bij de proef in Utrecht was er echter geen toename van het aandeel sollicitanten met een biculturele achtergrond.
- De kans dat biculturele kandidaten uitgenodigd werden voor een eerste sollicitatiegesprek was in Den Haag tijdens de proef groter (8,0%) dan tijdens de referentieperiode (7,1%), maar alleen voor kandidaten met een Turkse, Marokkaanse, Surinaamse of Antilliaanse (TMSA) achtergrond was dit verschil in de kans om uitgenodigd te worden significant groter (een toename van 5,3% naar 9,4%). De verschillen zijn groter als we kijken naar de *relatieve* kans om uitgenodigd te worden, dat wil zeggen naar de kans voor sollicitanten met een biculturele achtergrond *in vergelijking met* sollicitanten met een Nederlandse (niet-biculturele) achtergrond. Sollicitanten met een Nederlandse achtergrond hadden tijdens de referentieperiode meer dan tweemaal (2,15) zo veel kans om uitgenodigd te worden dan biculturele sollicitanten. Tijdens de proef met anoniem solliciteren was die kans nog maar anderhalf maal (1,49) zo groot. In vergelijking met sollicitanten met een TMSA-achtergrond hadden Nederlandse sollicitanten tijdens de referentieperiode bijna drie maal zo veel kans (2,86) om uitgenodigd te worden, terwijl ze tijdens de proef anoniem solliciteren nog maar 1,26 maal zo veel kans hadden om uitgenodigd te worden. Er was dus tijdens de proef met anoniem solliciteren sprake van meer gelijke kansen voor biculturele sollicitanten dan tijdens de referentieperiode, al bleven de kansen voor Nederlandse sollicitanten op een uitnodiging groter.
- Ten slotte was ook de kans om een baan aangeboden te krijgen voor biculturele kandidaten groter tijdens de proef (2,4%) dan tijdens de referentieperiode (1,1%). Als we kijken naar de *relatieve* kans, dan hadden Nederlandse sollicitanten tijdens de referentieperiode bijna 2,5 maal zo veel kans op een baanaanbod dan biculturele sollicitanten. Tijdens de proef met anoniem solliciteren hadden Nederlandse sollicitanten iets minder kans (kansverhouding 0,82) op een baanaanbod dan biculturele sollicitanten. Vanwege het geringe aantal afgeronde sollicitatieprocedures zijn de resultaten met betrekking tot de kans op een baanaanbod echter niet significant en kunnen hier geen harde conclusies aan verbonden worden.

Het is lastig om bij de proeven anoniem solliciteren te spreken van een causaal effect. Er was immers geen sprake van een gerandomiseerd experiment met een volledig vergelijkbare controlegroep. Bovendien was de proef met anoniem solliciteren onderdeel van een bredere focus op diversiteit en inclusiviteit, waardoor niet uit te sluiten is dat (een deel van) de gevonden toename in kansengelijkheid toe te schrijven is aan andere maatregelen.

In beide gemeenten werd vaak genoemd dat de proef tot meer bewustwording omtrent diversiteit in de organisatie zou kunnen leiden. Zo zette de anonieme selectie mensen aan het denken in hoeverre zij zichzelf laten leiden door onbewuste factoren in de selectie. Het is niet duidelijk hoe ver deze bewustwording daadwerkelijk heeft doorgewerkt.

Welke valkuilen of risico's zijn er uit de pilots naar voren gekomen?

Anonimiteit is vanzelfsprekend alleen mogelijk tijdens de eerste fase van de selectie op basis van geanonimiseerde brieven en cv's of een anoniem sollicitatieformulier. In de tweede fase, tijdens de sollicitatiegesprekken, is er geen sprake meer van anonimiteit. De meest belangrijke risico's die uit de twee pilots naar voren komen betreffen de manier van anonimiseren en de consequenties daarvan voor het werving- en selectieproces. Het gaat daarbij om de vragen: hoe arbeidsintensief is de anonimisering? Hoe waterdicht is de anonimisering? In hoeverre belemmert de anonimisering het beoordelingsproces? Uit deze monitor komen de volgende bevindingen naar voren:

- Het handmatig 'weglakken' van gegevens (zoals in Den Haag) is erg arbeidsintensief voor de personen die met deze taak belast zijn. Het gebruik van een sollicitatieformulier (zoals in Utrecht) vergt meer voorbereiding, maar is in de uitvoering minder arbeidsintensief. Maar ook in Utrecht vergde de anonieme selectieprocedure meer tijd dan de gewone procedure.
- Bij handmatige anonimisering bestaat de kans dat de achtergrond van de sollicitant alsnog te herleiden is uit de informatie die voorhanden is. Bij het gebruik van een sollicitatieformulier lijkt het sollicitatieproces 'waterdichter' wat betreft de anonimiteit van sollicitanten.
- Voor sollicitanten en selecteurs vormt de methode van handmatige anonimisering een relatief kleine ingreep ten opzichte van de gangbare procedure. De methode waarbij gebruik wordt gemaakt van een anoniem sollicitatieformulier (zoals in Utrecht) is voor het selectieproces aanzienlijk ingrijpender, zowel voor selecteurs als voor sollicitanten. Het kost sollicitanten extra tijd omdat ze naast de gebruikelijke brief en cv ook een anoniem sollicitatieformulier moeten invullen. Daarnaast geeft de helft van de sollicitanten in Utrecht aan dat het anonieme sollicitatieformulier de mogelijkheid beperkt om zichzelf 'op eigen wijze' te profileren.
- Het merendeel van de vacaturehouders en selecteurs in Den Haag gaf aan zich op basis van de geanonimiseerde brieven en cv's een goed beeld te kunnen vormen van de kandidaten. In Utrecht waren de ervaringen met het anonieme sollicitatiedocument gemengder. De helft van de vacaturehouders en selecteurs gaf aan zich een beter beeld van de kandidaten te kunnen vormen, doordat de focus meer lag op relevant geachte kenmerken van sollicitanten. De andere helft vond het echter juist moeilijker om zich een goed beeld van de kandidaten te kunnen vormen.
- Enkele selecteurs gaven aan dat ze door de anonieme procedure persoonskenmerken zoals etniciteit ook niet positief konden laten meewegen tijdens de eerste selectiefase.

Andere risico's betroffen vooral de onderzoeksmatige kanttekeningen bij de pilots. Zo was de proef in Utrecht te kleinschalig om cijfermatige uitspraken te doen en was de informatie over de vergelijkingsgroep niet compleet. In Den Haag waren op het moment dat de cijfers werden verzameld slechts 39 van de 57 sollicitatieprocedures die deel uitmaakten van de proef afgerond, waardoor een deel van de beschreven bevindingen over deze proef op een relatief klein aantal procedures gebaseerd zijn. In beide gevallen werden er ook andere maatregelen ter bevordering van diversiteit en inclusiviteit genomen, waardoor het causale verband tussen de uitkomsten van de procedures en de maatregel anoniem solliciteren niet zuiver is vast te stellen.

Welke positieve elementen komen er uit de pilots naar voren?

Naast de cijfermatige resultaten kwamen er een aantal kansrijke elementen uit de twee proeven naar voren. Dit betrof de attitudes van medewerkers en sollicitanten; de combinatie met breder diversiteitsbeleid; en de uitwerkingen van anoniem solliciteren op de tweede fase van het selectieproces (de sollicitatiegesprekken):

- Er was in beide gemeenten bij de uitvoerders aanvankelijk angst voor weerstand vanuit de organisatie. Uit deze monitor blijkt echter dat de betrokkenen (vacaturehouders en leden van de sollicitatiecommissies) overwegend positief tegenover de proef stonden, zolang het selecteurs geen vertraging of praktische problemen opleverde. Wel gaven selecteurs aan dat men niet verwachtte dat hun selectiegedrag tijdens een anonieme sollicitatieprocedure zou veranderen.
- Sollicitanten stonden meestal positief of neutraal tegenover anoniem solliciteren. Een ruime meerderheid van de sollicitanten vond dat de gemeente het goede voorbeeld gaf met de pilot anoniem solliciteren.
- In zowel Utrecht als Den Haag was de pilot anoniem solliciteren onderdeel van een sterkere focus op diversiteit en inclusie binnen de gehele gemeentelijke organisatie. Hoewel dat het onderzoekstechnisch lastiger maakt om te spreken van een causaal effect van anoniem solliciteren – er was immers geen sprake van een geïsoleerde interventie – kan dit de opbrengsten van anoniem solliciteren versterken.
- De proef met anoniem solliciteren in Den Haag geeft geen aanleiding om te vermoeden dat biculturele sollicitanten door de eerste selectiefase komen maar daarna in de gespreksfase alsnog afvallen. De uitkomsten van deze proef lieten immers zien dat ook de kans van deze sollicitanten om aangenomen te worden voor de functie groter was (2,4%) dan in de referentieperiode (1,1%).

Hebben de uitkomsten van de pilots aanleiding gegeven bij de gemeenten om het proces van werving- en selectie anders in te richten?

De gemeente Den Haag heeft de pilot anoniem solliciteren gelet op de positieve tussenresultaten inmiddels voor onbepaalde tijd verlengd. Op het moment van schrijven van dit rapport is niet bekend of de gemeente Utrecht het anoniem solliciteren opnieuw gaat invoeren. Wel zet de gemeente een aantal andere acties en maatregelen in om de diversiteit in de organisatie te vergroten (zie p.21).

Netwerkbijeenkomsten in Den Haag: Jongeren in de Lift

Jongeren in de Lift is een project van Stichting Boschuysen, MKB Den Haag en het Werkgeversservicepunt Den Haag en heeft als doel werkzoekende jongeren en ondernemers/werkgevers tijdens een netwerkbijeenkomst op een laagdrempelige manier met elkaar in contact te brengen.

Hoe ziet het netwerkproces eruit?

Het concept van Jongeren in de Lift bestaat uit een netwerkbijeenkomst waar werkzoekende jongeren en werkgevers elkaar op een laagdrempelige manier kunnen ontmoeten. Elke bijeenkomst heeft een vaste opzet. In een eerste gespreksronde wordt elke jongere aan een werkgever gekoppeld. Vervolgens stellen de aanwezige werkgevers zich aan de groep voor en pitcht elke werkgever de jongere waarmee hij of zij heeft kennisgemaakt. Na de pitches krijgen de jongeren en werkgevers tijd om verder te netwerken. Na deze netwerkronde lichten de jongeren plenair toe welke afspraken zij met welke werkgever hebben gemaakt. In de weken na de bijeenkomst worden

de jongeren nog een aantal keer gebeld om te bespreken wat er terecht is gekomen van de gemaakte afspraken.

Wat zijn de resultaten van de bijeenkomsten?

Per bijeenkomst nemen gemiddeld 10 jongeren en 10 werkgevers deel. In de evaluatie van het eerste jaar Jongeren in de Lift vroeg IVM Consultancy aan jongeren of zij door deelname aan een bijeenkomst een stap verder zijn gekomen.[2] Hierbij antwoordde 25% dat zij aan het werk zijn gekomen, 8,3% dat zij door Jongeren in de Lift terug naar school zijn, 13,8% dat zij door Jongeren in de Lift weten wat ze willen en 52,7% dat ze niet verder zijn gekomen.

Welke valkuilen/risico's zijn er naar voren gekomen?

De aanpak blijkt ook een aantal beperkingen te kennen. Het gaat daarbij met name om de volgende punten:

- De vrijblijvendheid van de bijeenkomst spreekt niet iedereen aan: deelnemers hebben soms te hoge verwachtingen.
- Het informele en kleinschalige karakter van de organisatie maakt het moeilijk om een groot bereik te hebben.
- De nadruk op 'immateriële' uitkomsten, bijvoorbeeld een netwerkcontact, betekent dat de concrete resultaten over de hele groep van deelnemers bezien beperkt blijven: meer dan de helft van deelnemende jongeren geeft aan dat ze niet verder zijn gekomen door deelname.

Welke positieve elementen komen naar voren?

De kansrijke elementen van de aanpak van Jongeren in de Lift betreffen vooral de kennismaking en ontmoeting. Door de specifieke opzet en uitvoering van de bijeenkomsten komen jongeren en werkgevers op een andere manier met elkaar in contact dan ze anders zouden doen. Daarbij gaat het om de volgende elementen:

- In de werving wordt deelname gepresenteerd als een kans en niet als een verplichting. Dit draagt bij aan de motivatie van zowel de jongeren als de werkgevers.
- De jongeren worden goed voorbereid middels een training. Dit neemt angst en onzekerheid tijdens de bijeenkomst weg en bevordert de ontspannen sfeer.
- Werkgevers worden aangesproken op hun maatschappelijke rol maar hoeven niet met een concreet aanbod te komen. Ze krijgen het gevoel dat ze iets kunnen betekenen voor de jongeren.
- De opzet van de bijeenkomst, onder andere de pitch door de werkgever en de gestructureerde kennismaking, draagt bij aan gelijkwaardigheid en gemeenschappelijkheid tussen werkgevers en jongeren.
- Door het maken van concrete afspraken en de nazorg wordt er gestuurd op concreet resultaat.

Hebben de uitkomsten van de netwerkbijeenkomsten aanleiding gegeven bij de gemeenten om de matching op werk anders in te richten?

Jongeren in de Lift wordt als project nog steeds uitgevoerd door de betrokken organisaties, naast andere netwerk- en matchingsactiviteiten die de gemeente in het kader van de Aanpak Jeugdwerkloosheid uitvoert.

[2] IVM Consultancy (2016). *Jongeren in de Lift*. Den Haag: IVM Consultancy.

Leeswijzer

In het eerste hoofdstuk van deze rapportage wordt de aanleiding geschetst voor deze monitoring. In hoofdstuk 2 wordt de doelstelling en de opzet van de monitor beschreven. Hierna worden in hoofdstuk 3 de diverse initiatieven besproken. We beschrijven de pilots met anoniem solliciteren in de gemeenten Utrecht en Den Haag en het project met netwerkbijeenkomsten ('Jongeren in de Lift') in Den Haag, waarbij we ingaan op de aanleiding, de opzet en uitvoering, en de uitkomsten en ervaringen van deze initiatieven. Ten slotte worden in hoofdstuk 4 de verschillende initiatieven met elkaar vergeleken en worden hun kansrijke elementen benoemd.

1. AANLEIDING EN PROBLEEMSCHETS

De gemeenten Den Haag en Utrecht voerden in de eerste helft van 2016 een pilot met anoniem solliciteren uit. De twee gemeenten gaven ieder op hun eigen manier invulling aan de pilot. Door middel van een overkoepelende monitor van deze experimenten met anoniem solliciteren wil het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid zicht krijgen op ervaringen, kansrijke elementen en mogelijke valkuilen. Directe aanleiding voor deze monitor vanuit het Rijk is een aangenomen motie van Verweij (PvdA) en Van Weyenberg (D66), ingediend tijdens de begrotingsbehandeling van SZW in de Tweede Kamer op 2 december 2015 (Tweede Kamer, 2015-2016). In deze motie wordt verzocht om lokale proeven met anoniem solliciteren actief te stimuleren en te monitoren en de resultaten daarvan en vervolgstappen daarop aan de TK toe te sturen. Daarnaast was eerder al aangegeven dat SZW de ontwikkelingen in o.a. Utrecht en Den Haag 'met belangstelling gaat volgen'.

Anoniem solliciteren is een maatregel die ingezet kan worden met het doel (onbewuste) discriminatie bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers te voorkomen. In de praktijk houdt anoniem solliciteren in dat kenmerken zoals de naam, foto, geboorteplaats, geboortedatum en/of nationaliteit van alle sollicitatiebescheiden verwijderd worden.

Anoniem solliciteren is slechts een van de vele verschillende instrumenten die kunnen worden ingezet om arbeidsmarktdiscriminatie aan te pakken en een inclusieve arbeidsmarkt te bevorderen. Verschillende gemeenten maken in de arbeidstoeleiding gebruik van netwerkbijeenkomsten. Deze bijeenkomsten vormen een andere manier om werkgevers en werkzoekenden samen te brengen. Het Ministerie van SZW wil dit instrument bij de monitor betrekken omdat het, via een andere weg dan anoniem solliciteren, ook tot doel heeft 'het onbekende' weg te nemen en vermoedelijk minder kans te geven aan al dan niet onbewuste vooroordelen. Op verzoek van het ministerie richten we ons daarbij op een project in de gemeente Den Haag, waar sinds eind 2014 netwerkbijeenkomsten worden georganiseerd onder de noemer 'Jongeren in de Lift'. Het project ontwikkelde hiertoe een heel eigen werkwijze. Ook hier kijken we naar ervaringen, opbrengsten en mogelijke valkuilen.

Deze overkoepelende monitor wordt in opdracht van SZW uitgevoerd door de Universiteit Utrecht, die daarbij de samenwerking heeft gezocht met onderzoekers van Art.1, kenniscentrum discriminatie, en de Radboud Universiteit Nijmegen. In deze eindrapportage presenteren we de bevindingen van de monitor. De informatie in deze rapportage is gebaseerd op beschikbare documentatie, overleggen met de afzonderlijke gemeenten, interviews met betrokken medewerkers van de gemeenten Den Haag en Utrecht, gegevens uit het gemeentelijk onderzoek in Utrecht en Den Haag en observaties bij een netwerkbijeenkomst uit het project Jongeren in de Lift in Den Haag.

2. BESCHRIJVING VAN DE MONITOR

In deze monitor beschrijven we twee pilots met anoniem solliciteren, te weten de proeven in Utrecht en Den Haag. Ook bestuderen we het instrument van netwerkbijeenkomsten, aan de hand van het project 'Jongeren in de Lift' in Den Haag.

De doelstelling van de monitor is als volgt:

- *De monitor beoogt inzicht te bieden in de eventuele valkuilen en positieve elementen die uit de onderzochte instrumenten, anoniem solliciteren en netwerkbijeenkomsten, naar voren komen.*

In de monitor richten we ons op de volgende hoofdvraag:

- *Wat zijn de ervaringen, opbrengsten en mogelijke valkuilen van anoniem solliciteren en netwerkbijeenkomsten en hoe worden deze instrumenten in de praktijk ingezet?*

We beogen in deze monitor niet *alleen* een cijfermatige analyse te geven van de kansen om uitgenodigd te worden voor kandidaten uit verschillende groepen vóór en na invoering van anoniem solliciteren (voor zover dat mogelijk is gezien de omvang van de projecten). We hanteren *ook* een bredere insteek gericht op het proces en de ervaringen van de betrokken medewerkers en sollicitanten, temeer omdat een pilot zoals in Utrecht erg kleinschalig is opgezet wat betreft het aantal vacatures en een evaluatie gericht op het proces en kwalitatieve aspecten hier meer geschikt is. In de aanpak van de monitor combineren wij daarom kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksmethoden. Om de kwantitatieve meting aan te vullen met kwalitatieve informatie en de informatie in de context van de deelnemende gemeenten te kunnen plaatsen, werden per gemeente interviews uitgevoerd met betrokken medewerkers, zowel op coördinerend als op uitvoerend niveau. Hetzelfde deden we voor de netwerkbijeenkomsten van Jongeren in de Lift.

3. BESCHRIJVING INITIATIEVEN

In dit deel van de monitor beschrijven we allereerst de pilots met anoniem solliciteren in de gemeenten Utrecht en Den Haag. Vervolgens gaan we in op het project met netwerkbijeenkomsten in Den Haag.

3.1. Anoniem solliciteren

In dit onderdeel beschrijven we de opzet en uitkomsten van de pilots met anoniem solliciteren in Utrecht en Den Haag. We besteden aandacht aan de aanleiding, opzet en uitvoering en de resultaten van en ervaringen met de projecten.

Anoniem solliciteren in Utrecht

Aanleiding

De gemeenteraad van Utrecht heeft op 30 juni 2015 een motie aangenomen om een proef te starten met anoniem solliciteren binnen de gemeentelijke organisatie. In de motie wordt als aanleiding hiervoor verwezen naar het feit dat de meeste meldingen over discriminatie betrekking hebben op de arbeidsmarkt en dat er diverse signalen zijn dat discriminatie toeneemt, met name op grond van afkomst en geloof. Daarnaast wordt in de motie gewezen op studies die aantonen dat anoniem solliciteren een meerwaarde heeft. Bovendien is de gemeentelijke organisatie, met name in de hogere functiegroepen, geen afspiegeling van de Utrechtse bevolking. In de motie staan de overwegingen om een proef te starten opgesomd. Ten eerste wordt gesteld dat het college diversiteit binnen de gemeentelijke organisatie belangrijk vindt. Voorts stelt de motie dat diversiteit binnen de gemeentelijke organisatie een grote meerwaarde heeft, en dat de gemeente een voorbeeldfunctie heeft voor de stad. Een volgende overweging is volgens de indieners van de motie dat "anoniem solliciteren als instrument kan worden ingezet om diversiteit in het personeelsbeleid onder de aandacht te brengen, bespreekbaar te maken en een bewustwordingsproces op gang te brengen."

Opzet

Halverwege november 2015 zijn de voorbereidingen van de pilot gestart. Conform de doelstellingen van de motie is besloten om de anonimisering alleen toe te passen op de afkomst van sollicitanten. Kenmerken zoals leeftijd en geslacht werden niet meegenomen in de pilot. Omdat de etnische diversiteit binnen de organisatie vooral op hogere functieschalen lager is, richtte de pilot zich alleen op vacatures in de functieschaal 10 tot en met 14. Deze keuze werd ten eerste ingegeven door het feit dat de etnische diversiteit binnen de organisatie vooral op hogere functieschalen lager is (het aandeel medewerkers met een biculturele achtergrond in functies tot en met schaal 9 is ongeveer 20%, vanaf schaal 10 neemt de diversiteit af). Daarnaast wilde men zich met name op het managementkader richten omdat daar bewustwording extra belangrijk wordt geacht. Het management maakt vooral voor de hogere functies deel uit van de selectiecommissies. Omdat het aantal vacatures dat extern geworven wordt in deze functieschalen erg gering is, werd vooral ingezet op een kwalitatieve monitoring van de pilot. De doelstelling van de pilot richtte zich dan ook met

name op bewustwording in plaats van kwantitatieve impact op het personeelsbestand. Dit was ook de opdracht die uit de motie voortvloeide, waarin anoniem solliciteren als bewustwordingsinstrument wordt gezien: een middel om diversiteit in het personeelsbestand onder de aandacht te brengen, bespreekbaar te maken en een bewustwordingsproces op gang te brengen.

Op 1 januari 2016 ging de pilot ging van start. De pilot, die aanvankelijk tot 1 april zou lopen, werd verlengd tot 1 mei om tot het beoogde totaal van 8 externe vacatures te komen. De vacatures varieerden in functie, organisatie-onderdeel en betroffen al dan niet leidinggevende posities. In totaal hebben 215 sollicitanten hierop gereageerd.

Voor onderhavige monitor hebben wij interviews afgenomen met de betrokken medewerkers van de HRM-afdeling van de gemeente en met de uitvoerende stagiaire die het project heeft begeleid. Daarnaast hebben we beschikbare documenten geanalyseerd, zoals de motie en het projectplan. Ten slotte hadden wij de beschikking over de onderstaande door de gemeente verzamelde gegevens:

- De aantallen sollicitanten met een Nederlands en niet-Nederlandse klinkende achternaam, voor elk van de vacatures die deel uitmaakten van de anonieme selectieprocedure. Bij de niet-Nederlands klinkende achternamen werd een onderscheid gemaakt tussen kandidaten met (vermoedelijk) een westerse migratieachtergrond en een niet-westerse migratieachtergrond. De achternamen zijn door twee verschillende personen afzonderlijk van elkaar ingedeeld. De uitkomsten werden met elkaar vergeleken en indien er verschillen bestonden in onderling overleg afgestemd.
- Als vergelijkingsgroep werden alle vacatures genomen in de functieschalen 10 tot en met 14 die in de periode 1 januari 2015 tot eind december 2015 extern geworven zijn. Ook hier werden de achternamen ingedeeld naar Nederlands, niet-Nederlands westers en niet-Nederlands niet-westers klinkende achternamen. Omdat het hier om een groot aantal namen ging, zijn deze door slechts één persoon ingedeeld, zonder dat er een dubbelcheck is gedaan. Dit kan ten koste gegaan zijn van de betrouwbaarheid van de naamindeling.
- De resultaten van de 8 vacatures met een anonieme selectieprocedure kunnen strikt genomen niet goed vergeleken worden met de vacatures die in de vergelijkingsgroep uit 2015 met een niet-anonieme selectieprocedure zijn vervuld. Het aantal vacatures in de pilot anoniem solliciteren is te gering om uitspraken te doen over het effect op de kans om aangenomen te worden. Bovendien is voor de periode 2015 niet bekend welke kandidaten uitgenodigd zijn voor een sollicitatiegesprek omdat deze informatie niet is bijgehouden. Een vergelijking van het aantal kandidaten naar herkomst dat gereageerd heeft kan wel een indicatie geven van de mate waarin anonieme procedures mogelijk leiden tot een relatief grotere instroom van kandidaten van diverse herkomst.
- In het kader van het gemeentelijke onderzoek zijn met 11 vacaturehouders en leden van de selectiecommissies gesprekken gevoerd over hun ervaringen met de anonieme selectieprocedure. De gesprekken vonden plaats in de laatste fase van het selectieproces.
- Onder de sollicitanten werd een vragenlijst uitgezet die anoniem kon worden ingevuld. De vragenlijst bestond uit stellingen waarin gevraagd werd naar hun mening over anoniem solliciteren. Daarnaast werd in open vragen gevraagd naar de voor- of nadelen die zij zelf ervaren van anoniem solliciteren en werd gevraagd of anoniem solliciteren een rol heeft gespeeld in hun beslissing om te solliciteren. De vragenlijst is uitgezet onder alle sollicitanten direct na sluiting van de reactietermijn. In de uitnodiging werd vermeld dat het invullen van de vragenlijst op geen enkele wijze invloed kon hebben op het selectieproces. Sollicitanten konden de vragenlijst invullen tot het moment waarop bekend werd gemaakt welke

sollicitanten uitgenodigd werden voor het sollicitatiegesprek. In totaal hebben 145 van de 215 sollicitanten de vragenlijst ingevuld, een respons van 67%.

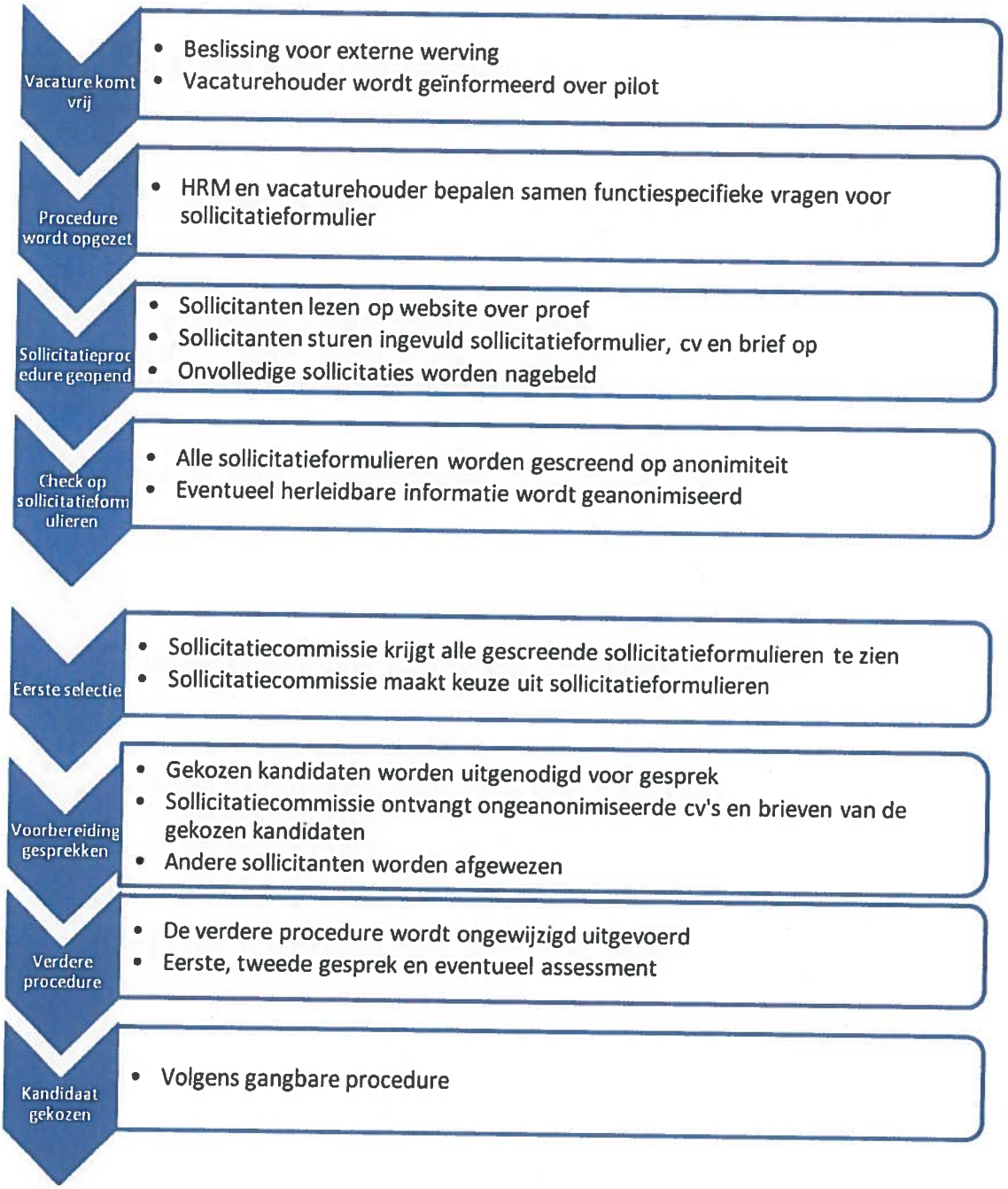
Uitvoering

De uitvoering van de pilot is gecoördineerd vanuit de afdeling Concern HRM en uitgevoerd binnen de uitvoerende afdeling HRM (IB-HRM) van de gemeente Utrecht. Indien de vacature intern niet vervuld werd en er toestemming was om extern te werven, maakte de vacature onderdeel uit van de proef anoniem solliciteren. De vacaturehouder werd op dat moment geïnformeerd over de proef met anoniem solliciteren. Hij of zij ontving schriftelijk uitleg over de werkwijze en de achtergronden van de proef. Op de gemeentelijke website (utrecht.nl) werd informatie verstrekt over de proef met verwijzing naar de motie van de gemeenteraad. In de vacaturetekst werd opgenomen dat deze vacature deel uit maakte van de proef anoniem solliciteren en werd uitgelegd wat dit voor de sollicitant inhield.

De gemeente koos ervoor om de cv's en motivatiebrieven niet handmatig te anonimiseren. In plaats daarvan werd gewerkt met een op de betreffende vacature afgestemd anoniem sollicitatieformulier. Het formulier bevatte geen vragen over de persoonlijke achtergrond van de sollicitant, zoals sekse, leeftijd, etnische herkomst (geboorteland, naam) of adres, maar alleen vragen over harde en zachte criteria voor de functie. Gevraagd werd naar opleiding, werkervaring, relevante nevenactiviteiten, motivatie en informatie die specifiek was voor de functie, zoals visie, kennis en ervaring op het werkterrein. In overleg met de vacaturehouder werd bepaald welke vragen aansloten op de wensen van de vacaturehouder. Het basisformulier is opgesteld op basis van een voorbeeld uit Duitse experimenten (Krause et al., 2012a; 2014) en aangepast aan de Utrechtse situatie (zie Bijlage B).

De sollicitant downloadde dit op de vacature afgestemde sollicitatieformulier in pdf en uploadde deze extra bij de sollicitatie, naast het gebruikelijke cv en de motivatiebrief. In het formulier zelf stonden instructies voor de sollicitant over hoe het formulier ingevuld moest worden. Sollicitanten die belden met vragen over de vacature werden doorverwezen naar een projectleider van HRM die niet bij de selectie betrokken was. Na sluiting van de reactietermijn werden de sollicitatieformulieren door de voor de proef aangestelde stagiaire gecontroleerd op anonimiteit. Het was immers mogelijk dat een sollicitant toch direct of indirect informatie verstrekte over zijn of haar etnische achtergrond. Deze informatie werd verwijderd of vervangen door neutrale bewoordingen. De formulieren werden genummerd en zo gelinkt aan de sollicitant en geprint. De formulieren werden overgedragen aan de vacaturehouder voor de anonieme selectie. Zodra een keuze was gemaakt voor de eerste sollicitatieronde werd de anonimiteit opgeheven en kreeg de sollicitatiecommissie toegang tot alle beschikbare gegevens en bestanden, waaronder cv en sollicitatiebrief. Tot die tijd hadden de vacaturehouder en sollicitatiecommissie geen toegang tot de sollicitatiegegevens. Nadat de anonimiteit opgeheven was verliep de sollicitatie verder volgens gangbare procedures.

Op de volgende pagina is dit proces in een stappenplan weergeven:



Vacatures en sollicitanten

Op de 8 opengestelde vacatures reageerden in totaal 215 sollicitanten. De etnische achtergrond (Nederlands, westers of niet-westers) werd op basis van de achternaam van de sollicitanten ingeschat door een commissie van drie medewerkers van de gemeente. Vanwege het geringe aantal sollicitanten is een verdere uitsplitsing naar achtergrond (zoals TMSA-achtergrond) niet zinvol. Tijdens de proef met anoniem solliciteren reageerden in totaal 24 sollicitanten (11%) met een niet-westerse achtergrond. Dit aandeel is vergelijkbaar met het aandeel niet-westerse sollicitanten in 2015 op vacatures in dezelfde schalen (12%). Er is dus (in tegenstelling tot Den Haag) geen indicatie dat de proef anoniem solliciteren leidde tot een hogere respons van niet-westerse kandidaten.

Van de 24 niet-westerse sollicitanten zijn er twee op gesprek uitgenodigd. Hierover is geen vergelijkingsmateriaal met 2015 beschikbaar omdat de gegevens over welke kandidaten op gesprek zijn geweest niet meer beschikbaar is. De twee niet-westerse kandidaten die op gesprek zijn geweest zijn niet voor de functie aangenomen. Vanwege het geringe aantal vacatures en het geringe aantal niet-westerse sollicitanten zijn hieraan geen conclusies te verbinden.

Ervaringen van sollicitanten

Van de 215 sollicitanten hebben 145 de anonieme online enquête ingevuld; een respons van 67%. De respondenten zijn overwegend positief over anoniem solliciteren. De meeste respondenten denken dat het een goed middel is om gelijke kansen op de arbeidsmarkt te creëren en discriminatie te voorkomen. Volgens hen maakt anoniem solliciteren de selectie objectiever en komt er meer focus te liggen op de kwaliteiten van sollicitanten. Ook denken veel sollicitanten dat anoniem solliciteren nodig is om iedereen gelijke kansen te bieden en dat biculturele sollicitanten in een anonieme procedure meer kansen hebben om uitgenodigd te worden voor een gesprek. Bijna drie kwart van de sollicitanten vindt dat de gemeente Utrecht een goed voorbeeld geeft met deze proef en ruim 70% vindt dat de proef een positief beeld geeft van de gemeente als werkgever.

Respondenten zien ook een aantal beperkingen aan anoniem solliciteren. Zo geven zij aan dat de anonimiteit uiteraard alleen van toepassing is in de fase van briefselectie. Tijdens een sollicitatiegesprek kan er geen sprake zijn van anonimiteit en kan er alsnog gediscrimineerd worden. Daarnaast vindt de helft van de sollicitanten dat het verplichte gestandaardiseerde sollicitatieformulier de mogelijkheden beperkt om zichzelf 'op eigen wijze' te profileren. Men vindt dat belangrijke informatie verloren gaat. Ook geeft meer dan de helft van de sollicitanten aan dat het meer tijd vraagt omdat men naast de gebruikelijke documenten (cv en brief) ook nog het extra sollicitatieformulier moet invullen. Men ervaart anoniem solliciteren daarom als minder efficiënt.

De meeste respondenten hebben geen migratieachtergrond. Zoals hierboven beschreven zien respondenten gemiddeld genomen weliswaar het nut en de noodzaak van anoniem solliciteren, maar voor hun eigen situatie geven zij vaker de voorkeur aan een normale sollicitatieprocedure. De invoering van de proef anoniem solliciteren was voor de meeste sollicitanten dan ook geen extra reden om te solliciteren. Tegelijkertijd gaven ze aan dat het niet tot twijfel leidde om al dan niet te solliciteren.

Biculturele sollicitanten zien meer voordelen van anoniem solliciteren dan sollicitanten zonder migratieachtergrond. Sollicitanten die aangaven discriminatie op grond van hun etnische afkomst te hebben ervaren schatten hun kansen bij een anonieme sollicitatie hoger in en hebben minder bezwaren tegen de beperkte mogelijkheid om zichzelf te profileren in de eerste fase van een anonieme sollicitatie.

Ervaringen van selectiecommissies en betrokkenen

Op basis van interviews met vacaturehouders en leden van de sollicitatiecommissies, en interviews met de projectuitvoerders vanuit afdeling HRM kunnen we weergeven hoe de pilot binnen de gemeente is ervaren.

Attitudes ten aanzien van de pilot

Er was volgens respondenten weinig weerstand binnen de organisatie tegen de uitvoering van de proef anoniem solliciteren. De motie was de directe aanleiding voor de proef, maar het werken aan bewustwording sloot goed aan bij de gemeentelijke aanpak diversiteit waar men op dat moment mee bezig was. De gemeente had ook de Charter Diversiteit getekend en zich in die context eraan

gecommitteerd te werken aan diversiteit ten opzichte van vier groepen: jongeren, mensen met een arbeidsbeperking, LHBT's en mensen met een biculturele achtergrond. Een respondent van HRM maakt dit verband duidelijk:

> *"Het lag al voor in de mind en zo'n proef geeft je gewoon een extra zetje om het ook concreet te maken." (Respondent HRM 1)*

Ook breder in de organisatie reageerde men over het algemeen positief op de proef anoniem solliciteren. De betrokken medewerkers vanuit HRM hebben weinig weerstand ervaren vanuit vacaturehouders in de uitvoering van de proef. Dit wordt ook bevestigd door de vacaturehouders zelf. In de interviews geeft het merendeel van de vacaturehouders en sollicitatiecommissieleden aan dat ze positief stonden ten opzichte van de uitvoering van de proef. Een duidelijke voorwaarde was wel dat het proces niet vertraagd mocht worden. Zo is er wel verschil in de mate van enthousiasme waarmee de proef is benaderd. Dit verschil is te zien in de volgende twee uitspraken van vacaturehouders:

> *"We hebben er geen enkel probleem mee, mits het niet het proces vertraagt. Het is hartstikke leuk, maar als je een vacature hebt, heb je ook iemand nodig." (vacaturehouder, V1)*

> *"Ik vond het dus ook heel leuk, toen wij die vacature kregen, dat we hoorden dat wij een van de gegadigden waren voor dit traject. Dat vond ik echt super leuk." (vacaturehouder, V4)*

Tegelijkertijd is het opvallend dat de meeste betrokken vacaturehouders er niet van uitgingen dat de anonieme selectie iets zou veranderen in hun selectiegedrag. Ze begrijpen de onderliggende aannames en logica van het instrument anoniem solliciteren, maar denken niet dat dit ook van toepassing is op hun eigen selectie. Dat betekent dat ze er aan de ene kant geen weerstand tegen hebben, maar aan de andere kant het nut ervan ook niet inzien.

Uitvoering en proces

Voor de projectuitvoerders vanuit HRM was het belangrijk om in de uitvoering de vacaturehouders en leden van sollicitatiecommissies en de afdeling werving en selectie niet extra te belasten. Dit om weerstand te voorkomen. Vanuit deze overweging is een bachelorstudente ingezet als stagiaire om de proef uit te voeren. Deze stagiaire had veel praktische taken en verzamelde daarnaast gegevens voor het onderzoek naar de effecten op bewustwording. Hierdoor kon de extra druk op de gemeentelijke organisatie door de proef beperkt blijven.

De extra belasting voor vacaturehouders lag vooral besloten in het opstellen van functiespecifieke vragen voor het sollicitatieformulier. Dit is gedaan in samenspraak met de adviseurs van HRM. De belevingen van dit proces lopen uiteen. Enkele respondenten geven expliciet aan dat ze het proces onduidelijk of gehaast vonden, bijvoorbeeld omdat er niet genoeg tijd was om goed na te denken over de vragen in het sollicitatieformulier (V1, V9). Daarnaast is uit een van de procedures geen geschikte kandidaat naar voren gekomen wat door de respondenten deels wordt verklaard door de hogere drempel die sollicitanten zouden ervaren door het invullen van het formulier (V7). De andere vacaturehouders en sollicitatiecommissieleden liepen tegen weinig procedurele obstakels aan. Voor sommige respondenten was het formuleren van de aanvullende vragen juist handig om de selectie-eisen van tevoren helder te krijgen (V5, HRM3).

De technische uitvoering van de anonieme sollicitaties heeft geen obstakels opgeleverd. Voor HRM betekende de proef dan ook geen grote verandering in de werkwijze:

> *"We hebben heel goed gekeken hoe we het konden inpassen in de bestaande processen. Dat is eigenlijk gewoon heel goed gelukt." (HRM2)*

Het enige praktische aandachtspunt dat uit de interviews naar voren komt betreft onvolledig ingevulde sollicitatieformulieren of sollicitaties waarin het sollicitatieformulier helemaal niet is meegestuurd. In deze gevallen heeft de betrokken stagiaire sollicitanten een e-mail gestuurd en in sommige gevallen nagebeld om alsnog een volledige sollicitatie te ontvangen. Het is niet in alle gevallen gelukt om sollicitanten ervan te overtuigen om het sollicitatieformulier in te vullen. Dit had tot gevolg dat de betreffende sollicitaties niet konden worden meegenomen in de selectieprocedure. Ook waren er grote verschillen in de mate van uitvoerigheid waarmee het sollicitatieformulier door sollicitanten is ingevuld (HRM3). De HRM medewerkers geven aan dat een technische oplossing waarin niet met een pdf maar met een volledig geautomatiseerd sollicitatiesysteem wordt gewerkt, zou kunnen voorkomen dat sollicitanten onvolledige sollicitaties opsturen. De ontwikkeling van een dergelijk systeem was echter niet mogelijk in het kader van deze pilot.

Het selectieproces

Los van de praktische en procesmatige kant spreken vacaturehouders en sollicitatiecommissieleden zich vooral uit over hoe zij de selectie in het kader van de proef hebben ervaren. Deze focus ligt daarbij bijna uitsluitend op de opzet en nut van het sollicitatieformulier. Bij nader inzien is deze focus niet verrassend: het formulier staat centraal in het selectieproces en bevat de enige informatie waarop de eerste selectie gebaseerd kan worden. De ervaringen van de respondenten zijn zeer gemengd: waar de een het formulier als handig ondersteunend instrument zag, liep de ander aan tegen beperkingen in de informatie die sollicitanten kunnen prijsgeven. Hieronder bespreken we de meest belangrijke aspecten van deze ervaringen.

Opvallend is dat bijna alle respondenten benadrukken dat zij eraan moesten wennen dat zij geen informatie over de leeftijd en het geslacht van de sollicitanten hadden. Dit is een bijkomend effect van het formulier waarin, volgens algemene regels van de gemeente, niet gevraagd wordt naar deze kenmerken, maar het was niet de focus van de pilot. Toch blijkt dat de leden van de sollicitatiecommissies veel minder over de etniciteit van sollicitanten speculeerden dan over leeftijd en geslacht en ook in de veronderstelling verkeerden dat de pilot zich mede op deze kenmerken richtte. Uit de interviews blijkt ook dat de selecteurs door de anonimiteit juist probeerden te gissen of zij een sollicitatieformulier van een man of een vrouw voor zich hadden liggen, en dus op zoek gingen naar informatie waaruit dat verschil kon blijken. Daarnaast heeft de vraagstelling van het formulier ertoe geleid dat sollicitanten zelden expliciet aangaven bij welke organisatie of bedrijf zij hebben gewerkt, omdat in het formulier alleen expliciet gevraagd werd naar functie en werkzaamheden. Ook dit is een bijkomend aspect van anonimisering dat een grote impact had op de selectie-ervaring van de respondenten.

We kunnen de vacaturehouders en selectiecommissieleden grofweg verdelen in twee groepen: een groep die moeite had om zich op basis van de sollicitatieformulieren een goed beeld te vormen en een groep die juist vond dat de antwoorden in het sollicitatieformulier de selectie makkelijker maakten. De eerste groep (V1,2,7,8,9) miste vooral de eigenheid en persoonlijkheid die volgens deze respondenten wel uit een cv en brief kan spreken, maar uit de antwoorden in het sollicitatieformulier niet naar voren komt. Daarbij gaat het zowel om de gerichtheid van de vragen die logischerwijs ook een beperking vormen voor de sollicitanten als over de uniformiteit van alle sollicitaties waardoor er minder snel bepaalde sollicitaties uitspringen. De volgende citaten illustreren dit gevoel:

> *"Nou, wat ik wel vond is dat het met dat sollicitatieformulier wel een beetje een grijze brij wordt. Het lijkt wel op een gegeven moment wel heel erg op elkaar." (V1)*

"Wat ik ook een nadeel vond, het waren allemaal dezelfde vragen, is ook wel weer heel unaniem zou je denken, maar was ook wel weer weinig eigenheid. Je gaat antwoord geven op vragen, dat is anders dan dat je vertelt wie je bent, dat is veel meer open." (V8)

"Kijk op basis van het format, zeg maar, de vraag is of het een voordeel is of een nadeel. Je haalt er meer uit waar kandidaten op alle fronten gelijke dingen in scoren en je zoekt eigenlijk juist de verschillen." (V7)

De andere groep respondenten (V4,5,6,10) deelt de inschatting dat het sollicitatieformulier de sollicitaties tot op zekere hoogte gelijktrekt, maar geeft hier een tegenovergestelde waardering aan. Deze groep benadrukt dus juist de vergelijkbaarheid van de sollicitaties en ook de gerichtheid van de vragen en antwoorden waardoor ze direct zicht hebben op de relevante informatie. Het gevoel van persoonlijkheid of eigenheid speelt voor deze respondenten een kleinere rol, of blijkt ook voldoende uit de sollicitatieformulieren. Wederom spreken een aantal citaten voor zich:

"Nou ik vond het selecteren op basis van die vragen, dat vond ik heel fijn. En het heeft mij in ieder geval heel erg geholpen, en volgens mij meerdere mensen." (V5)

"Ik wil gewoon een fatsoenlijke motivatie, daar begin ik meestal mee te lezen. Wat ik wel aardig vond is dat mensen gedwongen werden in die vragen. Dat vond ik wel prettig, en daardoor had je ook voor iedereen dezelfde vragen." (V6)

"Het kan zijn dat mensen zich toch gehinderd voelen door het format. Maar sommigen voelden zich daar absoluut niet door gehinderd, het kan ook iets over de persoon in kwestie zeggen." (V4)

Zowel de meer positief gestemde als de sceptische vacaturehouders en sollicitatiecommissieleden zien dat er zowel positieve als negatieve kanten aan het solliciteren middels een standaardformulier kleven. Opvallend is dat de selecteurs met meer ervaring in selectieprocedures minder positief zijn over het formulier dan de selecteurs waarvoor de anonieme procedure een van de eerste ervaringen met een selectieprocedure was. Daarbij gaat het nadrukkelijk niet om de anonimiteit van sollicitaties, maar om het gebruik van een sollicitatieformulier. Juist de selecteurs die negatief zijn over het formulier stellen voor dat ook het weglakken van persoonsgegevens op cv's voldoende zou kunnen zijn.

"Ja ik zou dit hebben weggehaald, gewoon dit [wijst persoonlijke gegevens op cv aan]. En dan ben je er eigenlijk al. Waarom zou je een formulier moeten maken, laat mensen gewoon hun cv opstellen." (V9)

Selecteurs geven aan dat ze redelijk overeenkomstige selecties op basis van de formulieren troffen. Na de selectie op basis van het selectieformulier kregen vacaturehouders en commissieleden de cv's en brieven van de geselecteerde sollicitanten te zien. Dit zorgde in veel gevallen voor verrassingen, zowel in positieve als negatieve zin. In enkele gevallen kregen selecteurs cv's te zien waaruit volgens hen bleek dat de sollicitant in kwestie toch niet aan de harde criteria van de functie voldeed. De aan de universiteit gevolgde opleiding die op het sollicitatieformulier was ingevuld bleek dan bijvoorbeeld slechts een module te zijn geweest. De selectie was echter al gemaakt, en zo moest toch door worden gegaan met het sollicitatiegesprek. Dit werd als erg vervelend ervaren. In een ander geval was de verrassing juist gelegen in het feit dat een kandidaat werd uitgenodigd die bekend bleek te zijn bij een van de commissieleden, zonder dat dit uit het sollicitatieformulier was gebleken. In zo'n geval wordt de anonimisering als geslaagd gezien. Voor anderen was het niet zo

zeer een positieve of negatieve verrassing, maar wel een correctie van het eigen beeld van de sollicitanten.

> *"Want als je dan de foto erna krijgt. Dat je dan denkt he goh dat had ik er niet achter gezocht. Of wat een verrassing. Dus dat is dan ook positief bedoeld ja." (V2)*

Terwijl het gebruik van het formulier de meeste discussie losmaakt, wijst een deel van de vacaturehouders en commissieleden op het belang van de uiteindelijke sollicitatiegesprekken (V3,9,10,11). In de gesprekken kan niet alleen meer informatie over de geschiktheid van de kandidaten verzameld worden, maar blijkt volgens de selecteurs ook of de sollicitant bij het team en de functie past. Daarbij gaat het ook expliciet over subjectieve persoonlijkheidsaspecten die uit het sollicitatieformulier noch de cv's of brieven blijken. Dit leidt tot een nuancering van het doel van een objectieve selectie, die ook expliciet wordt benoemd door de respondenten:

> *"Tuurlijk heb je van tevoren al een beeld van wat je zoekt. Maar pas als ik de combinatie zie van vaardigheden, competenties, wat voor type mens is het, past 'ie in het team, hoe gaat het gesprek. Dan maak je er een beeld van. Ja weet je ik ben niet zo van de scorelijstjes." (V3)*

> *"Dat is eigenlijk wel grappig, ik heb eigenlijk een bezwaar tegen het woord objectief. Als ik eerlijk moet zijn, want het is altijd een subjectieve keuze. En ik vind het eigenlijk ook goed dat het een subjectieve keuze is. Alleen het mag geen subjectieve keuze zijn op basis van de verkeerde selectiecriteria." (V9)*

Deze conclusies die de selecteurs zelf trekken geven aan de ene kant aan dat de invloed van anoniem solliciteren, zoals vaak wordt benadrukt, beperkt is tot de eerste fase in het selectieproces. Aan de andere kant laat het zien dat de pilot in Utrecht ertoe heeft geleid dat selecteurs nadenken over hun eigen selectiepraktijk. Dat brengt ons tot de conclusies van de betrokkenen zelf over de effecten van de pilot.

Resultaten

Wat zijn de gevolgen van de inzet van anoniem solliciteren op het resultaat van de sollicitatieprocedures en op de gemeentelijke organisatie meer algemeen? Er zijn twee aspecten die in deze context van belang zijn. De inschatting van selecteurs van de invloed van de nieuwe procedure op hun beslissing enerzijds, en de invloed van de pilot op bewustwording rondom diversiteit en discriminatie anderzijds. Hierbij is al duidelijk aangegeven dat de gemeente geen kwantitatief effect beoogde, maar haar pijlen expliciet op de bewustwording richtte.

De eigen inschatting van de vacaturehouders en commissieleden laat een interessante dynamiek zien. De selecteurs geven over het algemeen aan dat hun selectie niet is beïnvloed door het gebruik van het anonieme selectieformulier. Met andere woorden: het resultaat was in hun ogen ook zonder anonimisering hetzelfde geweest. Daarbij wijzen zij erop dat de meeste procedures geen extra diversiteit in etniciteit, leeftijd of sekse heeft opgeleverd.

> *"Nou ik heb niet het gevoel dat ik nu wezenlijk anders heb gekeken. Kijk je wil gewoon dat er een goeie figuur op de goede plek komt en die kwaliteit staat dan voorop... Ik denk niet dat er iets heel anders is uit gekomen." (V6)*

Tegelijkertijd, zoals hierboven is aangegeven, waren de betrokken respondenten soms wel verrast, zowel positief als negatief, op het moment dat ze de cv's en brieven van de geselecteerde kandidaten ontvingen. Daaruit blijkt wel degelijk dat de proef van invloed is geweest op het selectieproces. Ook staan zij achter het principe van anonieme sollicitaties, al denken veel

respondenten dat zij het zelf niet nodig hebben voor een objectieve kijk. Deze discrepantie in waarneming is mogelijk te verklaren door de nadruk die vacaturehouders en commissieleden leggen op de gesprekken. Doordat ze in die fase toch hun eigen selectieproces konden volgen, hebben zij niet de indruk dat hun selectie is beïnvloed.

Twee selecteurs (V6,9) plaatsen een kanttekening bij het effect van anoniem solliciteren op de diversiteit van de uitkomst. Zij liepen er juist tegenaan dat zij als gevolg van de anonimisering persoonskenmerken als etniciteit en geslacht ook niet positief konden laten meewegen tijdens de eerste selectiefase. Deze respondenten zien het dan ook als een nadeel dat je bij een anonieme selectie ook niet mensen op basis van hun achtergrond een kans kunt geven, als de situatie daar om vraagt.

De medewerkers van HRM en de betrokken vacaturehouders en selectiecommissieleden zijn het erover eens dat de pilot heeft bijgedragen aan hun eigen bewustwording rondom discriminatie en diversiteit. Uit de interviews met de selecteurs blijkt dat in de selectiecommissies is gepraat over de pilot en dat sommige selecteurs ook aan niet-betrokken collega's over hun ervaringen hebben verteld. Ook zet de anonieme selectie mensen aan het denken in hoeverre zij zichzelf laten leiden door onbewuste factoren in de selectie. De volgende citaten geven aan hoe de anonieme selectie kan bijdragen aan bewustwording:

> *"Ja bewustwording, dat je zegt, we gaan anoniem solliciteren omdat het diversiteitsbeleid van de gemeente eraan vast zit. Ja, dat is logisch, dan ben je er meer mee bezig. Dan denk je oja hoe doe ik dat eigenlijk altijd? En ook weer nadenken wat beïnvloedt mij als ik mensen zie." (V2)*

> *"Omdat het je keuze geweest is op basis van anonimiteit heb je je ook gecommitteerd aan je eigen keuze. Op het moment dat je dan geconfronteerd wordt met die persoon zal je wellicht misschien ook meer bereid zijn om daarop in te gaan. Dan word je geconfronteerd met je eigen tekortkomingen." (V10)*

Het is echter de vraag hoe ver de bewustwording gaat en hoe breed het effect op de organisatie is geweest. De discussies in de sollicitatiecommissies lijken zich in eerste instantie beperkt te hebben tot de onwennige aspecten van anonieme werving en de discussies over het sollicitatieformulier. Bovendien was het bereik van de pilot beperkt, waar in de doelstelling van de pilot (vooral gericht op het managementkader) ook rekening mee is gehouden. Binnen HRM was de bekendheid van de pilot groot, maar de impact op bewustwording organisatiebreed is direct na de pilot nog niet duidelijk.

Als gevolg van de pilot is, volgens de respondenten van HRM, de 'inclusieve organisatie' nu prominent op de Utrechtse HR-agenda komen te staan. De vergrote bewustwording binnen HRM zou inmiddels geleid hebben tot een aantal extra acties en maatregelen die tot meer diversiteit in de hogere schalen moet leiden. Of de gemeente het anoniem solliciteren opnieuw gaat invoeren is op het moment van schrijven van dit rapport niet bekend. Dit is afhankelijk van wat de gemeenteraad hierover besluit. Maatregelen die de wethouder wil nemen c.q. voortzetten zijn:

- Standaard in elke selectiecommissie iemand met een biculturele achtergrond laten plaatsnemen;
- Zoeken naar andere wervingskanalen, kanalen toegespitst op het vinden van bicultureel talent, en werving via social media en via opleidingen;
- Managementplein organiseren over diversiteit en een inclusieve organisatie;
- Aandacht voor diverse achtergrond van medewerkers bij interne mobiliteit;
- Aandacht voor biculturele achtergrond van trainees.

Anoniem solliciteren in Den Haag

Aanleiding

De uitvoering van deze proef was een beleidskeuze van de verantwoordelijke wethouder Sociale zaken, Werkgelegenheid, Wijkaanpak en Sport (SWWS). Hieronder schetsen wij de totstandkoming van de proef zoals uit beleidsstukken en interviews met betrokkenen blijkt. Niet eerder is in Nederland een dergelijke omvangrijke proef met anoniem solliciteren verricht.

Naar aanleiding van signalen van discriminatie heeft de gemeente in 2015 door het Sociaal en Cultureel Planbureau onderzoek naar arbeidsmarktdiscriminatie laten uitvoeren. Dit resulteerde in het rapport "Op afkomst afgewezen: onderzoek naar discriminatie op de Haagse arbeidsmarkt" (Andriessen et al., 2015). Dit onderzoek richtte zich weliswaar niet specifiek op de gemeente als werkgever, maar constateerde wel middels praktijktesten dat discriminatie op grond van ras/afkomst ook op de Haagse arbeidsmarkt plaatsvindt. Voor deze praktijktesten hebben de onderzoekers van het SCP sollicitaties van fictieve kandidaten gestuurd naar echte werkgevers met vacatures. De kandidaten verschilden alleen in hun etnische achtergrond, verder waren alle kenmerken gelijk. Vervolgens is geregistreerd hoe groot de kans van de fictieve kandidaten was om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek.

Concreet wees het onderzoek uit dat sollicitanten van Marokkaanse en van Surinaams-Hindoestaanse afkomst bij gelijke geschiktheid minder kans hadden om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek dan een sollicitant met een Nederlandse achtergrond. Bij kandidaten met een Marokkaanse achtergrond bleken risico-inschattingen van selecteurs een rol te spelen. In de literatuur staat dit bekend als 'statistical discrimination': personeelsselecteurs moeten een belangrijke beslissing nemen op basis van beperkte informatie van kandidaten en willen het risico van een verkeerde beslissing beperken. Daardoor laten zij zich ook leiden door risico-inschattingen op basis van groepsbeelden: de productiviteit van een kandidaat wordt niet alleen beoordeeld op basis van zijn of haar vermelde kwaliteiten, maar wordt ook ingeschat op basis van de groep (zoals etniciteit) waartoe de kandidaat behoort (Arrow, 1998, Phelps, 1972). Uit het SCP-onderzoek bleek inderdaad dat het vermelden van extra informatie op een cv die op productiviteit en stabiliteit van de sollicitant duidde, zoals werkervaring, vrijwilligerswerk en cursussen, effect had. Sollicitanten van Marokkaanse afkomst met extra werkervaring en relevante cursussen maakten evenveel kans op een uitnodiging als minder gekwalificeerde concurrenten met een Nederlandse achtergrond. Dit duidt er op dat economische risicopercepties een rol spelen en dat het vermelden van extra werkervaring kan compenseren voor deze risicopercepties. Voor Hindoestaanse kandidaten werd dit effect echter niet gevonden. Ook als zij extra gekwalificeerd waren maakten ze minder kans dan minder gekwalificeerde kandidaten met een Nederlandse achtergrond. Hindoestaanse kandidaten bleken op basis van hun naam met percepties van een grote sociale en culturele afstand van doen te hebben. Wanneer echter aan hun brieven en cv informatie was toegevoegd die erop duidde dat de sollicitant goed geïntegreerd was in de Nederlandse samenleving werd geen discriminatie vastgesteld. Dit wordt in de literatuur aangeduid als 'taste-based discrimination' waarbij vooroordelen of negatieve houdingen tegenover minderheden van de werkgever (of een werkgever die rekening houdt met vooroordelen onder zijn medewerkers of klanten) de oorzaak zijn van discriminatie (Becker, 1971). Zowel 'statistical' als 'taste-based discrimination' spelen dus mogelijk een rol bij discriminatie op de arbeidsmarkt, maar zijn in onderzoek en in de praktijk vaak lastig te onderscheiden.

Specifieke groepsbeelden bepaalden dus hoe een kandidaat werd ingeschat, tenzij de sollicitatie informatie bevatte die dat groepsbeeld tegensprak. Voor het tegengaan van arbeidsdiscriminatie betekent dit volgens de onderzoekers dat kan worden ingezet op het loskoppelen van groepsbeelden

en individuen. Wanneer associaties die werkgevers hebben bij bepaalde etnische groepen niet bij de selectie meewegen, kunnen individuele kandidaten op hun eigen merites beoordeeld worden. Omdat het categoriseren van mensen in groepen echter een basaal psychologisch mechanisme is, zal dit veel inspanning en een bewuste blik op de eigen selectiepraktijken vergen (Andriessen et al., 2015).

Als reactie op deze onderzoeksuitkomsten heeft de wethouder van SWWS in een interview aangekondigd dat hij een proef met anoniem solliciteren binnen zijn eigen (gemeentelijke) organisatie zou opstarten. Hierdoor was het commitment van de wethouder, en daarmee van de gemeente, meteen duidelijk. Volgens de betrokken ambtenaren zijn er een aantal aspecten die het instrument anoniem solliciteren aantrekkelijk hebben gemaakt voor de gemeente en die ook in de beslissing van de gemeente Den Haag een rol hebben gespeeld:

- Het instrument leek volgens betrokkenen direct aan te sluiten bij het SCP-onderzoek met praktijktesten in Den Haag waarin met verschillende combinaties van namen en cv's werd geëxperimenteerd. Net als het onderzoek richt het instrument anoniem solliciteren zich specifiek op de cv's en brievenselectie. Hierdoor werd het gezien als passende vervolgactie.
- Het werd gezien als een instrument dat de gemeente zelf toe kon passen. Er was uiteraard draagvlak binnen de eigen organisatie nodig, maar de afhankelijkheid van externe partijen was beperkt.
- De mogelijkheid van een proef maakte de inzet van het instrument laagdrempelig voor de gemeente Den Haag. Het 'tijdelijk uitproberen' en tegelijkertijd testen van het instrument werd daarbij belangrijk gevonden. Als de maatregel effectief zou blijken, kon de gemeente er mee doorgaan; zo niet, zou het experiment ook makkelijk weer gestopt kunnen worden.
- Anoniem solliciteren werd door de gemeente gezien als een manier om een voorbeeldrol te vervullen, ook naar het bredere bedrijfsleven toe. De gemeente streeft er naar een stad te zijn waarin iedereen zich thuis voelt en iedereen meedoet.

Als laatste bevorderende factor in de casus Den Haag kan genoemd worden dat de betreffende wethouder niet alleen discriminatie in zijn portefeuille heeft, maar ook het werkgeverschap van de gemeentelijke organisatie. Dat betekent dat de stap van signalering van het probleem naar interventie in de eigen organisatie relatief makkelijk te zetten viel.

Opzet

Voor de proef anoniem solliciteren heeft de gemeente het onderzoeksbureau Motivaction geselecteerd om zowel de opzet als de uitvoering te begeleiden. Daarnaast hebben de betrokken personen binnen de gemeente in de beschikbare literatuur gekeken wat mogelijke valkuilen en adviezen zijn. Het onderzoeksbureau heeft een plan geschreven dat in afstemming met de gemeente is aangescherpt. Hierin waren volgens de betrokken ambtenaren de volgende aspecten van belang:

- Schaal
- Te anonimiseren kenmerken
- Controlegroep
- Wijze van anonimisering

Uit eerdere experimenten met anoniem solliciteren, bijvoorbeeld in Nijmegen, blijkt dat de beperkte schaal van die projecten ertoe kan leiden dat de resultaten niet betrouwbaar zijn. Dit was reden voor de gemeente Den Haag om de proef grootschalig op te zetten en er zo veel mogelijk vacatures bij te betrekken. Wel is ervoor gekozen om alleen de hogere functiegroepen, te weten schalen 10 tot en met 14, te betrekken bij de pilot. Uit de beschikbare cijfers bleek dat in die functiegroepen weinig

etnische diversiteit te zien is, in tegenstelling tot de lagere schalen. Binnen deze functiegroepen vielen alle externe vacatures onder de proef. De looptijd van de pilot was vastgesteld op een half jaar, van 1 januari 2016 tot en met 30 juni 2016. De pilot omvatte alle externe vacatures voor functies in de schalen 10 tot en met 14.

De gemeente heeft ervoor gekozen om alleen kenmerken te anonimiseren die op de etnische achtergrond van kandidaten kunnen wijzen. Kenmerken als leeftijd en sekse zijn dus niet meegenomen in de proef. Hiervoor waren twee overwegingen leidend: het SCP-onderzoek dat de aanleiding was voor het project richtte zich op discriminatie op grond van ras/afkomst, en uit de beschikbare informatie over de personeelsopbouw binnen de gemeente bleek dat de etnische diversiteit een punt van aandacht is. Er is voor gekozen om functierelevante informatie in cv's waaruit de afkomst van een sollicitant kan blijken, zoals (vrijwilligers)werk in het buitenland of bij een culturele vereniging, wel te laten staan. Men accepteerde daarmee de mogelijkheid dat de anonimisering in sommige gevallen niet absoluut waterdicht was, doordat bijvoorbeeld in het cv wordt verwezen naar nevenactiviteiten bij een Turkse vereniging. Er is besloten om dit niet te anonimiseren omdat het relevante informatie betreft met betrekking tot de capaciteiten of motivatie van de kandidaat. Bovendien zou het ook opvallen als dit bij een enkele brief wel zou worden geanonimiseerd; daaruit kan men dan afleiden dat het een kandidaat met een biculturele achtergrond betreft.

Als controlegroep is door het onderzoeksbureau geadviseerd om alle sollicitaties in dezelfde functiegroepen uit dezelfde periode van een jaar voorafgaand aan de proef bij de meting te betrekken. Dat betekent dat (de uitkomsten van) alle sollicitatieprocedures die in de looptijd van de proef vallen vergeleken worden met de sollicitatieprocedures in de referentieperiode van 1 januari 2015 tot en met 30 juni 2015. Hierdoor kunnen 'seizoensinvloeden' op de beschikbaarheid van vacatures en sollicitanten zoveel mogelijk uitgesloten worden. Omdat de voorbereidingen voor de proef enkele maanden van tevoren waren begonnen, konden de nodige gegevens uit de controleperiode bewaard blijven.

In de gemeente Den Haag is gekozen voor een handmatige anonimisering van cv's en motivatiebrieven. De instructies voor deze anonimisering zijn door het onderzoeksbureau opgesteld (zie bijlage A). Er is voor handmatige anonimisering gekozen omdat het interne programma waarmee de sollicitaties binnen de gemeente verwerkt worden niet gemakkelijk technisch en op korte termijn aangepast kon worden. Hierdoor was het niet mogelijk om automatische anonimisering te ontwikkelen of zelf een digitaal sollicitatiesysteem te ontwikkelen.

Uitvoering

Voor de informatie over de uitvoering van de pilot baseren we ons op de interviews die we met de betrokken personen binnen de gemeente hebben gevoerd. Zoals al is aangegeven lag de uitvoering van de pilot deels bij het onderzoeksbureau (wat de effectmeting betreft) en deels bij de gemeente zelf, waarbij de Coördinator Diversiteit & Inclusie, een stagiair en een collega van de HR-afdeling de drijvende krachten waren.

Bij het begin van de proef anoniem solliciteren zijn alle leidinggevenden persoonlijk aangeschreven om ze over de pilot te informeren. Ook is er op het intranet van de gemeente een bericht geplaatst waarbij werd doorverwezen naar de mensen die vragen konden beantwoorden. Extern werd bij vacatures vermeld dat deze deel uitmaakten van de proef, zodat dit ook bekend was bij sollicitanten.

Vacatures werden net als voorheen eerst intern uitgezet. Als er geen geschikte interne kandidaten waren, werden de vacatures extern gepubliceerd. Bij vacatures die onder de proef vielen werd de

machtiging van de desbetreffende manager in het digitale sollicitatieprogramma weggenomen. Het blokkeren van de machtiging betekende dat de manager tijdelijk geen toegang had tot de binnengekomen sollicitatiebrieven en cv's. De machtiging ging over naar de eerdergenoemde stagiair die het proces van handmatige anonimisering coördineerde. Er werden afspraken gemaakt met de manager/vacaturehouder over het aanleveren van de geanonimiseerde brieven en cv's. De selectie werd door de sollicitatiecommissie gemaakt op basis van de geanonimiseerde cv's en brieven. Nadat de selectie gemaakt was, werden de cv's via referentienummers beschikbaar gesteld en kreeg de betreffende manager weer toegang tot het sollicitatiesysteem om de geselecteerde sollicitanten uit te nodigen en de andere sollicitanten af te wijzen.

De anonimisering zelf werd door twee personen op basis van de opgestelde instructies uitgevoerd, waarbij ze elkaars anonimisering ook cross-checkten. Het ging hierbij om de stagiair die de uitvoering van de anonimisering coördineerde en een collega van de HR-afdeling van de gemeente. Alles wat op etniciteit duidde in de brief en het cv werd verwijderd. Dit waren de voornaam, achternaam, e-mailadres, geboorteplaats en -land, nationaliteit en foto van de kandidaat. In de brief werden alle zinsneden verwijderd die naar een biculturele danwel Nederlandse achtergrond verwezen. Ook de talenkennis werd geanonimiseerd omdat hieruit etniciteit kan worden afgeleid, tenzij de beheersing van deze talen essentieel is voor de functie.

Naast de proef anoniem solliciteren werkte de gemeente ook breder aan diversiteit en inclusiviteit. Zo zijn er in 2015 en 2016 een aantal bijeenkomsten en trainingen georganiseerd voor leidinggevenden en HR-medewerkers in het kader van diversiteit en inclusie. Deze richtten zich op het bevorderen van diversiteit en inclusie in het personeelsbeleid en verschillende instrumenten, denk hierbij aan leiderschap en aan werving en selectie.

Onderzoek

Het onderzoek naar de effecten van de proef anoniem solliciteren in Den Haag werd uitgevoerd door het onderzoeksbureau Motivaction dat ook het plan voor de hele proef heeft opgesteld. Medewerkers van Motivaction categoriseerden alle binnengekomen sollicitanten naar etniciteit, zowel voor de referentieperiode als voor de proef. Dit werd gedaan aan de hand van 6 kenmerken: voornaam, achternaam, etniciteit benoemd in de brief, etniciteit benoemd in het cv, talenkennis en de foto. In twijfelgevallen is gebruik gemaakt van Google, LinkedIn en een lijst met veel voorkomende Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse achternamen. In een klein aantal gevallen is de categorie 'etniciteit onbekend' toegewezen aan een kandidaat. Uiteindelijk werd gemeten of de kans voor biculturele sollicitanten om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek was toegenomen door anoniem solliciteren.

Deze kwantitatieve meting werd ondersteund door een enquête onder sollicitanten en vacaturehouders, en gesprekken met direct betrokkenen.

Kenmerken van sollicitanten en de kans op een uitnodiging of baan

De gegevens van alle sollicitanten zijn verzameld tijdens de looptijd van de proef met anoniem solliciteren (het eerste halfjaar van 2016) en vergeleken met de referentieperiode (het eerste halfjaar van 2015).

Vacatures

Het totaal aantal vacatures dat extern gepubliceerd werd bedroeg 36 in de referentieperiode en 57 tijdens de pilot. De vacatures zijn in beide periodes verspreid over diverse functieschalen en afdelingen, hetgeen de vergelijkbaarheid tussen de pilot en de referentiegroep vergroot. Daarnaast

zijn er vanzelfsprekend ook nog andere verschillen tussen de vacatures (bijvoorbeeld met betrekking tot functie-eisen) zodat we niet kunnen spreken van compleet vergelijkbare vacatures in beide periodes. Het aantal vacatures in deze monitor is te gering om statistisch te controleren voor al deze vacaturekenmerken. Aangezien alle externe vacatures in het onderzoek zijn meegenomen en er sprake is van een kort tijdsbestek (1 jaar) tussen referentieperiode en de proef, is het niet aannemelijk dat er grote verschuivingen zijn opgetreden in het type vacatures. Van de 57 vacatures waarbij anoniem gesolliciteerd werd, zijn ten tijde van deze monitor 39 sollicitatieprocedures volledig afgerond.

Eén kenmerk dat we hier willen bespreken is de functieschaal. Dat is een relevant kenmerk omdat in veel organisaties de diversiteit geringer is op hogere functieniveaus. Alleen vacatures in de functieschalen 10 tot en met 14 zijn opgenomen in de proef. In beide periodes is er een spreiding naar de hoogte van de functie. Het aandeel vacatures in de laagste en hoogste schalen was ongeveer gelijk in beide periodes. Zowel in de referentieperiode als tijdens de pilot viel ongeveer een derde van de vacatures in functieschaal 10 (31% in 2015 en 30% in 2016). Ongeveer een op de 10 vacatures betrof de hoogste functieschalen 13 en 14: in de eerste helft van 2015 waren er 4 (11%) vacatures in schaal 13 en geen vacature in schaal 14; in de eerste helft van 2016 waren er respectievelijk 1 (2%) en 3 (5%) vacatures in schaal 13 en 14. Het aandeel vacatures in schaal 11 en 12 verschilde echter per periode. In de referentieperiode waren er 10 (28%) en 11 (31%) vacatures, terwijl in de periode van de pilot er 27 (48%) en 8 (14%) vacatures in schaal 11 en 12 waren. Verhoudingsgewijs zijn er daarmee tijdens de pilot relatief meer vacatures in de lagere schalen: in de eerste helft van 2015 viel 58% van de vacatures in schaal 10 of 11; in de eerste helft van 2016 was dit 79%.

Een kanttekening bij de evaluatie van de proef met anoniem solliciteren in Den Haag is dat op dit moment nog niet alle vacatures vervuld zijn. In de periode waarover het onderzoeksbureau ten tijde van dit schrijven kon rapporteren waren 39 vacatures daadwerkelijk vervuld. Van de 57 vacatures die deel uit maakte van de proef met anoniem solliciteren, is een aantal sollicitatieprocedures dus nog niet volledig afgerond. Dat betekent dat de bevindingen met betrekking tot welke sollicitanten werden uitgenodigd en welke medewerkers werden aangesteld gebaseerd zijn op een beperkter aantal cases. Voor de uitkomsten over de ontvangen reacties geldt dit niet; hier zijn wel gegevens beschikbaar voor alle 57 vacatures in 2016.

Ontvangen reacties van sollicitanten

In totaal hebben 3.456 sollicitanten gereageerd: 1.576 tijdens de referentieperiode en 1.880 tijdens de pilot. In het eerste half jaar van 2015 had 24% van de sollicitanten een biculturele achtergrond (zie tabel 1). In het eerste half jaar van 2016 was dit significant toegenomen tot 31%. Tijdens de pilot met anoniem solliciteren lag het aandeel van sollicitanten met een biculturele achtergrond dus 7 procentpunt hoger. Het percentage sollicitanten met een Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse achtergrond steeg significant van 12% naar 18%, een stijging van 6 procentpunt. Tijdens de proef met anoniem solliciteren hebben dus verhoudingsgewijs significant meer sollicitanten met een biculturele achtergrond gereageerd.

Als we een uitsplitsing maken naar de verschillende functieschalen, dan zien we dat de toename van sollicitanten met een biculturele achtergrond alleen optreedt bij de vacatures in de relatief lagere functieschalen 10 en 11. Bij deze vacatures steeg het aandeel sollicitanten met een biculturele achtergrond van 25% naar 31% (schaal 10) en van 24% naar 34% (schaal 11). Bij het kleinere aantal vacatures voor functies in schaal 12 tot en met 14 daalde het aandeel sollicitanten met een biculturele achtergrond daarentegen licht van 26% naar 22%. Eenzelfde beeld zien we bij de

specifieke groep van sollicitanten met een TMSA-achtergrond. Ook hier is de grotere toestroom van sollicitanten beperkt tot vacatures in de functieschalen 10 en 11.

Tabel 1. Vacatures en sollicitanten in Den Haag.

	Referentieperiode Eerste half jaar 2015		Anoniem solliciteren Eerste half jaar 2016	
	Aantal	%	Aantal	%
Aantal vacatures	36		57	
Aantal sollicitanten	1.576	100,0%	1.880	100,0%
Aantal sollicitanten met biculturele achtergrond (totaal)	380	24,1%	590	31,4%
Waarvan: aantal sollicitanten met TMSA achtergrond [1]	187	11,9%	330	17,6%

[1] Turkse, Marokkaanse, Surinaamse, Antilliaanse achtergrond

Wanneer we een verdere uitsplitsing maken naar de achtergrond van sollicitanten, dan valt op dat vooral het aantal sollicitanten met een Marokkaanse en Surinaamse achtergrond is toegenomen (tabel 2). Het percentage sollicitanten met een Marokkaanse achtergrond steeg van 3% naar 5%, een stijging van 2 procentpunten. Het percentage sollicitanten met een Surinaamse achtergrond steeg van 5% naar 7%, eveneens een stijging van 2 procentpunten.

Tabel 2. Sollicitanten in Den Haag naar achtergrond.

	Referentieperiode Eerste half jaar 2015		Anoniem solliciteren Eerste half jaar 2016	
	Aantal	%	Aantal	%
Aantal sollicitanten	1.576	100,0%	1.880	100,0%
Nederlandse achtergrond	1.196	75,9%	1.290	68,6%
Westers biculturele achtergrond	92	5,8%	98	5,2%
Niet-westers biculturele achtergrond	288	18,3%	492	26,2%
- Turks	52	3,3%	79	4,2%
- Marokkaans	47	3,0%	91	4,8%
- Surinaams	82	5,2%	142	7,6%
- Antilliaans	6	0,4%	18	1,0%
- Totaal TMSA [1]	187	11,9%	330	17,6%
- Overig niet-westers bicultureel	101	6,4%	162	8,6%

[1] Turkse, Marokkaanse, Surinaamse, Antilliaanse achtergrond

Uitgenodigde sollicitanten

Tijdens de proef met anoniem solliciteren zijn 200 sollicitanten uitgenodigd voor een gesprek. Daarvan hadden 47 sollicitanten een biculturele achtergrond (tabel 3). In de referentieperiode hadden 27 van de 210 sollicitanten die uitgenodigd werden een biculturele achtergrond. Daarmee is het percentage uitgenodigde sollicitanten met een biculturele achtergrond toegenomen van 13% naar 24%, een stijging van 7 procentpunten. Het percentage uitgenodigde sollicitanten met een

Turkse, Marokkaanse, Surinaamse of Antilliaanse achtergrond steeg nog sterker van 5% naar 16%, een stijging van 11 procentpunten. Tijdens de proef met anoniem solliciteren werden dus verhoudingsgewijs meer sollicitanten met een biculturele achtergrond uitgenodigd.

Door middel van een logistische regressieanalyse is bekeken of de relatieve kans om uitgenodigd te worden voor biculturele sollicitanten (vergeleken met niet-biculturele sollicitanten) significant verschilt tussen beide periodes. Hoewel sollicitanten met een biculturele achtergrond een grotere kans hebben om uitgenodigd te worden tijdens anoniem solliciteren, blijkt deze toename niet significant te zijn (p=.14). Alleen voor de sollicitanten met een TMSA-achtergrond is de kans om uitgenodigd te worden significant groter tijdens anoniem solliciteren (p<.05).

Tabel 3. Uitgenodigde sollicitanten in Den Haag.

	Referentieperiode Eerste half jaar 2015		Anoniem solliciteren Eerste half jaar 2016	
	Aantal	%	Aantal	%
Totaal aantal uitgenodigd	210	100,0%	200	100,0%
Sollicitanten uitgenodigd met biculturele achtergrond (totaal)	27	12,9%	47	23,5%
- met TMSA achtergrond [1]	10	4,8%	31	15,5%
overig niet-Westerse achtergrond	10	4,8%	8	4,0%
Westerse achtergrond	7	3,3%	8	4,0%

[1] Turkse, Marokkaanse, Surinaamse, Antilliaanse achtergrond

Aangestelde medewerkers

Op dit moment zijn 39 van de 57 anonieme sollicitatieprocedures volledig afgerond. Tot nu toe zijn er dus 39 externe kandidaten aangesteld waarbij de eerste selectie anoniem heeft plaatsgevonden. Vanwege dit relatief kleine aantal zijn onderstaande resultaten slechts een eerste indicatie. In de referentieperiode werden 35 externe kandidaten aangesteld, waarvan 4 met een biculturele achtergrond (tabel 4). Tijdens de proef anoniem solliciteren werden 39 nieuwe medewerkers aangesteld, waarvan 14 met een biculturele achtergrond. Het percentage nieuwe medewerkers met een biculturele achtergrond steeg dus van 11% naar 36%, een stijging van 25 procentpunten. Ook het percentage nieuwe medewerkers met een Turkse, Marokkaanse, Surinaamse en Antilliaanse achtergrond steeg van 2 (6%) in de referentieperiode naar 8 (21%) tijdens de proef, een stijging van 15 procentpunten. Tijdens de proef werden dus verhoudingsgewijs meer sollicitanten met een biculturele achtergrond aangenomen.

Door middel van een logistische regressieanalyse is vervolgens weer bekeken of de relatieve kans om aangenomen te worden voor biculturele sollicitanten (vergeleken met niet-biculturele sollicitanten) significant groter is bij anoniem solliciteren. Hoewel sollicitanten met een biculturele achtergrond een grotere kans hebben om aangenomen te worden tijdens de proef met anoniem solliciteren, is dit verschil slechts marginaal significant (p=0,08). Omdat het aantal nieuw aangestelde medewerkers niet erg groot is (74 in totaal), is dit verschil bij de gebruikelijke p-waarde van 0,05 niet significant. Als we de analyse uitsplitsen naar de verschillende herkomstgroepen, dan blijkt er voor geen enkele groep, ook niet voor sollicitanten met een TMSA-achtergrond, sprake te zijn van een significant grotere kans om aangenomen te worden tijdens de anonieme procedure. Hierbij merken we wel op

de niet significante verschillen een gevolg kunnen zijn van het geringe aantal vacatures in het onderzoek.

Tabel 4. Aangestelde nieuwe medewerkers in Den Haag.

	Referentieperiode Eerste half jaar 2015		Anoniem solliciteren Eerste half jaar 2016	
	Aantal	%	Aantal	%
Totaal	35	100,0%	39	100,0%
Met biculturele achtergrond (totaal)	4	11,4%	14	35,9%
Met TMSA achtergrond [1]	2	5,7%	8	20,5%
overig niet-Westerse achtergrond	1	2,9%	3	7,7%
Westerse achtergrond	1	2,9%	3	7,7%

[1] Turkse, Marokkaanse, Surinaamse, Antilliaanse achtergrond

Het is belangrijk hierbij op te merken dat alleen de eerste selectie van brieven en cv's anoniem gebeurt. Zodra de kandidaten geselecteerd zijn voor een interview, wordt de anonimiteit opgeheven. De bevinding dat het percentage nieuwe biculturele medewerkers bij anoniem solliciteren hoger ligt, lijkt een mogelijk punt van kritiek op anoniem solliciteren te weerleggen. Volgens deze kritiek zou anoniem solliciteren slechts beperkt zinvol zijn, omdat de anonimiteit tijdens de latere fase van het selectieproces (het sollicitatiegesprek) wordt opgeheven en kandidaten met een biculturele achtergrond dan alsnog vaker zouden worden afgewezen. Eerder onderzoek laat zien dat het effect van anoniem solliciteren inderdaad soms kleiner is in de latere fase van het selectieproces.[3] De bevindingen in Den Haag laten zien dat er ondanks het opheffen van de anonimiteit in de interviewfase meer medewerkers met een biculturele achtergrond zijn aangesteld. Een kritische kanttekening hierbij is dat dit verschil door het geringe aantal vacatures niet significant is en dat hier niet gesproken kan worden van een causaal *effect* van de anonieme selectieprocedure. Mogelijk hebben leden van de sollicitatiecommissie – wetende dat zij gemonitord werden – kandidaten met een biculturele achtergrond tijdens de gesprekken anders en positiever beoordeeld dan zij anders zouden doen. Maar het is ook mogelijk dat de invoering van de anonieme briefselectie heeft geleid tot meer reflectie en bewustwording van al dan niet impliciete vooroordelen.

Samengevat geven deze bevindingen aan dat er - in vergelijking met de referentieperiode - tijdens de proef met anoniem solliciteren verhoudingsgewijs significant meer sollicitanten reageerden met een biculturele achtergrond, deze ook vaker werden uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek en tot slot, deze ook vaker aangesteld werden als nieuwe medewerker. De kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek bij anoniem solliciteren is echter alleen voor de groep van sollicitanten met een TMSA-achtergrond significant groter. Voor de kans op een baan werden geen significante verschillen gevonden omdat het aantal vervulde vacatures relatief klein was.

[3] Zo vond men in een studie in Göteborg in Zweden dat zowel vrouwen als niet-Westerse migranten meer kans hadden om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek bij anonieme sollicitatieprocedures. Vrouwen hadden ook een grotere kans om aangenomen te worden, maar voor migranten gold dit niet. Daar verdween het positief effect van de eerste anonieme selectie tijdens de interviewfase (Åslund & Nordström Skans, 2012).

Verhoudingen van de kans op een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek

Een in de literatuur gangbare wijze om de (on)gelijke behandeling van sollicitanten te vergelijken is het berekenen van de kans op een uitnodiging (of de kans op een baan) voor verschillende herkomstgroepen en de verhouding tussen deze kansen. Indien beide groepen dezelfde kans hebben zal de kansverhouding 1 zijn. In tabel 5 zijn de kansen op een uitnodiging voor een gesprek en de kansverhoudingen weergegeven. Allereerst wordt voor elke groep de kans op uitnodiging uitgerekend door het aantal uitgenodigde sollicitanten uit die groep te delen door het totaal aantal sollicitanten uit die groep. Door deze kansen te vergelijken tussen groepen (de kansverhouding) ontstaat een beeld van de mate van ongelijke kansen. Tijdens de referentieperiode was de kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitant met een Nederlandse (niet-biculturele) achtergrond gelijk aan 0,153 (183 uitgenodigd van de in totaal 1.196 sollicitanten met een Nederlandse achtergrond). Voor een sollicitant met een biculturele achtergrond was deze kans destijds 0,071 (27 uitgenodigd van de in totaal 380 sollicitanten met een biculturele achtergrond). De kansverhouding voor sollicitanten met een Nederlandse achtergrond ten opzichte van biculturele sollicitanten was daarmee (0,153 / 0,071=) 2,15. Sollicitanten met een Nederlandse achtergrond hadden in de referentieperiode een significant grotere kans, namelijk meer dan twee maal zo veel kans om uitgenodigd te worden voor een gesprek als biculturele sollicitanten.

Tabel 5. Kans op uitnodiging voor sollicitanten in Den Haag.

	Referentieperiode Eerste half jaar 2015		Anoniem solliciteren Eerste half jaar 2016	
	Kans op uitnodiging	Kansverhouding [2]	Kans op uitnodiging	Kansverhouding [2]
Voor sollicitanten met een Nederlandse achtergrond	0,153		0,119	
Voor sollicitanten met biculturele achtergrond	0,071	2,15	0,080	1,49
Voor sollicitanten met TSMA achtergrond [1]	0,053	2,86	0,094	1,26

[1] Turkse, Marokkaanse, Surinaamse, Antilliaanse achtergrond

[2] Kans voor sollicitanten met Nederlandse achtergrond gedeeld door de kans voor de betreffende groep sollicitanten

Tijdens de proef met anoniem solliciteren was de kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitant met een Nederlandse achtergrond 0,119 en voor een biculturele sollicitant 0,080. De kansverhouding was daarmee 1,49. Sollicitanten met een Nederlandse achtergrond hadden een significant grotere, namelijk bijna anderhalf maal zo grote kans om uitgenodigd te worden ten opzichte van biculturele sollicitanten. We zien dus dat de proef met anoniem solliciteren gepaard ging met een afname van de ongelijkheid tussen herkomstgroepen in de kans op een uitnodiging. Echter, in een (fictieve) situatie waarin de cv's en brieven van biculturele sollicitanten en sollicitanten met een Nederlandse achtergrond volledig gelijkwaardig zouden zijn, zou men met anonieme selectie gelijke kansen verwachtten; de kansverhouding zou dan 1 zijn. Het feit dat ook tijdens de proef met anoniem solliciteren sollicitanten met een Nederlandse achtergrond significant vaker dan biculturele sollicitanten werden uitgenodigd wijst erop dat er naast de etnische achtergrond nog andere verschillen waren tussen sollicitanten van beide herkomstgroepen *of* in de beoordeling van sollicitanten uit deze groepen.

Om een antwoord te vinden op de vraag of de overgebleven verschillen in kansen samenhangen met verschillen in (de geschiktheid van) sollicitanten uit beide herkomstgroepen of dat deze te wijten zijn

aan een verschillende beoordeling van deze sollicitanten is een uitgebreidere vergelijking van de kenmerken van beide groepen sollicitanten nodig. In deze monitor zijn de daarvoor benodigde gegevens (zoals sekse, leeftijd, opleiding, werkervaring, nevenactiviteiten, motivatie) echter niet meegenomen. Enerzijds omdat we niet over deze gegevens beschikken en anderzijds omdat het aantal vacatures en sollicitanten te gering is voor een geavanceerde analyse waarbij de sollicitanten verder worden opgesplitst in subgroepen. Desondanks kunnen uit de vergelijking van de pilot met de referentieperiode wel voorzichtige conclusies getrokken worden, temeer daar het niet aannemelijk is dat er in het tijdsbestek van een jaar grote verschillen optreden in de verdeling van deze sollicitantkenmerken.

Tijdens de pilot anoniem solliciteren hebben relatief meer sollicitanten met een biculturele achtergrond gesolliciteerd. Mogelijk waren er kandidaten die eerder niet reageerden omdat ze dachten minder kans te maken vanwege mogelijke discriminatie. Een andere mogelijkheid is dat kandidaten voorheen niet reageerden omdat ze niet volledig aan de functie-eisen voldeden en denken nu meer kans te maken. Men zou dus kunnen opwerpen dat de toename van het aantal sollicitanten met een biculturele achtergrond ertoe heeft geleid dat er verhoudingsgewijs meer sollicitanten uit deze groep met een minder goed cv solliciteerden. Dit zou een mogelijke verklaring kunnen zijn voor het feit dat óók tijdens de anonieme selectiefase de kans op een gesprek voor sollicitanten met een biculturele achtergrond significant geringer is. Blijkbaar worden deze cv's gemiddeld genomen minder positief beoordeeld. Het feit dat er – tijdens de proef – niet alleen meer sollicitanten met een biculturele achtergrond reageerden op vacatures, maar dat er ook meer sollicitanten uit deze groep werden uitgenodigd op gesprek of aangesteld als nieuwe werknemer wijst er echter op dat er (ook) kandidaten uit deze groep met een geschikt cv solliciteerden.

De proef met anoniem solliciteren ging dus gepaard met een afname van de ongelijke kansen om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek: de kansverhouding voor sollicitanten met een Nederlandse achtergrond ten opzichte van biculturele sollicitanten daalde van 2,15 naar 1,49. Voor sollicitanten met een Turkse, Marokkaanse, Surinaamse of Antilliaanse achtergrond is de afname in ongelijke kansen nog groter: terwijl kandidaten met een Nederlandse achtergrond tijdens de referentieperiode bijna 3 maal zo veel kans hadden om uitgenodigd te worden, is dat tijdens de proef met anoniem solliciteren nog maar 1,3 maal zo grote kans. Eerder constateerden we al dat anoniem solliciteren alleen voor de sollicitanten met een TMSA-achtergrond gepaard ging met een significant grotere kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek.

Verhoudingen van de kans op een baan

In tabel 6 zijn de kansen en kansverhoudingen weergegeven voor de kans om aangenomen te worden. Ook hier zien we dat de kansongelijkheid afnam tijdens de proef met anoniem solliciteren. In de referentieperiode hadden sollicitanten met een Nederlandse achtergrond meer dan twee maal zo veel kans om aangenomen te worden als sollicitanten met een biculturele achtergrond (de kansverhouding was 2,46). Tijdens de proef met anoniem solliciteren was het verschil veel kleiner. Tijdens de proef met anoniem solliciteren lag de kansverhouding namelijk dichter bij 1, hetgeen erop duidt dat de ongelijkheid in kansen kleiner was tijdens de proef dan in de referentieperiode. Opgemerkt kan nog worden dat de kansverhouding zelfs iets kleiner is dan 1 (namelijk: 0,82), wat aangeeft dat sollicitanten met een biculturele achtergrond iets *meer* kans maakten op een baan dan sollicitanten met een Nederlandse achtergrond. Maar deze afwijking van 1 – het voordeel voor biculturele sollicitanten – is niet significant en dusdanig klein dat we dit niet kunnen interpreteren als een relevant verschil in kansen, gezien het relatief kleine aantal vervulde vacatures. Voor de specifieke groep van sollicitanten met een TMSA-achtergrond zien we eenzelfde beeld. Tijdens de referentieperiode hadden sollicitanten met een Nederlandse achtergrond meer dan twee maal zo

veel kans op een baan als sollicitanten met een TMSA-achtergrond, maar tijdens de pilot met anoniem solliciteren zijn de kansen van beide groepen even groot. De kansverhouding van 0,80 wijkt namelijk niet significant af van 1, hetgeen duidt op gelijke kansen op een baan.

Zoals eerder genoemd zijn de aantallen vervulde vacatures echter te klein om te spreken van significante *verschillen* tussen de referentieperiode en de pilot met anoniem solliciteren. Overigens past hierbij ook weer de kanttekening dat het niet mogelijk is om te controleren voor andere verschillen tussen sollicitanten, zoals verschillen in geslacht, werkervaring, opleiding of motivatie. Het lijkt echter niet aannemelijk dat er tussen 2015 en 2016 grote verschillen zijn opgetreden in de geschiktheid van sollicitanten met een Nederlandse achtergrond en sollicitanten met een biculturele achtergrond.

Tabel 6. Kans op een baan voor sollicitanten in Den Haag.

	Referentieperiode Eerste half jaar 2015		Anoniem solliciteren Eerste half jaar 2016	
	Kans op een baan	Kansverhouding [2]	Kans op een baan	Kansverhouding [2]
Voor sollicitanten met Nederlandse achtergrond	0,0259		0,0194	
Voor sollicitanten met biculturele achtergrond	0,0105	2,46	0,0237	0,82
Voor sollicitanten met TSMA achtergrond [1]	0,0107	2,42	0,0242	0,80

[1] Turkse, Marokkaanse, Surinaamse, Antilliaanse achtergrond

[2] Kans voor sollicitanten met Nederlandse achtergrond gedeeld door de kans voor de betreffende groep sollicitanten

Bevindingen en kanttekeningen

De bevindingen laten zowel indicaties van positieve resultaten als kritische kanttekeningen zien. Aan de positieve kant kunnen wij de volgende aspecten eruit lichten:

- Tijdens de proef met anoniem solliciteren was het aandeel sollicitanten met een biculturele achtergrond *significant* groter dan tijdens de referentieperiode. Een anonieme selectieprocedure kan dus een diverser potentieel aan sollicitanten aantrekken. Zoals we hieronder bespreken, is de anonieme selectieprocedure voor een deel van de sollicitanten met een biculturele achtergrond een extra reden geweest om te solliciteren.
- Tijdens de proef met anoniem solliciteren hadden sollicitanten met een biculturele achtergrond meer kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek dan in de referentieperiode. De invoering van een anonieme selectieprocedure lijkt dus bij te dragen aan meer gelijke kansen. Daarbij moet als kanttekening geplaatst worden dat alléén voor de sollicitanten met een TMSA-achtergrond de kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek *significant* groter was bij anoniem solliciteren.
- Tijdens de proef met anoniem solliciteren werden sollicitanten met een biculturele achtergrond vaker aangesteld als nieuwe medewerker dan in de referentieperiode. Dit weerlegt de kritiek dat anoniem solliciteren niet zinvol zou zijn, omdat alleen de eerste fase in de selectie geanonimiseerd kan verlopen. Tijdens latere fasen, zoals sollicitatiegesprekken, kan er geen sprake meer kan zijn van anonimiteit, waardoor (bewust of onbewuste) vooroordelen en discriminatie nog steeds zouden kunnen optreden. Omdat het aantal vervulde vacatures in het onderzoek niet erg groot is, is er echter geen sprake van significant

grotere kansen op een baan bij anoniem solliciteren voor sollicitanten met een biculturele achtergrond in het algemeen of TMSA-achtergrond in het bijzonder.

- De invoering van anoniem solliciteren ging dus gepaard met een significant grotere diversiteit in de toestroom van sollicitanten, een significant grotere kans voor sollicitanten met een TMSA-achtergrond om uitgenodigd te worden voor een gesprek en een grotere (maar niet significante) kans op een baan voor sollicitanten met een biculturele achtergrond.

Bij deze uitkomsten, willen we volledigheidshalve ook een aantal kanttekeningen plaatsen. Er kan niet van een causaal effect van anoniem solliciteren worden gesproken. Daarvoor zijn diverse redenen te noemen:

- Allereerst is er geen sprake van een gerandomiseerd experiment waarbij op basis van toeval, een experimentele groep (anoniem solliciteren) en een controlegroep (niet-anoniem solliciteren) is samengesteld. Dit gaat ten koste van de vergelijkbaarheid tussen de proef met anoniem solliciteren en de vergelijkingsgroep (de referentieperiode). Zo zijn er verschillen in kenmerken van de vacatures (functie-eisen, organisatieonderdeel, functieschaal etc.) en kenmerken van sollicitanten tussen de periode van de proef en de referentieperiode.
- Ten tweede is het lastig om te spreken van een causaal effect, omdat er geen sprake is van een geïsoleerde interventie. De proef met anoniem solliciteren is namelijk onderdeel van een bredere focus op diversiteit en inclusiviteit binnen de gemeentelijke organisatie. Zo werden er in Den Haag zowel in 2015 als 2016 bijeenkomsten en trainingen georganiseerd voor leidinggevenden en HR-medewerkers in het kader van diversiteit en inclusie. Deze richtten zich op het bevorderen van diversiteit en inclusie in het personeelsbeleid en verschillende instrumenten. Overigens geldt dit ook voor de gemeente Utrecht waar de proef anoniem solliciteren past in het streven om een inclusieve organisatie te zijn. Zowel de gemeente Utrecht als Den Haag hebben in 2015 het landelijke Diversiteitscharter van de Stichting van de Arbeid ondertekend.
- Het voorgaande geldt in het bijzonder voor de tweede fase van de selectie. Anoniem solliciteren heeft immers alleen betrekking op de eerste fase, waarbij kandidaten op basis van anonieme brieven en cv's uitgenodigd worden voor een sollicitatiegesprek. Voor vacaturehouders en de selectiecommissie is de achtergrond van een kandidaat op dat moment in principe onbekend. Het is dan ook niet aannemelijk dat andere instrumenten of overwegingen in het personeelsbeleid (zoals het streven naar een inclusieve organisatie) een grote rol spelen bij de kans op een uitnodiging. Maar in de tweede selectiefase, tijdens de sollicitatiegesprekken, is er geen sprake meer van anonimiteit en kunnen dergelijke andere hrm-maatregelen wel een rol spelen. Ook de bevinding dat de ongelijkheid in kansen tussen biculturele en niet-biculturele kandidaten bij de kans op een baan kleiner is dan bij de kans op een uitnodiging voor een gesprek wijst in deze richting.
- Tot slot waren de betrokkenen (vacaturehouders, selectiecommissies) vanzelfsprekend op de hoogte van de proef met anoniem solliciteren. Daardoor is het mogelijk dat zij ten tijde van de proef met anoniem solliciteren anders handelden dan zij gedaan zouden hebben in vergelijkbare situaties. Dit verschijnsel staat bekend als het 'Hawthorne-effect', waarbij het gevonden effect niet toe te schrijven is aan de interventie maar louter aan het feit dat de onderzochte personen meededen aan een onderzoek. Het is niet uit te sluiten dat betrokkenen tijdens de proef met anoniem solliciteren – wetende dat zij gemonitord werden – anders oordeelden over bepaalde cv-kenmerken en personen met een biculturele achtergrond positiever beoordeelden tijdens het gesprek. Dit zou tot een overschatting van de uitkomsten van de proef leiden. Hoewel dit niet is uit te sluiten, kan tegelijkertijd opgemerkt worden dat anoniem solliciteren ook juist als middel beoogd wordt om

betrokkenen bewuster te maken van de inrichting van het wervings- en selectieproces. Dat mensen zich meer bewust worden van hun eigen (impliciete) voorkeuren, en daardoor hun gedrag tijdens de selectieprocedure aanpassen, kan daarmee ook gezien worden als een positief effect van de interventie.

Daarnaast ontbreekt op dit moment nog inzicht in de volgende punten:

- De resultaten zijn niet of moeilijk op te splitsen naar functieniveau, functietype of organisatieonderdeel.
    - Hoewel er wel gegevens zijn verzameld over het functieniveau en functietype voor elke vacature, is het aantal vacatures in de proef te klein om de analyses uit te splitsen. Dat maakt dat voorlopig geen antwoord gegeven kan worden op de vraag of anoniem solliciteren voor elk functieniveau en elk functietype even effectief is.
    - De vacatures in de proef zijn niet opgesplitst naar organisatieonderdeel. Ook hiervoor geldt dus dat het voorlopig niet mogelijk is om te bepalen of anoniem solliciteren in elk organisatieonderdeel hetzelfde effect heeft.
- De overige kenmerken van sollicitanten (anders dan herkomst) zijn niet meegenomen in het onderzoek. Dat heeft een aantal nadelen.
    - Ten eerste is het nu niet mogelijk om de resultaten uit te splitsen naar bijvoorbeeld geslacht, leeftijd, werkervaring en opleidingsniveau. Hierdoor blijft bijvoorbeeld onduidelijk of er verschillen zijn in de effecten van anoniem solliciteren op de kansen van mannelijke kandidaten vergeleken met vrouwelijke kandidaten met een biculturele achtergrond. Ook weten we niet of anoniem solliciteren een ander effect heeft op de kansen van biculturele hoogopgeleide sollicitanten dan op de kansen van sollicitanten met een middelbare of lagere opleiding. Datzelfde geldt voor oudere en jongere sollicitanten met een biculturele achtergrond.
    - Ten tweede is het hierdoor voorlopig niet mogelijk om inzicht te krijgen in de geschiktheid van sollicitanten met en zonder biculturele achtergrond voor een functie. Vragen als 'solliciteren er na invoering van anoniem solliciteren meer geschikte kandidaten met een biculturele achtergrond?' of 'hoe zit het met de geschiktheid van sollicitanten met een biculturele achtergrond vergeleken met sollicitanten met een Nederlandse achtergrond?' kunnen daardoor voorlopig niet worden beantwoord.
    - Ten slotte maakt dit het moeilijk om een antwoord te geven op de vraag 'hoe zijn de kansen van mensen met een biculturele achtergrond om te worden uitgenodigd op gesprek en om te worden aangenomen voor de functie vergeleken met mensen met een Nederlandse achtergrond *met vergelijkbare kwalificaties*?'

Ervaringen van sollicitanten

Om de ervaringen van sollicitanten tijdens de proef met anoniem solliciteren in kaart te brengen heeft het onderzoeksbureau Motivaction een online enquête uitgezet. Van de 1.176 sollicitanten die benaderd zijn in de periode van 30 mei tot en met 18 augustus hebben 329 de enquête volledig ingevuld (een respons van 28%), waarvan 242 sollicitanten met een Nederlandse achtergrond en 87 sollicitanten met een biculturele achtergrond. De oorzaken van de hoge nonrespons zijn onbekend.

Een opvallende bevinding is dat ruim de helft (53%) van de sollicitanten niet op de hoogte was van de proef met anoniem solliciteren. Onder biculturele sollicitanten lag dat percentage iets lager (51%) dan onder sollicitanten met een Nederlandse achtergrond (54%). Dit impliceert dat voor de meeste

sollicitanten de proef met anoniem solliciteren geen reden kan zijn geweest om te solliciteren bij de gemeente Den Haag. Slechts 5% van alle sollicitanten geeft aan dat de proef met anoniem solliciteren een (extra) reden was om te solliciteren. Zoals verwacht lag dit percentage onder biculturele sollicitanten (13%) hoger dan onder sollicitanten met een Nederlandse achtergrond (2%).

Het overgrote deel van de sollicitanten (79%) heeft een (zeer) positieve of neutrale houding ten opzichte van anoniem solliciteren. Van de sollicitanten met een Nederlandse achtergrond heeft 39% een positieve houding ten opzichte van anoniem solliciteren (waaronder 21% enigszins positief en 18% zeer positief), is 40% neutraal en kijkt slechts 19% er negatief tegenaan (waaronder 7% zeer negatief). Onder biculturele sollicitanten is de houding nog positiever: 46% is positief (waarvan 22% zeer positief), 33% staat er neutraal tegenover en slechts 12% is negatief (waarvan 3% zeer negatief). Een kleine groep (8% van de biculturele en 2% van de sollicitanten met een Nederlandse achtergrond) had geen mening.

Volgens veel sollicitanten is er op de arbeidsmarkt sprake van discriminatie op grond van etniciteit: 74% van de sollicitanten denkt dat etniciteit ten minste enige invloed heeft op de selectie. Biculturele sollicitanten denken vaker dat etniciteit veel of zeer veel invloed heeft op de selectie; binnen deze groep is 62% deze mening toegedaan, vergeleken met 31% van de sollicitanten met een Nederlandse achtergrond. Onder de sollicitanten die denken dat etniciteit veel of zeer veel invloed heeft, denkt bijna de helft (45%) dat dit veroorzaakt wordt door bewuste en onbewuste vooroordelen en denkt 13% dat een voorkeursbehandeling voor de 'eigen soort mensen' een oorzaak vormt.

Anoniem solliciteren wordt door een meerderheid van de sollicitanten gezien als een goed hulpmiddel om discriminatie te bestrijden. Iets meer dan de helft (53%) van alle sollicitanten (zowel onder biculturele sollicitanten als onder sollicitanten met een Nederlandse achtergrond) is het (zeer) eens met de stelling dat anoniem solliciteren een goed hulpmiddel is voor het creëren van gelijke kansen op de arbeidsmarkt. Het percentage dat het (zeer) oneens is met deze stelling is onder sollicitanten met een Nederlandse achtergrond iets groter (22%) dan onder biculturele sollicitanten (15%).

In lijn met deze vrij positieve houding zien sollicitanten belangrijke voordelen van anoniem solliciteren. Wanneer men gevraagd wordt om zelf spontaan voordelen te noemen van anoniem solliciteren, dan wordt het wegnemen van discriminatie, vooroordelen of de uitsluiting van bepaalde bevolkingsgroepen het vaakst genoemd. Bijna de helft (48%) van alle respondenten, zowel onder biculturele sollicitanten als onder sollicitanten met een Nederlandse achtergrond, denkt dat discriminatie voorkomen kan worden door anoniem solliciteren. Daarnaast noemt bijna een op de vier sollicitanten (22% en 23% van de Nederlandse respectievelijk biculturele sollicitanten) dat er bij anoniem solliciteren objectiever naar competenties wordt gekeken, en 14% van alle sollicitanten vindt dat anoniem solliciteren gelijke of eerlijke kansen biedt voor iedereen. Slechts een kleine groep (10% van de sollicitanten met een Nederlandse achtergrond en 5% van de biculturele sollicitanten) kan geen voordeel van anoniem solliciteren noemen. Daarentegen kan 18% van alle sollicitanten spontaan geen nadeel opnoemen en nog eens 19% denkt dat er geen nadelen zijn. Zoals verwacht zijn deze percentages groter onder de biculturele sollicitanten (20% en 26%). De nadelen die door sollicitanten naar voren worden gebracht betreffen vooral het onvolledige beeld dat een werkgever krijgt (13%) en het ontbreken van een foto als goede eerste indruk (13%). Minder vaak genoemd worden het onpersoonlijke karakter (8%), het geen gebruik kunnen maken van referenties of netwerken (7%), en de moeite om je te onderscheiden (4%). Daarnaast vinden sommigen dat echt anoniem solliciteren niet bestaat (6%) en dat discriminatie later in de selectieprocedure nog steeds een rol kan spelen (6%).

De meerderheid (59%) van de sollicitanten vindt dat de gemeente Den Haag het goede voorbeeld geeft door de proef met anoniem solliciteren. Eveneens 60% is het eens met de stelling dat anoniem solliciteren discriminatie bij een sollicitatieprocedure kan voorkomen en 43% ervaart het als objectiever. Een minderheid van de sollicitanten (42%) geeft aan een normale sollicitatieprocedure te prefereren, 30% is neutraal en 25% geeft de voorkeur aan een anonieme sollicitatieprocedure. Iets meer dan de helft (54%) is het eens met de stelling dat anoniem solliciteren geen nut heeft omdat later in de procedure toch wel naar voren komt wie je bent.

In de enquête zijn er voor 4 stellingen grote verschillen tussen sollicitanten met een Nederlandse achtergrond en biculturele sollicitanten. Sollicitanten met een Nederlandse achtergrond geven vaker de voorkeur aan een normale selectieprocedure dan biculturelen (45% vs. 30%) en zij vinden anoniem solliciteren bij de gemeente Den Haag vaker niet nodig (33% vs. 28%). Het bezwaar dat belangrijke informatie over jezelf bij anoniem solliciteren verloren gaat wordt door sollicitanten met een Nederlandse achtergrond vaker genoemd dan door biculturele sollicitanten (48% vs. 30%), evenals het bezwaar dat je bij anoniem solliciteren geen gebruik kunt maken van referenties of je netwerk (9% vs. 2%).

Ervaringen van selectiecommissies en betrokkenen

Op basis van interviews met medewerkers die betrokken waren bij de opzet en uitvoering van de pilot en interviews met managers en leden van selectiecommissies die aan een of meer anonieme procedures hebben meegewerkt kunnen we een beeld schetsen van de ervaringen van het proces en de uitvoering van de pilot in Den Haag. Voor deze monitor zijn twee interviews met uitvoerders (HRM) en zes interviews met vacaturehouders (V) uitgevoerd. Daarnaast gebruiken we gegevens uit de enquête die het onderzoeksbureau Motivaction heeft afgenomen onder de vacaturehouders. In de periode van 30 mei tot en met 18 augustus hebben 41 vacaturehouders een uitnodiging ontvangen, waarvan 18 vacaturehouders de enquête volledig hebben ingevuld. Dat is een respons van 28%. De oorzaken van de lage respons zijn onbekend. Tezamen met de interviews geven de enquêteresultaten een indicatie van de ervaringen van managers en sollicitatiecommissieleden.

Achtergrond en attitudes

De geïnterviewde managers en sollicitatiecommissieleden geven allen aan dat zij goed op de hoogte waren van het feit dat de pilot anoniem solliciteren door de gemeente werd uitgevoerd. Zij lazen op het intranet van de gemeente en via sociale en traditionele media over de beslissing. Wat opvalt in de reacties van deze medewerkers is dat de pilot heel duidelijk wordt gekoppeld aan de persoon van de wethouder. Zo wordt ook de aanvankelijke reactie op het nieuws over de pilot in die termen weergegeven. Verschillende respondenten geven aan dat hun eigen mening er niet toe doet: het feit dat de wethouder zich hiervoor inzet is voldoende om uitvoering te geven aan de pilot. Dat blijkt bijvoorbeeld uit het volgende citaat:

> *"Het is ook wel een vast gegeven, zoiets wordt gelanceerd en je hebt je er in die zin ook wel naar te schikken, of je nou tegen bent of voor bent of geen mening hebt, dat maakt allemaal niet uit." (V3)*

Daarnaast geeft de meerderheid van de respondenten in de enquête aan dat hun eerste persoonlijke reactie op de pilot in ieder geval niet afwijzend was. De meeste respondenten verwachtten weliswaar niet dat anoniem solliciteren bij hen zelf tot een ander resultaat zou leiden, maar ze

begrijpen de achtergronden van de pilot en staan achter de keuze om het uit te proberen. Volgens een respondent was dit ook de algemene houding van de managers bij de gemeente:

> *"Ik merk dat er wel veel draagvlak is bij leidinggevenden, dus dat is wel positief, ik heb eigenlijk geen leidinggevende gesproken die zei 'potverdikkie waar zijn we nu mee bezig, ik wens hieraan niet mee te werken'." (V2)*

Deze indruk bevestigt het beeld dat de medewerkers betrokken bij de uitvoering van de pilot hebben. Ook zij hebben weinig weerstand vanuit de organisatie ervaren (HRM1,2). Uit de enquête onder 18 vacaturehouders blijkt ook dat de meesten van hen positief of neutraal staan tegenover de pilot: de helft (9) geeft aan het positief of zeer positief te vinden dat de gemeente is gestart met een pilot met anoniem solliciteren, 7 zijn neutraal en slechts 2 vacaturehouders hebben een negatieve houding. Gevraagd naar de voordelen van anoniem solliciteren wordt in de enquête het vaakst genoemd dat mogelijke vooroordelen weggenomen worden en dat er puur geselecteerd wordt op de competenties van de kandidaten. Als nadeel wordt door 3 van de 18 vacaturehouders het administratieve meerwerk genoemd. Twee vacaturehouders geven aan dat de achtergrond van de kandidaat via een omweg (met een paar zoektermen op internet) toch vaak te achterhalen is. Tot slot gaven 3 van de 18 vacaturehouders die de enquête invulden aan dat zij graag positief willen discrimineren op etniciteit en geslacht en dat dit niet mogelijk is bij een anonieme procedure.

Proces

Zoals eerder is uitgelegd, was het grootste verschil tussen het werving- en selectieproces met en zonder anoniem solliciteren voor de selecteurs dat zij niet zelf in het systeem konden kijken naar cv's en brieven, maar moesten wachten tot de geanonimiseerde sollicitaties werden aangeleverd door het pilotteam. Volgens het pilotteam zelf vereiste dit aspect veel maatwerk, omdat sommige vacaturehouders de sollicitaties graag zo snel mogelijk wilden inzien terwijl anderen liever alle sollicitaties in één batch ontvingen. Uit de interviews blijkt dat hiervoor met name bij de eerste vacatures die onder de pilot vielen nog veel afstemming nodig was (HRM2,V4). Na verloop van tijd is er voor een gestandaardiseerde aanpak gekozen waarbij wekelijks batches sollicitaties werden opgestuurd naar de selecteurs. In deze gevallen waren er weinig strubbelingen in het proces te merken (V2,3,5).

Het systeem waarmee de vacatures in de gemeente worden afgehandeld heeft volgens een van de medewerkers van het pilotteam in het begin voor een aantal problemen gezorgd (V2). Zo kwam het voor dat managers toch nog inzage hadden in de vacature en in de binnengekomen reacties. Zij gaven dit zelf aan en deze vacatures zijn niet meegenomen in de pilot. Later is het systeem zo aangepast dat de contactgegevens van een vacaturehouder toch vermeld konden worden, zodat kandidaten met vragen konden bellen, maar dat de vacaturehouder zelf geen machtiging meer had om de reacties te bekijken.

Een ander procesmatig obstakel dat uit de interviews met vacaturehouders en sollicitatiecommissie-leden naar voren komt is de nummering van de anonieme cv's. Kandidaatnummers waren terug te vinden in de bestandsnamen van de cv's en brieven, maar niet op de documenten zelf. Wanneer vacaturehouders brieven en cv's printten moesten zij handmatig het kandidaatnummer erop vermelden, waarbij het belangrijk was om verwarringen te vermijden, zodat geen verkeerde cv's en brieven aan elkaar gekoppeld zouden worden. Ook liepen er twee verschillende nummeringssystemen door elkaar heen, wat voor verwarring heeft gezorgd. Deze kanttekening wordt alleen bij een beperkt aantal interviews genoemd (V1,V6), met name als er meerdere sollicitatieprocedures tegelijk liepen.

> *"Er is nog wel wat te behalen in de werkwijze denk ik. Want je krijgt het op deze nummertjes binnen [wijst naar lijst met kandidaatnummers], nu wel met vacaturenummer ook, maar omdat ik er ook vier had lopen moet je echt voorzichtig zijn dat deze nummertjes bij de juiste vacature komen. Ze lopen niet echt op volgorde." (V1)*

Andere respondenten ervoeren geen problemen en gaven juist aan dat ze het aanleveren van de sollicitaties zeer op prijs stelden.

De geanonimiseerde selectie

Het anonimiseren van brieven en cv's leverde volgens de betrokken medewerkers in het pilotteam weinig problemen op. Slechts enkele keren zaten er twijfelgevallen tussen, bijvoorbeeld een brief van een kandidaat met een vluchtelingachtergrond die schreef over zijn integratie in Nederland. In dat soort twijfelgevallen werd ervoor gekozen om die informatie wel te laten staan, met de redenering dat het SCP-onderzoek in Den Haag had uitgewezen dat informatie waaruit betrokkenheid bij de Nederlandse samenleving blijkt juist kan bijdragen aan het verhogen van de kans op een uitnodiging. Het handmatig anonimiseren is wel als tijdrovend ervaren (HRM1,HRM2).

Aan de managers en leden van sollicitatiecommissies is de vraag gesteld in hoeverre de geanonimiseerde cv's en brieven ook echt anoniem waren. De inschattingen hierin verschillen. De helft van de 6 respondenten geeft aan dat de anonimisering niet helemaal waterdicht was, omdat er bijvoorbeeld in de titel van een cv toch nog de naam was blijven staan, of omdat uit bepaalde activiteiten de herkomst van de sollicitant was af te leiden (V1,2,6). Daarnaast was het specialismeniveau van een van de functies zo hoog dat er toch maar een zeer beperkte groep mogelijke sollicitanten zou reageren die binnen dat specifieke professionele veld makkelijk te identificeren zijn. Ten slotte geeft een selecteur aan dat er altijd wel aanwijzingen zijn waaruit bepaalde kenmerken zijn af te leiden:

> *"Als je goed kijkt naar een bepaald cv, dan kan je ook wel achterhalen of iemand man, vrouw, allochtoon, autochtoon, jong of oud is, waar iemand geboren is. Het is hoe je naar een bepaald cv wilt kijken." (V2)*

Ook in de enquête werd door enkele vacaturehouders aangegeven dat de achtergrond van de kandidaat toch zichtbaar blijft in de brief en het cv of via een omweg op internet te achterhalen is.

De andere helft van geïnterviewde vacaturehouders en selecteurs heeft de cv's wel als overwegend anoniem ervaren (V3,4,5). Daar zit ook een persoon bij die zelf aangeeft eerder juist positief gestuurd te hebben op een diverse selectie. Dit was, door de anonimiteit, nu niet meer mogelijk. Voor deze respondenten was dus duidelijk niet te achterhalen wat de achtergrond van sollicitanten was:

> *"Het [de anonimisering] is dus echt wel redelijk succesvol, je moet echt je best doen, soms denken van: 'volgens mij is dit...' Dan ga je een beetje gokken, maar in die zin is het wel op een goede manier gedaan." (V3)*

Voor de beoordeling van cv's en brieven was de anonimisering volgens de selecteurs geen belemmering. Zij konden zich allen een goed beeld vormen van de kandidaten. Dit komt ook naar voren in de enquête onder 18 vacaturehouders: 14 van de 18 vinden dat ze met een geanonimiseerde brief en cv voldoende informatie hebben om te beslissen of ze een kandidaat wel of niet uitnodigen.

Respondenten verschillen in de mate waarin zij aangeven dat de anonimisering hun beoordelingsgedrag heeft beïnvloed. Voor een deel was dit niet het geval: zij zijn ervan overtuigd dat

zij ook eerder al puur naar de inhoudelijke criteria keken (V2,3,5). Zij denken wel dat het voor collega's die minder strikt daarin zijn misschien een goede maatregel zou zijn. Voor andere selecteurs was het wel een verandering. Zij geven aan dat zij anders naar de geanonimiseerde cv's keken dan zij eerder gewend waren. Dit verschil in ervaring is te zien in de volgende twee citaten:

> *"Ik vond het [de anonimiteit] niet een belemmering of een beperking. Want ja, maar zo ben ik, naam, adres en leeftijd dat interesseert mij niet. Ik kijk puur naar wat heeft zo iemand qua werkervaring en zou die op de functie kunnen passen." (V5)*

> *"Dat was wel heel duidelijk inderdaad. Normaal scan je eerst hoe iemand er uit ziet en dan ga je lezen. Nu ga je gewoon wat gerichter lezen 'wat heeft iemand gedaan'." (V1)*

In lijn met het eerste citaat denken de meeste vacaturehouders dat bij de gebruikelijke selectieprocedures de etniciteit van de sollicitant geen rol speelt. Uit de enquête onder vacaturehouders bleek dat 5 vacaturehouders denken dat etniciteit geen invloed heeft en nog eens 5 denken dat het weinig invloed heeft. Zij menen dat alleen op inhoudelijke criteria zoals opleiding en ervaring wordt gelet. Slechts 5 vacaturehouders denken dat etniciteit een beetje of veel invloed heeft. Dat kan komen door mogelijke (onbewuste) vooroordelen of doordat de selectiecommissie onbewust iemand zoekt die op hen zelf lijkt.

Zoals al eerder is genoemd, plaatsen twee andere selecteurs persoonlijke kanttekeningen bij de anonieme selectie: in het ene geval gaat het om een medewerker die zich belemmerd voelde in het bewust en positief omgaan met diversiteit (een argument dat ook in de enquête door 3 vacaturehouders genoemd werd); in het andere geval om een medewerker die te maken heeft met erg gespecialiseerd werk waar slechts weinig kandidaten voor in aanmerking komen. In het laatste geval maakten de verschillende leden van de selectiecommissie er dan ook een 'sport' van om de identiteit van de kandidaten alsnog te achterhalen.

Een praktisch obstakel bij de anonimisering dat uit de interviews blijkt zijn situaties waarbij de sollicitant zelf contact opnam. Dan ging het zowel om sollicitanten die voor de selectie belden om een toelichting te geven op hun sollicitatie of vragen te stellen, en om afgewezen sollicitanten die de reden voor hun afwijzing wilden horen. Bij de eerste situatie deed het directe contact tussen sollicitant en selecteur afbreuk aan de anonimiteit. De selecteurs die hiermee te maken hebben gehad zien dit zelf niet als groot probleem dat niet te ondervangen zou zijn (V4,6): in één geval was het proces al anders ingericht zodat telefoontjes ergens anders binnen kwamen. De tweede situatie, sollicitanten die belden voor een onderbouwing van hun afwijzing, was vooral een praktisch probleem: de selecteurs moesten de anoniem afgewezen cv's en brieven daardoor toch weer matchen met de niet-geanonimiseerde, wat als extra belasting werd ervaren.

Indruk van de effecten van de pilot en verbeteringen

De managers en selectiecommissieleden die mee hebben gedaan aan de pilot zijn allemaal benieuwd naar de effecten die de pilot gemeentebreed heeft gehad. Wederom met de uitzondering van de selecteur die nu juist niet bewust kon sturen op diversiteit, denken de respondenten dat anoniem solliciteren voor hun eigen procedures niet tot een andere uitkomst heeft geleid:

> *"Het had geen invloed op onze keuze want hij was gewoon de beste kandidaat (...) Hooguit zou kunnen zijn dat iets onbewust heeft meegewerkt." (V3)*

Dit is in lijn met het resultaat uit de enquête waaruit blijkt dat de meeste vacaturehouders denken dat etniciteit geen of weinig invloed heeft op de gebruikelijke selectie. Verder geven alle (18) vacaturehouders in de enquête aan dat de kwaliteit van de sollicitanten hetzelfde is als bij een

gewone sollicitatieprocedure en niet beter of slechter. Ook denken zij bijna allemaal (16 van de 18) dat zij evenveel biculturele kandidaten uitgenodigd hebben voor een eerste gesprek als bij een niet-anonieme procedure. Toch laten de resultaten zien dat het aandeel uitgenodigde sollicitanten met een biculturele achtergrond groter is bij de proef met anoniem solliciteren. Het lijkt erop dat de vacaturehouders de rol van etniciteit in het selectieproces onderschatten.

Vacaturehouders zijn er wel mee bezig in hoeverre anoniem solliciteren in zijn algemeenheid een effect zou kunnen hebben. Opvallend vaak komt in de interviews de redenering terug dat de pilot wel effect zou kunnen hebben op mensen die zich niet heel bewust zijn van hun vooroordelen, maar dat het niet zal lukken om de 'kwaadwillenden' met anoniem solliciteren te corrigeren. Ook opmerkelijk is het feit dat diverse respondenten anoniem solliciteren zien als tijdelijke maatregel die vooral het diversiteitsbewustzijn in de organisatie moet vergroten (V3,4,6).

> *"Anoniem solliciteren moet je even doen, maar daarna moet je ook andere dingen gaan inzetten." (V4)*

Zo wordt anoniem solliciteren niet gezien als een structurele verandering van de werving- en selectiepraktijk, maar als traject dat via bewustwording verandering op gang moet brengen. Voor de helft van de geïnterviewde selecteurs heeft de pilot dat effect ook daadwerkelijk gehad. Dat is minder het geval bij de mensen die zichzelf toch al als diversiteitsbewust zagen.

Bij een deel van de geïnterviewde managers en selectiecommissieleden was tijdens het interview al bekend dat de pilot verlengd zou worden. Zij staan hier in principe positief tegenover, maar vragen zich af of dit gedaan is naar aanleiding van de resultaten. Het feit dat de verlenging al bekend is, maar de resultaten nog niet, leidt tot twijfel. Ook andere respondenten die nog niet op de hoogte zijn van de verlenging, en de medewerkers die de uitvoering van de pilot hebben begeleid, benadrukken het belang van de resultaten van de pilot voor de afweging voor verlenging.

> *"Vind je een verlenging voor de organisatie als geheel wenselijk?" "Ja, ik denk het wel, maar ik denk dat er op een gegeven moment kritisch gekeken moet worden naar de uitkomsten." (V5)*

Geen enkele respondent wijst een verlenging van de pilot per definitie af. Ook uit de enquête blijkt dat het merendeel (15 van de 18) vacaturehouders geen bezwaar heeft tegen het permanent invoeren van anoniem solliciteren. Als argumenten daarvoor geeft men aan dat etniciteit van de kandidaat geen rol speelt (of mag spelen) in de selectieprocedure en dat men op basis van de anonieme brieven en cv's voldoende informatie heeft om de kwaliteit van een kandidaat te beoordelen. Degenen die er wel bezwaar tegen hebben geven verschillende argumenten daarvoor: anoniem solliciteren beperkt de mogelijkheid om gericht te selecteren op etniciteit of geslacht; men ziet praktische bezwaren, of vindt dat anoniem solliciteren hun professionaliteit en integriteit in twijfel trekt.

Tijdens de interviews noemen respondenten wel een aantal verbeterpunten die uit hun ervaringen met het proces van anoniem solliciteren naar voren zijn gekomen. Deze aanbevelingen zijn:

- Scope verbreden: anoniem solliciteren niet alleen richten op etnische achtergrond, maar ook op geslacht en leeftijd;
- Proces beter structureren, met name de nummering van anonieme sollicitaties, zowel voor de selectie als voor de toelichting bij de afwijzing van kandidaten;
- Elke sollicitatieprocedure zo inrichten dat telefoontjes van sollicitanten binnenkomen bij mensen die niet bij de selectie betrokken zijn;

- Het proces van anonimiseren verbeteren, door middel van de inzet van een geautomatiseerd sollicitatieformulier, zowel om de administratieve lasten te verlagen als om de anonimisering completer te maken;
- Betere voorlichting naar (potentiële) sollicitanten toe over wat anoniem solliciteren inhoudt en welke consequenties dat heeft voor hen als sollicitant;
- Beter selecteren welke vacatures wel en niet anoniem worden geworven; bij specialistische vacatures afzien van anonimiseren.

3.2. Netwerkbijeenkomsten

Anoniem solliciteren is een van de vele maatregelen die worden ingezet met het doel om discriminatie op de arbeidsmarkt tegen te gaan. In deze monitor wordt niet alleen naar het instrument anoniem solliciteren gekeken, maar ook naar het instrument netwerkbijeenkomsten. Het gaat hierbij om het faciliteren van ontmoetingen tussen werkgevers en werkzoekenden zonder dat er van tevoren een selectie op basis van cv's of brieven plaatsvindt. Dit instrument is dan ook niet te vergelijken met anoniem solliciteren, maar geeft juist aan dat het probleem van arbeidsmarktdiscriminatie ook vanuit een andere insteek benaderd en bestreden kan worden. Het beginpunt in de interventielogica komt wel overeen. Net als bij anoniem solliciteren wordt bij netwerkbijeenkomsten ervan uitgegaan dat een van de meest belangrijke oorzaken van arbeidsmarktdiscriminatie ligt in het proces van cv-selectie, waarbij onbewuste vooroordelen ten opzichte van 'het onbekende' een rol spelen. Anoniem solliciteren probeert deze selectie te beïnvloeden door verwijzingen naar 'het onbekende' uit een cv te verwijderen. Bij netwerkbijeenkomsten wordt de briefselectiefase simpelweg overgeslagen en wordt 'het onbekende' weggenomen door werkgevers en werkzoekenden direct persoonlijk met elkaar in contact te brengen.

In dit onderzoek hebben we ons geconcentreerd op het project 'Jongeren in de Lift' uit Den Haag. Onder deze naam worden netwerkwerkbijeenkomsten georganiseerd die volgens een vast format verlopen. Deze werkwijze is volgens de organisatoren uniek in Nederland. Middels interviews en observatie van een bijeenkomst is in kaart gebracht wat de ervaringen met dit concept zijn. Hieronder lichten we dit project en de ervaringen verder toe. Ook bij dit project zullen we de kansrijke elementen en obstakels weergeven.

Netwerkbijeenkomsten in Den Haag: Jongeren in de Lift

Aanleiding

Jongeren in de Lift is een project van Stichting Boschuysen, MKB Den Haag en het Werkgeversservicepunt Den Haag (WSP Den Haag). Ook andere organisaties zijn, soms tijdelijk, bij de uitvoering betrokken. Het project heeft zich binnen krap twee jaar ontwikkeld van een eenmalige activiteit tot een concept dat op steeds meer plekken en door verschillende organisaties wordt toegepast.

De aanleiding voor de eerste Jongeren in de Lift-bijeenkomst was een concrete wens van Stichting Boschuysen en MKB Den Haag om een aantal werkloze, maar wel bemiddelbare jongeren aan een baan te helpen. Uitgangspunt daarbij was dat de jongeren niet direct aan een werkgever gekoppeld hoefden te worden, maar dat het netwerk van werkgevers wel kon bijdragen aan het vergroten van de kansen van de jongeren en het nemen van de volgende stap richting een betaalde baan. De eerste bijeenkomst vond plaats in oktober 2014. Het jaar daarna werd het concept herhaald en verder uitgewerkt en raakte het Werkgeversservicepunt van de gemeente Den Haag bij het project betrokken. In 2015 zijn zes reguliere Jongeren in de Lift-bijeenkomsten in Den Haag georganiseerd, naast een aantal *specials* en bijeenkomsten in Leidschendam-Voorburg. In 2016 zal dat aantal waarschijnlijk duidelijk hoger uitvallen.

Opzet

Het concept van Jongeren in de Lift bestaat in de kern uit een netwerkbijeenkomst waar werkzoekende jongeren en ondernemers/werkgevers elkaar op een laagdrempelige manier kunnen

ontmoeten. Per bijeenkomst zijn er 10 jongeren en 10 ondernemers/werkgevers aanwezig. Elke bijeenkomst heeft een vaste opzet:

- In een eerste gespreksronde wordt elke jongere aan een werkgever gekoppeld en krijgen ze circa 10 minuten de tijd om elkaar te leren kennen. Zij weten niet van tevoren met wie zij in gesprek gaan.
- In een plenaire terugkoppeling stellen de aanwezige werkgevers zich voor aan de groep. Vervolgens stelt elke werkgever de jongere waarmee hij of zij heeft kennisgemaakt voor aan de zaal, door middel van een pitch.
- Na de pitches krijgen de jongeren en werkgevers tijd om verder te netwerken, waarbij de jongeren proberen zo veel mogelijk concrete afspraken met werkgevers te maken over hoe zij hen kunnen helpen.
- Na de netwerkronde lichten de jongeren plenair toe welke afspraken zij met welke werkgever hebben gemaakt. De afspraken worden genoteerd voor de nazorg en opvolging.
- Na het delen van de afspraken kan nog verder vrij genetwerkt worden.

De deelnemende jongeren hebben voor de bijeenkomst een training gevolgd om zich voor te bereiden op de bijeenkomst. In de weken na de bijeenkomst worden de jongeren nog een aantal keer gebeld om te bespreken wat er terecht is gekomen van de afspraken die ze hebben gemaakt.

Uitvoering

Om de bijeenkomst laagdrempelig te houden en de ontmoetingen effectief te laten verlopen, zijn er een aantal elementen die kenmerkend zijn voor de uitvoering van het project. Daarbij gaat het om:

- Open verwachtingen bij de deelnemers
- Voorbereidende training voor jongeren
- 'Anonieme' voorbereiding
- Pitch door ondernemer
- Systeem van afspraken tussen jongeren en werkgever
- Nazorg

Open verwachtingen bij de deelnemers

De doelgroep van het project bestaat in de meest brede zin uit gemotiveerde werkzoekende jongeren. Dit kunnen jongeren zijn die in principe klaar zijn om te werken en toch lastig aan betaald werk komen, of jongeren met een zwaardere problematiek die stappen willen zetten richting betaald werk. De jongeren ontvangen deels een uitkering en komen via de gemeente zelf bij het project, of ze zijn bekend bij jongerenwerkers of jeugdzorg en worden doorverwezen, of ze melden zichzelf aan. Er vindt dus geen strenge selectie plaats; deelname is vrijwillig. Hetzelfde geldt voor de werkgevers: zij worden persoonlijk uitgenodigd, via de netwerken van MKB Den Haag, het Werkgeversservicepunt en Stichting Boschuysen. Ze hoeven niet met een concreet aanbod of een vacature te komen, maar brengen hun netwerk en ervaring in om de jongeren te helpen. In de beleving van de organiserende partijen draagt dat ertoe bij dat de deelname zowel voor de jongeren als voor de werkgevers laagdrempelig is: het uitgangspunt is dat deelname op zichzelf al nuttig is. Er ligt geen verplichting tot resultaat. Dat betekent dat werkgevers ook geen risico-inschatting hoeven te maken ten aanzien van de jongeren waarmee zij in gesprek gaan.

Voorbereidende training voor jongeren

De jongeren die deelnemen aan een bijeenkomst volgen ter voorbereiding een training waarin ze leren hoe ze zichzelf kunnen presenteren naar de werkgevers toe, wat hun sterke eigenschappen zijn en wat ze uit de bijeenkomst kunnen halen. De trainer is tevens voorzitter van de netwerkbijeenkomst.

'Anonieme' voorbereiding

De deelnemers weten van tevoren niet wie zij tegen zullen komen tijdens de bijeenkomst. Anders dan bij sommige netwerkbijeenkomsten krijgen werkgevers geen inzicht in de achtergronden, cv's of motivatie van de jongeren waarmee zij in gesprek gaan. Pas in het eerste gesprek tussen jongere en werkgever leren zij elkaar kennen. Op dat moment is de focus niet gericht op selectie of beoordeling, maar juist op kennismaking en ontmoeting. In de vorming van de koppels werkgever-jongere in de eerste ronde houden de organisatoren wel rekening met eventuele overeenkomsten, zoals de sector waarin de werkgever werkzaam is.

Pitch door ondernemer

Gekoppeld aan de initiële anonimiteit, is de pitch door de ondernemer tijdens de bijeenkomst een centraal werkend element in het concept. Door middel van deze aanpak hoeven de jongeren zich niet zelf aan de hele groep te presenteren, maar horen zij juist uit de mond van een werkgever wat zij te bieden hebben. Bovendien schept de pitch ook commitment bij de werkgever, zowel tijdens het kennismakingsgesprek in de eerste ronde als bij de presentatie zelf. Anders dan bij een reguliere netwerkbijeenkomst worden de werkgevers zelf aangesproken op hun rol om de jongeren te 'verkopen' aan de zaal.

Systeem van afspraken en nazorg

Door het maken en noteren van de afspraken wordt de bijeenkomst, ondanks de open insteek, minder vrijblijvend en kunnen jongeren en werkgevers concreet op zoek naar wat zij voor elkaar kunnen betekenen. Tegelijkertijd blijft het contact laagdrempelig: een afspraak kan tenslotte ook neerkomen op het doorsturen van een cv naar een netwerkcontact, een meeloopdag of praktische adviezen. Door de afspraken plenair terug te koppelen kan erop toe worden gezien dat zij concreet worden gemaakt (wie, wat, wanneer). Het nabellen van de jongeren is niet alleen van belang voor de monitoring van de resultaten maar ook vooral om ervoor te zorgen dat de afspraken nagekomen worden. De werkgevers worden overigens niet nagebeld.

Ervaringen

Op basis van drie interviews met professionals betrokken bij projectleiding en uitvoering van het project en een observatie bij een Jongeren in de Lift-bijeenkomst waarbij gesprekken met 5 werkgevers, 5 jongeren en 3 uitvoerders zijn gevoerd, schetsen we hieronder een beeld van de praktische uitwerking van het project. Hierdoor krijgen we zicht op de kansrijke elementen van deze aanpak en op mogelijke obstakels.

Organisatorische aspecten en werkwijze

Op organisatorisch vlak is Jongeren in de Lift volgens de professionals een succesverhaal. Wat begon als een eenmalig idee is uitgegroeid tot een beproefd concept waar diverse organisaties aan mee willen werken. De medewerkers van de betrokken organisaties geven aan dat het persoonlijke

commitment en enthousiasme bij deze organisaties doorslaggevend zijn geweest voor het succes van de aanpak, ondanks of misschien dankzij de bescheiden insteek in het begin. Ook uit de evaluatie van het eerste jaar van het project blijkt dat het gedeelde eigenaarschap van de verschillende organisaties, zonder duidelijke projectleider, heeft bijgedragen aan het proces. Hoewel het project zelfstandig is ontstaan, past het volgens de gemeente wel goed binnen de beleidsvisie op jeugdwerkloosheid. Er is bij de gemeentelijke aanpak van jeugdwerkloosheid veel aandacht voor jongeren buiten beeld en hoe die bereikt kunnen worden, een punt waar het Jongeren in de Lift-project goed op scoort.

De betrokken professionals geven verder aan dat ook in de werving van deelnemers en de organisatie van de bijeenkomsten de kleinschalige persoonlijke aanpak beter heeft gewerkt dan een bureaucratische en grootschalige organisatie. Door deelnemers (zowel jongeren als werkgevers) direct en persoonlijk uit te nodigen voor een bijeenkomst lukt het om ze ook te committeren aan deelname. Dat is niet het geval bij een breed uitgezette digitale uitnodiging naar werkgevers of bij een verplichte deelname vanuit de bijstandsconsulent. Ervaringen met de meer gestandaardiseerde aanpak vanuit gemeentelijke trajecten en vanuit het werkgeversbestand hebben dat volgens de betrokkenen uitgewezen.

Het project is gaandeweg steeds groter geworden, doordat er steeds vaker bijeenkomsten uitgevoerd worden, in Den Haag en in randgemeenten. Het gevolg hiervan is volgens de betrokken organisaties dat het op een gegeven moment in de huidige vorm op zijn grenzen zal stuiten, omdat de schaal dan te groot wordt. Hierdoor kan het project het laagdrempelige en onbureaucratische karakter verliezen en zal het een andere vorm aan moeten nemen. Er wordt dan ook gekeken hoe de verdere uitbreiding in goede banen geleid kan worden.

Bijeenkomsten: ervaringen van jongeren en werkgevers

Het format van de bijeenkomsten zelf wordt als laagdrempelig en effectief beschreven door de professionals, mede door de al genoemde punten zoals de open verwachtingshouding, het creëren van eigenaarschap bij werkgevers, de kleinschalige en veilige sfeer, het maken van afspraken en de goede begeleiding van jongeren voor en na de bijeenkomst. Ook de wijkgerichtheid wordt door de professionals genoemd als succesfactor, waarbij de samenwerking met lokale (welzijns)organisaties goed werkt in het bereiken van jongeren. Door de uitvoerders ter plekke wordt de nadruk gelegd op het flexibele en ontspannen karakter van de bijeenkomst:

> *"Het is een heel ontspannen avond, een relaxte manier van organiseren. Voor de jongeren is dit veel makkelijker dan solliciteren." (uitvoerder 1)*

Deze ontspannen en positieve sfeer wordt ook door de deelnemende jongeren en werkgevers bevestigd, al blijkt uit de observatie wel dat de jongeren alsnog onder druk staan om iets uit de bijeenkomst te halen. Dit past wel in het beeld van gerichte vrijblijvendheid, waarbij weliswaar geen verplichting tot een resultaat is afgesproken, maar wel wordt aangestuurd op concrete afspraken tussen werkgevers en jongeren. Volgens een van de trainers geeft dit ook het belang van goede voorbereiding aan, zoals uit het volgende citaat blijkt:

> *"Dit is enorm spannend voor de jongeren. De training is heel belangrijk, het is helemaal op deze bijeenkomst gericht." (uitvoerder 2)*

De jongeren geven zelf aan dat ze de kans waarderen om in gesprek te komen met werkgevers en zien de bijeenkomst grotendeels in ieder geval als goede ervaring, nog los van het resultaat. Bij de observatie blijkt dat meerdere jongeren al een keer eerder naar een Jongeren in de Lift-bijeenkomst

zijn geweest en ook overwegen om opnieuw terug te komen. Ook wanneer een eerdere deelname nog niets heeft opgeleverd, komt een aantal van de jongeren graag terug naar de bijeenkomst. Ze zien deelname als een kans en een aanbod vanuit de projectorganisatie.

Bij de werkgevers kan een onderscheid gemaakt worden tussen een groep die met een expliciete eigen doelstelling naar de bijeenkomst komt en een groep die vooral vanuit sociale en maatschappelijke overwegingen aanwezig is. Tot de eerste groep behoren uitzendondernemers die op zoek zijn naar kandidaten voor hun werknemersbestand, ook bijvoorbeeld jongeren die binnen een *social return*-categorie vallen, of werkgevers die met een concrete vacature naar de bijeenkomst komen. De tweede groep werkgevers neemt vooral deel aan de bijeenkomst vanuit een gevoel van verantwoordelijkheid, maatschappelijk verantwoord ondernemen of idealisme. Zij voelen dat ze iets te bieden hebben aan de jongeren, vooral in immateriële zin.

> *"Ik ben uitgenodigd door [organisatie] en heb gehoord wat voor project het is, dus dan kom ik... Ik ben hier voor de jongeren." (werkgever 2)*

> *"Het is leuk om te doen. Ik hoef hier niets te halen, maar kan wel wat betekenen." (werkgever 4)*

Dit kan worden gezien als bevestiging van het principe vanuit de organiserende professionals dat de werkgevers of ondernemers worden aangesproken op wat zij kunnen bijdragen aan de kansen van de jongeren. Omdat we slechts een bijeenkomst hebben geobserveerd, kunnen we geen uitspraken doen over de verhouding tussen deze twee categorieën deelnemers.

Uit de gesprekken met werkgevers en jongeren blijkt dat niet alle deelnemers de open en laagdrempelige verwachtingshouding overnemen die gestimuleerd wordt door de organisatoren. Als een jongere een baan in een specifieke sector zoekt, maar deze sector is niet vertegenwoordigd, kan dat bijvoorbeeld tot een teleurstelling leiden. Omgekeerd zijn ondernemers die verwachten dat zij op de bijeenkomst een vacature kunnen vervullen niet altijd gediend bij de kleinschalige opzet van de bijeenkomst.

> *"Vandaag heeft het niet echt meerwaarde gehad, er zitten geen kandidaten tussen. Maar een andere keer weer wel. Ik ben ook bij veel andere bijeenkomsten geweest, speeddates bijvoorbeeld, dat levert ook veel op." (werkgever 1)*

De organiserende professionals bevestigen het beeld dat de verwachtingen niet altijd aansluiten bij de opzet van Jongeren in de Lift. Voorafgaand aan de bijeenkomst wordt dat wel duidelijk gecommuniceerd, maar dat bereikt niet alle deelnemers.

Opbrengsten van de bijeenkomsten en lessen uit de praktijk

Uit de interviews met de professionals op projectleidingsniveau blijkt dat zij de netwerkbijeenkomsten zien als een goede manier om jongeren in contact te brengen met werkgevers die anders, door hun naam of achtergrond, misschien minder snel uitgenodigd worden voor een gesprek naar aanleiding van een sollicitatiebrief. Bij een netwerkbijeenkomst hebben deze jongeren meer ruimte om zichzelf te presenteren dan dat ze dat in een brief kunnen doen. Volgens de respondenten hebben werkgevers misschien een slecht beeld bij jongeren uit specifieke wijken. In een netwerkbijeenkomst kunnen jongeren en werkgevers in gesprek gaan en leren werkgevers hen als persoon kennen. Dit zou hun kans op een baan vergroten.

Ook spoort dit project volgens de professionals beleidsmakers bij de gemeente aan om initiatieven die echt vanuit de stad komen de kans te geven om te groeien. Een project dat niet door de

gemeente is bedacht en opgezet kan dichterbij de jongeren komen. Hierin speelt volgens respondenten het beeld mee dat jongeren hebben van de gemeente als instantie. De bijeenkomsten van Jongeren in de Lift zijn toegankelijker. Door deze aanpak kunnen de betrokken instanties andere, bredere doelgroepen bereiken en daar het vertrouwen van winnen.

Resultaten

Volgens de evaluatie door IVM Consultancy van het eerste jaar van Jongeren in de Lift hebben 50 jongeren en 37 ondernemers aan de zes bijeenkomsten deelgenomen. 36 van de jongeren zijn over hun ervaringen geïnterviewd. Op de vraag of zij door Jongeren in de Lift een stap verder zijn gekomen, antwoordde 25% dat zij aan het werk zijn gekomen, 8,3% dat zij door Jongeren in de Lift terug naar school zijn, 13,8% dat zij door Jongeren in de Lift weten wat ze willen en 52,7% dat ze niet verder zijn gekomen. 59,5% van deze jongeren gaf aan dat de deelname hun persoonlijk veel had opgeleverd, 52% keek positief terug op de deelname. Volgens de geïnterviewde medewerkers hadden circa 85% van de deelnemende jongeren een niet-westerse migratieachtergrond. Bij de deelnemende ondernemers was juist 85% van Nederlandse komaf (IVM Consultancy, 2016).

4. Vergelijking van de diverse initiatieven en kansrijke elementen

De Utrechtse en Haagse pilot vergeleken: kansrijke elementen en beperkingen

Uit een vergelijking van de proeven met anoniem solliciteren in Den Haag en Utrecht komen zowel overeenkomsten als verschillen naar voren. Hieronder bespreken we deze.

De overeenkomsten en verschillen tussen de initiatieven in Den Haag enerzijds en Utrecht anderzijds betreffen zowel de opzet van de proeven als de conclusies die op grond van de bestudering van deze initiatieven getrokken kunnen worden.

Wat betreft de opzet van de proef met anoniem solliciteren vertoonden de initiatieven in Den Haag en Utrecht een aantal belangrijke overeenkomsten. Ten eerste was de proef in beide gevallen gericht op het anonimiseren van de etnische herkomst van de sollicitanten. Ten tweede werden beiden proeven gehouden in de eerste helft van 2016 (in Utrecht van 1 januari tot 1 mei, in Den Haag van 1 januari tot 1 juli). Als vergelijkingsgroep werden in beide gevallen vacatures uit de eerste helft van 2015 genomen. Ten derde richtten beide proeven zich op vacatures in hogere functieschalen (10 tot en met 14). Verder is het belangrijk om op te merken dat in beide proeven alleen de eerste selectie, op basis van schriftelijke informatie, anoniem gebeurde en dat de anonimiteit werd opgeheven zodra een selectie was gemaakt van kandidaten die men wilde uitnodigen voor een gesprek. Na het maken van deze selectie kreeg de selectiecommissie toegang tot de originele brieven en cv's. Bij beide proeven is onder de sollicitanten een vragenlijst uitgezet en werden ook vacaturehouders en direct betrokkenen bevraagd over hun ervaringen met de proef. Ten slotte kan worden opgemerkt dat in beide gemeenten naast de proef anoniem solliciteren ook breder aan diversiteit en inclusiviteit werd gewerkt.

Als we kijken naar de opzet, dan betreft het meest in het oog springende verschil tussen de proeven in Den Haag en Utrecht de omvang van de proeven. De proef in Den Haag omvatte aanzienlijk meer vacatures (57 tijdens de pilot en 36 in de referentieperiode) en sollicitanten (1.880 tijdens de pilot en 1.576 tijdens de referentieperiode) dan de proef in Utrecht (8 vacatures en 215 sollicitanten tijdens de pilot). De omvang van de proef met anoniem solliciteren in Den Haag is dan ook voor Nederland uniek; nooit eerder werd op deze schaal in de praktijk geëxperimenteerd met anoniem solliciteren waarbij de uitkomsten vergeleken konden worden met de resultaten van gangbare sollicitatieprocedures tijdens een referentieperiode.[4] Daarbij dient opgemerkt te worden dat ten

[4] De pilot die in Nijmegen in 2006 en 2007 werd gehouden was ook vrij omvangrijk. In de eerste meting waren er 37 vacatures en 1.200 sollicitanten. Tijdens de tweede meting waren er 48 vacatures en bijna 1.400 sollicitanten. In een deel van de directies van de gemeente Nijmegen vond anonimiseren plaats, in een ander deel niet. Tijdens de tweede meting werd dit omgedraaid: directies die tijdens de eerste meting anoniem solliciteren toepaste, deden dat niet meer tijdens de tweede meting, en omgekeerd. De resultaten van beide metingen zijn lastig met elkaar te vergelijken. De tijdelijke invoering van anoniem solliciteren kan geleid hebben tot meer reflectie en bewustwording van mogelijke impliciete voorkeuren in het selectieproces. Directies die tijdens de eerste meting anoniem solliciteren gebruikten en in de tweede meting niet, zijn daarom niet zonder meer aan te duiden als controlegroep bij de tweede meting. Overeenkomstig deze kanttekening werd tijdens de eerste meting wel een verschil gevonden tussen anonieme en niet-anonieme directies. In de anonieme directies werden biculturele sollicitanten en sollicitanten met een Nederlandse achtergrond in gelijke mate uitgenodigd (beide 10%), maar in de niet-anonieme directies werden sollicitanten met een Nederlandse achtergrond vaker uitgenodigd dan biculturele sollicitanten (16% versus 9%; een verschil van 7%). In de tweede

tijde van het schrijven van deze monitor slechts 39 van de 57 sollicitatieprocedures in de proefperiode volledig waren afgerond. Vooralsnog is een deel van de bevindingen – namelijk die over de sollicitanten die werden uitgenodigd en de medewerkers die werden aangenomen – gebaseerd op een kleiner aantal cases. Desalniettemin maakt de omvang van deze proef het mogelijk om, naast een kwalitatieve monitoring van kansrijke elementen en aandachtspunten, ook voorzichtige uitspraken te doen over de mate waarin de invoering van anoniem solliciteren gepaard ging met een groter aandeel personen met een biculturele achtergrond onder de sollicitanten, onder degenen die werden uitgenodigd op gesprek en onder degenen die werden aangenomen. Bij de proef in Utrecht is, vanwege de beperkte omvang, vooral ingezet op kwalitatieve monitoring; er kunnen daar geen cijfermatige uitspraken gedaan worden over de effectiviteit van de pilot. Daarnaast waren er verschillen tussen de proeven in Den Haag en Utrecht in de manier waarop het anonimiseren van sollicitaties werd aangepakt. In de gemeente Den Haag is gekozen voor een handmatige anonimisering van cv's en motivatiebrieven. Utrecht koos ervoor om de cv's en motivatiebrieven niet handmatig te anonimiseren. In plaats daarvan werd gewerkt met een voor elke vacature aangepast sollicitatieformulier.

Wat betreft de bevindingen op grond van het onderzoek naar deze initiatieven valt ten eerste op dat in beide gemeenten de betrokkenen (vacaturehouders en andere direct betrokkenen) overwegend positief tegenover de proef stonden. Er was in beide gemeentes bij de uitvoerders aanvankelijk angst voor weerstand vanuit de organisatie, en specifiek vanuit managers en p&o-ers. Hierop anticiperend richtten beide gemeenten de proef zodanig in dat deze zo min mogelijk extra belast zouden worden. In beide gemeentes werd een stagiair aangesteld die veel praktische werkzaamheden verrichtte. In de praktijk bleek het draagvlak voor de pilot bij beide gemeentes redelijk groot. Zolang het selecteurs geen vertraging of praktische problemen opleverde stonden zij positief tegenover de pilot. Wel werd in beide gemeenten vaak opgemerkt door selecteurs dat men niet verwachtte dat het *eigen* gedrag tijdens de sollicitatieprocedures door de proef zou worden beïnvloed, vooral omdat men ervan overtuigd was dat de focus al op de kwalificaties van kandidaten (en niet hun afkomst) lag. Tegelijkertijd werd soms opgemerkt dat de verwachting was dat het gedrag van *anderen* wellicht beïnvloed zou worden, omdat de gedachte was dat bij hen (onbewust) afkomst toch een rol speelde. Hierbij valt ook aan te tekenen dat uit overige resultaten van het onderzoek op te maken is dat anonimisering van sollicitaties het gedrag van selecteurs *wel* beïnvloedde. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat er wel veranderingen te bespeuren zijn in het aandeel sollicitanten met een biculturele achtergrond dat werd uitgenodigd en aangenomen (in Den Haag) en dat soms ook werd aangegeven dat het wennen is om sollicitanten te beoordelen als informatie (bijvoorbeeld over hun geslacht of leeftijd) ontbreekt (Utrecht). Ten tweede is een opvallende overeenkomst dat in beide gemeenten vaak werd genoemd dat de proef tot meer bewustwording omtrent diversiteit in de organisatie zou kunnen leiden. Die focus op bewustwording is opvallend, aangezien anoniem solliciteren ook gezien kan worden als een alternatieve manier van selecteren in het algemeen, waarbij de focus meer ligt op de kwalificaties van sollicitanten en minder op hun achtergrond.

De meest opvallende verschillen tussen de conclusies die op grond van deze proeven kunnen worden getrokken betreffen de ervaringen van de betrokkenen. Allereerst gaf in Den Haag de meerderheid van de betrokkenen aan zich op basis van de geanonimiseerde brieven en cv's een goed beeld te kunnen vormen van de kandidaten. Slecht een kleine minderheid gaf aan hiermee problemen te ervaren. In Utrecht waren de ervaringen meer gemengd. Daar gaf de helft van de betrokkenen aan

---

meting trad dit niet meer op: in beide groepen directies hadden sollicitanten met een Nederlandse achtergrond iets meer kans (een verschil van 2%) dan biculturele sollicitanten om uitgenodigd te worden voor een gesprek.

dat ze het idee hadden zich een beter beeld van de kandidaten te kunnen vormen, doordat de focus meer lag op relevant geachte kenmerken van sollicitanten. De andere helft van de betrokkenen vond het echter juist moeilijker om zich een beeld van de kandidaten te vormen. Daarnaast gaven sommige betrokkenen in Den Haag aan dat de achtergrond van sollicitanten alsnog te achterhalen was uit de brieven en cv's waarin gegevens waren 'weggelakt'. In Utrecht, waar gewerkt werd met volledig gestandaardiseerde sollicitatieformulieren, werd dit bezwaar niet genoemd.

Dit patroon vormt wellicht een aanwijzing voor wat de positieve kanten en nadelen zijn van de verschillende manieren van anonimiseren die bij de afzonderlijke proeven werden ingezet. Bij de Haagse methode, waarbij bepaalde persoonlijke gegevens van de kandidaat verwijderd zijn, geldt wellicht dat het gemakkelijker is voor beoordelaars om de geschiktheid van sollicitanten te beoordelen, maar is er wel meer kans dat de achtergrond van de sollicitant alsnog te herleiden is uit de informatie die voorhanden is. Bij de Utrechtse methode, waarbij gewerkt wordt met volledig gestandaardiseerde sollicitatieformulieren, vinden sommige beoordelaars de geschiktheid van sollicitanten moeilijker te bepalen, maar lijkt het sollicitatieproces wel 'waterdichter' wat betreft de anonimiteit van sollicitanten. Het handmatig 'weglakken' van gegevens is erg arbeidsintensief voor de personen die met deze taak belast zijn. Voor sollicitanten en selecteurs vormt de methode echter een relatief kleine ingreep ten opzichte van de gangbare procedure. De methode waarbij gebruik wordt gemaakt van een sollicitatieformulier daarentegen is voor het selectieproces aanzienlijk ingrijpender. Omdat selecteurs aanvankelijk geen inzage hebben in brieven en cv's moeten zij op een heel andere manier dan dat zij gewend zijn een eerste selectie maken. Vacaturehouders en leden van selectiecommissies in Utrecht legden bij het vertellen over de pilot dan ook meer nadruk op hun ervaringen met het sollicitatieformulier an sich dan op het anoniem selecteren, en zij lijken in het geheel genomen iets minder positief over de pilot dan de Haagse respondenten. De methode met het sollicitatieformulier is ook voor sollicitanten ingrijpender, aangezien zij naast het schrijven van een brief en cv een uitgebreid formulier moeten invullen. Soms werd door de gemeente het probleem ervaren dat sollicitanten het sollicitatieformulier onvolledig invulden of zelfs helemaal niet bijvoegden.

Voor zowel sollicitanten als de organisatie was het gebruik van het anonieme sollicitatieformulier nieuw. Wellicht dat meer ervaring en gewenning tot een positiever oordeel kan leiden. In andere landen blijkt men namelijk positiever over het gebruik van dit sollicitatieformulier. De opzet van het geanonimiseerde en gestandaardiseerde sollicitatieformulier zoals dat in Utrecht is gebruikt is gebaseerd op eerdere ervaringen met anoniem solliciteren in Duitsland. In grootschalige pilots in Duitsland waren werkgevers positief over het gebruik van dit sollicitatieformulier. De alternatieve methode, waarbij persoonlijke gegevens verwijderd ('weggelakt') worden, werd als erg arbeidsintensief beoordeeld en bij grote aantallen sollicitanten als niet praktisch ervaren (Krause et al., 2012a,b). Ook de sollicitanten in Duitsland hadden geen praktische bezwaren tegen het gestandaardiseerde formulier. Bovendien gaven de meeste sollicitanten in Duitsland aan dat het formulier evenveel of zelfs minder tijd kostte (Krause et al., 2012a). Hierbij moet vermeld worden dat het in Duitsland gangbaar is om diploma's en certificaten mee te sturen bij een sollicitatie. In een vervolgonderzoek in Duitsland (Krause et al., 2014) werd opnieuw gewerkt met anonieme, gestandaardiseerde sollicitatieformulieren. Ook hier waren de ervaringen positief, maar de invoering van deze nieuwe procedure ging logischerwijs wel gepaard met een tijdelijke extra tijdsinvestering. Tevens werd hier gekeken naar de optimalisering van het formulier. Enerzijds biedt het anonieme gestandaardiseerde formulier de mogelijkheid om de kwaliteiten van kandidaten sneller en objectiever te vergelijken, en reeds functiespecifieke vragen op te nemen (zie voor een voorbeeld bijlage 2). Anderzijds dient het aantal functiespecifieke vragen niet te omvangrijk te zijn om

sollicitanten niet te overvragen en omdat het formulier geen vervanging kan zijn voor het interview (Krause et al., 2014).

Aangezien in het sollicitatieformulier van Utrecht niet gevraagd werd naar geslacht en geboortedatum heerste in Utrecht bij meerdere selecteurs het misverstand dat de pilot zich ook op deze kenmerken richtte. In beide gemeenten gaven overigens meerdere respondenten aan dat zij het logischer zouden vinden om ook geslacht en leeftijd te anonimiseren.

De pilot in Utrecht was te klein om er cijfermatige conclusies aan te verbinden, maar uit de grootschaligere pilot in Den Haag blijkt dat de invoering van anoniem solliciteren gepaard ging met een grotere toestroom en meer gelijke kansen voor biculturele kandidaten:

- Tijdens de proef anoniem solliciteren hebben verhoudingsgewijs significant meer sollicitanten met een biculturele achtergrond gereageerd dan tijdens de referentieperiode.
- De kans dat biculturele kandidaten uitgenodigd werden voor een eerste sollicitatiegesprek was tijdens de proef groter dan in de referentieperiode, maar alleen voor kandidaten met een TMSA-achtergrond was dit verschil significant.
- Ten slotte was ook de kans om een baan aangeboden te krijgen voor biculturele kandidaten groter tijdens de proef dan in de referentieperiode. Vanwege het geringe aantal afgeronde sollicitatieprocedures zijn deze resultaten echter niet significant en kunnen hier geen harde conclusies aan verbonden worden.

Bij deze uitkomsten is het lastig om te spreken van een causaal effect. Er is immers geen sprake van een gerandomiseerd experiment met een volledig vergelijkbare controlegroep. Bovendien is de proef met anoniem solliciteren onderdeel van een bredere focus op diversiteit en inclusiviteit, waardoor niet uit te sluiten is dat (een deel van) de gevonden toename in kansengelijkheid toe te schrijven is aan andere maatregelen. Desalniettemin lijkt de invoering van anoniem solliciteren bij te dragen aan het tegengaan van discriminatie en meer diversiteit.

Anoniem solliciteren wordt ingezet als instrument om discriminatie op de arbeidsmarkt te bestrijden. In de literatuur worden twee belangrijke mechanismen onderscheiden die tot discriminatie kunnen leiden: 'taste-based' discriminatie en 'statistical discrimination'. Bij 'taste-based' discriminatie leiden vooroordelen of negatieve houdingen tegenover groepen tot discriminatie. Bij 'statistical discrimination' letten personeelsselecteurs niet alleen op de kwaliteiten van de individuele kandidaat, maar gebruiken ze ook groepsbeelden over de productiviteit van de groep waartoe dit individu behoort. Door gebruik te maken van een anonieme briefselectie kunnen dergelijke negatieve houdingen tegenover groepen of groepsbeelden in principe geen rol meer spelen. Anonieme sollicitatieprocedures zouden dus kunnen worden ingezet om beide 'vormen' van discriminatie tegen te gaan. De resultaten van de pilot in Den Haag duiden er inderdaad op dat kandidaten met een biculturele achtergrond meer kans maken in een anonieme selectieprocedure.

Bevindingen in het licht van eerder onderzoek naar anoniem solliciteren.

Eerder onderzoek naar anoniem solliciteren in binnen- en buitenland heeft geen eenduidig beeld voor de effectiviteit van anoniem solliciteren opgeleverd (Radar/Art.1, 2015). De vorm waarin eerdere grootschalige experimenten zijn verricht verschilt en de resultaten zijn niet eensluidend. In studies in Duitsland (Krause et al, 2012a, 2012b, 2014) en Zweden (Åslund & Nordström, 2012) bleek dat sollicitanten met een biculturele achtergrond en ook vrouwen meer kans hadden om uitgenodigd te worden dan bij reguliere sollicitatieprocedures. Uit een gerandomiseerd experiment bij een Europees wetenschappelijk onderzoeksinstituut naar de selectie van kandidaten voor aio-functies bij

economische wetenschappen bleek daarentegen dat anoniem solliciteren geen effect had. Kandidaten met een niet-westerse achtergrond hadden zowel bij anoniem als bij niet-anonieme procedures dezelfde kans om uitgenodigd te worden voor een gesprek als andere kandidaten (Krause et al., 2012c). Dit laat zien dat anoniem solliciteren alleen zinvol is indien er in de uitgangssituatie sprake is van ongelijke kansen. Het onderzoek in Duitsland bevestigt dit: de resultaten van een anonieme sollicitatieprocedure zijn afhankelijk van de context: in organisaties met reguliere selectieprocedures waar er sprake was van ongelijke kansen, zorgde anoniem solliciteren voor minder discriminatie en dus meer kansengelijkheid. Maar in selectieprocedures waar er sprake was van gelijke kansen voor vrouwen en mensen met een biculturele achtergrond had de invoering van anoniem solliciteren geen effect (Krause et al, 2012b). Anoniem solliciteren is logischerwijs alleen zinvol indien er sprake is van (al dan niet bewuste) ongelijke behandeling. Beide studies lieten ook de beperkingen van anoniem solliciteren zien: een bewust gevoerd voorkeursbeleid is niet mogelijk in de fase waarin kandidaten anoniem geselecteerd worden voor een sollicitatiegesprek. Het onderzoek naar kandidaten voor aio-functies liet zien dat bij de reguliere procedure vrouwen meer kans hadden om uitgenodigd te worden voor een gesprek, maar bij een anonieme procedure hadden vrouwen en mannen dezelfde kans (Krause et al., 2012c). Het Duitse onderzoek gaf een vergelijkbaar resultaat: in selectieprocedures waar voorheen sprake was van voorkeursbeleid, zorgde anoniem solliciteren voor gelijke kansen en vormde daarmee dus een belemmering voor het voeren van een voorkeursbeleid. Kortom, de invoering van anoniem solliciteren dient zorgvuldig te gebeuren, rekening houdend met de organisatiedoelen. Anoniem solliciteren zal effectiever kunnen zijn, indien er sprake is van grotere ongelijke kansen tijdens de reguliere selectieprocedures. Uit onderzoek naar arbeidsmarktdiscriminatie blijkt dat discriminatie in de publieke sector geringer is dan in de private sector (Andriessen et al., 2010; Midtbøen, 2015). Het is voor vervolgonderzoek dan ook interessant om een pilot anoniem solliciteren in het bedrijfsleven te monitoren.

In zowel Utrecht als Den Haag was de pilot anoniem solliciteren onderdeel van een sterkere focus op diversiteit en inclusie binnen de gehele gemeentelijke organisatie. Hoewel dat het onderzoekstechnisch lastiger maakt om te spreken van een causaal effect van anoniem solliciteren – er is immers geen sprake van een geïsoleerde interventie – kan dit de opbrengsten van anoniem solliciteren versterken. Een van de beoogde doelen van anoniem solliciteren is immers ook een reflectie op de gangbare werving- en selectieprocedure en een sterkere bewustwording van de rol van mogelijke (al dan niet impliciete) vooroordelen. De opbrengst van anoniem solliciteren is dan ook afhankelijk van de organisatiecontext en -doelen.

Zoals vermeld is anoniem solliciteren alleen mogelijk tijdens de eerste selectiefase. Anoniem selecteren van brieven en cv's kan discriminatie op grond van - al dan niet onbewuste - vooroordelen ('taste-based discrimination') en risico-inschattingen op grond van groepsbeelden ('statistical discrimination') tegengaan. Tijdens de sollicitatiegesprekken wordt de anonimiteit echter opgeheven. Hoewel anoniem solliciteren al dan niet onbewuste mechanismen van discriminatie kan doorbreken, blijft de mogelijkheid bestaan dat tijdens de interviewfase alsnog discriminatie optreedt. Zo liet het eerdergenoemde Zweedse onderzoek zien dat vrouwen en mensen met een niet-westerse biculturele achtergrond meer kans hadden om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek bij anonieme sollicitatieprocedures, maar alleen vrouwen hadden een grotere kans om aangenomen te worden (Åslund & Nordström, 2012). Het bezwaar dat anoniem solliciteren alleen zinvol is voor de eerste selectiefase werd in deze monitor ook in de interviews met personeelsselecteurs meermaals genoemd. Toch is het verminderen van ongelijke kansen tijdens de eerste selectiefase erg belangrijk. Bij de eerste selectie van brieven kunnen groepsbeelden een rol spelen en zal de kandidaat mogelijk niet alleen op zijn of haar individuele kwaliteiten beoordeeld worden. In de interviewfase kan de kandidaat zichzelf als persoon presenteren en zullen dergelijke groepsbeelden waarschijnlijk een

minder grote rol spelen (hoewel ook in deze fase groepsbeelden en culturele verschillen van invloed kunnen zijn, zie bijvoorbeeld Campbell & Roberts, 2007). Bovendien geeft de proef met anoniem solliciteren in Den Haag geen aanleiding om te vermoeden dat biculturele sollicitanten door de eerste selectiefase komen maar daarna in de gespreksfase alsnog afvallen. De uitkomsten van deze proef lieten immers zien dat ook de kansen van deze sollicitanten om aangenomen te worden voor de functie groter waren dan in de referentieperiode. Kortom, bij de keuze om anoniem solliciteren al dan niet in te voeren is het van belang om rekening te houden met alle fasen van de werving- en selectieprocedure. Wat betreft de toestroom van sollicitanten bleek dat in Den Haag het aandeel sollicitanten met een biculturele achtergrond significant groter was bij anoniem solliciteren dan tijdens de referentieperiode. Slechts een klein deel van de sollicitanten in Utrecht en Den Haag gaf aan dat de invoering van anoniem solliciteren een extra reden was om te solliciteren.

De Franse overheid deed in 2010 en 2011 een experiment via de Franse variant van het UWV WERKbedrijf (Behaghel et al., 2012, 2014). Vrouwen bleken daarbij meer kans te maken indien bedrijven geanonimiseerde sollicitatie aanboden. Biculturele sollicitanten en bewoners van achtergestelde wijken werden echter juist minder vaak uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek. Dit onverwachte effect wordt door de onderzoekers deels toegeschreven aan het feit dat bedrijven mochten beslissen of ze deelnamen aan een anonieme selectieprocedure. De bedrijven die bereid waren om een anonieme selectie in te voeren boden bij een standaardprocedure meer kansen aan migranten dan de andere bedrijven. Een andere mogelijke verklaring hiervoor is dat biculturele sollicitanten op basis van hun schooladres (hetgeen vooral bij sterke segregatie een rol kan spelen) of talenkennis te identificeren waren. Ook in ons onderzoek gaven sommige personeelsselecteurs aan dat de achtergrond van kandidaten ondanks anonimiseren toch achterhaald zou kunnen worden. Kortom, het anonimiseren van sollicitaties dient zorgvuldig te gebeuren zodat de achtergrond van kandidaten niet indirect achterhaald kan worden.

Zoals hierboven geschetst zijn de bevindingen met de diverse wijzen waarop sollicitatie geanonimiseerd kunnen worden niet eenduidig. Enerzijds is het 'weglakken' van de persoonlijke gegevens erg arbeidsintensief, vooral als het om grote aantallen sollicitanten gaat. Anderzijds werd het gestandaardiseerde anonieme sollicitatieformulier in Utrecht niet altijd positief ontvangen. Sommige vacaturehouders en selectiecommissieleden vonden dat het sollicitatieformulier de selectie gemakkelijker maakte, omdat de kandidaten beter vergelijkbaar zijn en omdat de functiegerichte vragen in het formulier direct zicht gaven op de relevante informatie. Andere vacaturehouders en selectiecommissieleden misten echter de eigenheid en persoonlijkheid die normaliter uit een brief en cv kan spreken. Ook een deel van de sollicitanten gaf aan dat de mogelijkheden om zichzelf 'op eigen wijze' te profileren in het sollicitatieformulier beperkter zijn en dat de procedure bovendien meer tijd vraagt. Uit eerder onderzoek in Duitsland (Krause et al., 2012a,b) kwam het gebruik van een gestandaardiseerd anoniem sollicitatieformulier juist wel als een betere methode naar voren, in vergelijking met het arbeidsintensieve verwijderen van persoonlijke gegevens. De omvang en inhoud van de vragen in het anonieme formulier dienen wel goed afgewogen en afgestemd te worden op de betreffende functie. Kortom, de methode van anonimiseren dient afgestemd te worden op de betreffende procedure, zowel met betrekking tot de inhoud van de specifieke functie als de praktische uitvoerbaarheid en tijdsinvestering voor sollicitanten, vacaturehouders en selectiecommissieleden.

Naast de mate waarin anoniem solliciteren gepaard kan gaan met gelijke kansen van kandidaten, is er in eerder onderzoek ook aandacht geweest voor andere opbrengsten van anoniem solliciteren. In lijn met onze bevindingen, blijkt dat sollicitanten positief zijn over anoniem solliciteren (Krause et al., 2012a): ze vinden dat de procedure objectiever is en bijdraagt aan een positief bedrijfsimago.

Samengevat geven de pilots in Utrecht en Den Haag aan dat de invoering van anoniem solliciteren (althans in Den Haag, de pilot in Utrecht was kleinschalig) gepaard ging met een grotere kans voor sollicitanten met een biculturele achtergrond om uitgenodigd te worden voor een gesprek. Het overgrote deel van de sollicitanten heeft een positieve of neutrale houding tegenover anoniem solliciteren. Daarnaast waren de meeste personeelsselecteurs positief over anoniem solliciteren. Men geeft aan dat de pilot bijgedragen heeft aan hun eigen bewustwording rondom discriminatie en diversiteit. De ervaringen met de verschillende methoden van anonimiseren waren wisselend. Zoals gezegd is het niet mogelijk om te spreken van een causaal effect van anoniem solliciteren op de kans om uitgenodigd te worden voor een gesprek en op bewustwordingsprocessen binnen de organisatie. Meer onderzoek en vervolgexperimenten zijn nodig om het exacte verband vast te stellen en de procedure (met name de wijze van anonimiseren) te optimaliseren. Onderzoek en internationale proeven met anoniem solliciteren bieden daarbij aanwijzingen voor aandachtspunten.

Netwerkbijeenkomsten: kansrijke elementen en beperkingen

Net als bij anoniem solliciteren wordt bij netwerkbijeenkomsten ervan uitgegaan dat een van de meest belangrijke oorzaken van arbeidsmarktdiscriminatie ligt in het proces van cv-selectie. Waar anoniem solliciteren deze selectie probeert te beïnvloeden, slaan netwerkbijeenkomsten deze fase simpelweg over en wordt getracht werkzoekenden direct in contact te brengen met werkgevers, zonder dat er van tevoren een selectie op basis van cv's of brieven plaatsvindt. We keken hierbij specifiek naar het Haagse project 'Jongeren in de Lift', dat een geheel eigen werkwijze ontwikkelde om werkgevers en werkzoekende jongeren samen te brengen.

Een project als Jongeren in de Lift kan helpen om jongeren die door verschillende factoren maar moeizaam aan een baan of aan een sollicitatiegesprek komen een ingang te bieden bij werkgevers. Het kan daarmee bijdragen aan het overbruggen of omzeilen van discriminatie, omdat er geen formele sollicitatieprocedure wordt gevolgd waarbij discriminatie in de selectie een rol kan spelen. Door dit face-to-face contact kunnen werkgevers zich op een geheel andere manier een beeld vormen van een werkzoekende dan wanneer zij dit doen op basis van een naam of geboorteplaats op een cv. Het is niet onderzocht in hoeverre discriminatie tijdens de bijeenkomsten zelf een rol speelt. De ervaring van de uitvoerders en professionals wijst erop dat de warme introductie tijdens een Jongeren in de Lift netwerkbijeenkomst ervoor zorgt dat werkgevers de jongeren willen helpen, in plaats van dat ze de jongeren gaan beoordelen of selecteren.

De kansrijke elementen van de aanpak van Jongeren in de Lift betreffen vooral de kennismaking en ontmoeting. Door de specifieke opzet en uitvoering van de bijeenkomsten komen jongeren en werkgevers op een andere manier met elkaar in contact dan ze anders zouden doen. Daarbij gaat het om de volgende elementen:

- In de werving wordt deelname gepresenteerd als een kans en niet als een verplichting. Dit draagt bij aan de motivatie van zowel de jongeren als de werkgevers.
- De jongeren worden goed voorbereid middels een training. Dit neemt angst en onzekerheid tijdens de bijeenkomst weg en bevordert de ontspannen sfeer.
- Werkgevers worden aangesproken op hun maatschappelijke rol maar hoeven niet met een concreet aanbod te komen. Ze krijgen het gevoel dat ze iets kunnen betekenen voor de jongeren.
- De opzet van de bijeenkomst, onder andere de pitch door de werkgever en de gestructureerde kennismaking, draagt bij aan gelijkwaardigheid en gemeenschappelijkheid tussen werkgevers en jongeren.

- Door het maken van concrete afspraken en de nazorg wordt er gestuurd op concreet resultaat.

Uit de evaluatie van het project door IVM Consultancy, uit de interviews met professionals en deelnemers en uit de observatie blijkt ook dat deze aanpak een aantal beperkingen kent. Het gaat daarbij met name om de volgende punten:

- De vrijblijvendheid van de bijeenkomst spreekt niet iedereen aan: deelnemers hebben soms te hoge verwachtingen.
- Het informele en kleinschalige karakter van de organisatie maakt het moeilijk om een groot bereik te hebben.
- De nadruk op 'immateriële' uitkomsten, bijvoorbeeld een netwerkcontact, betekent dat de concrete resultaten over de hele groep van deelnemers bezien beperkt blijven: meer dan de helft van de deelnemende jongeren geeft aan dat ze niet verder zijn gekomen door deelname.

De kansrijke elementen van het project die hierboven zijn benoemd kunnen breed ingezet worden, en hoeven dus niet beperkt te blijven tot de doelgroep jongeren. Gemeentes en andere grote organisaties zouden kunnen overwegen om minder nadruk te leggen op cv-selectie en meer met andere wervingsinstrumenten te werken, bijvoorbeeld met netwerkbijeenkomsten of speeddates. Om te spreken met een vacaturehouder die bij de Haagse pilot betrokken was:

"Zorg dat mensen aan tafel kunnen komen. En dat is wel het vervelende als mensen überhaupt niet aan tafel komen, dat is natuurlijk wel waar het echt moet gebeuren. Die brief is een eerste drempel, en dan is het jammer als je die drempel niet overkomt vanwege een paar factoren." (V3)

Literatuurlijst

Andriessen, I., Nievers, E., Faulk, L., & Dagevos, J. (2010). *Liever Mark dan Mohammed? Onderzoek naar arbeidsmarktdiscriminatie van niet-westerse migranten via praktijktests.* Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Andriessen, I., Van der Ent, B., Van der Linden, M., & Dekker, G. (2015). *Op afkomst afgewezen. Onderzoek naar discriminatie op de Haagse arbeidsmarkt.* Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Arrow, K. J. (1998). What has economics to say about racial discrimination? *Journal of Economic Perspectives*, 12(2), 91–100.

Åslund, O., & Nordström Skans, O. (2012). Do anonymous job application procedures level the playing field? *Industrial and Labor Relations Review, 65*, 82-107.

Ait Moha, A., & Konings, F. (2016). *Effecten van de pilot anoniem solliciteren. Eindrapportage voor de Gemeente Den Haag.* Amsterdam: Motivaction.

Becker, G. (1971). *The Economics of Discrimination.* Chicago: University of Chicago Press.

Behaghel, L., Crépon, B., & Le Barbanchon, L. (2012). *Do anonymous resumes make the battlefield more even? Evidence from a randomized field experiment.* IZA seminar april 2012.

Behaghel, L., Crépon, B., & Le Barbanchon, L. (2015). Unintended effects of anonymous resumes. *American Economic Journal: Applied Economics, 7*(3): 1-27.

Campbell, S. & Roberts, C. (2007). Migration, ethnicity and competing discourse in the job interview: Synthesizing the institutional and personal. *Discourse & Society, 18,* 243-271.

IVM Consultancy (2016). *Jongeren in de Lift.* Den Haag: IVM Consultancy.

Krause, A., Rinne, U., Zimmermann, K.F., Böschen, I., & Alt, R. (2012a). *Pilotproject "Anonymisierte Bewerbungsverfahren". Abschlussbericht. IZA Research Report No. 44.* Berlin, Bonn & Frankfurt/Oder: Antidiskriminierungsstelle des Bundes / KOWA / IZA.

Krause, A., Rinne, U., Zimmermann, K.F. (2012b). Anonymous job applications in Europe. *IZA Journal of European Labor Studies, 1,* 5-20.

Krause, A., Rinne, U., Zimmermann, K.F. (2014). *Abschlussbericht des Projectes "Anonym Bewerben in Badem-Württemberg".* Bonn: IZA.

Midtbøen, A. H. (2015). The context of employment discrimination: Interpreting the findings of a field experiment. *British Journal of Sociology, 66*(1), 193-214.

Phelps, E. S. (1972). The statistical theory of racism and sexism. *American Economic Review, 62*(4), 659–661.

Radar / Art.1 (2015). *Factsheet: Anoniem solliciteren. Effectief tegen arbeidsmarktdiscriminatie?* Rotterdam: Radar / Art. 1.

Tweede Kamer (2015). *Motie van de leden Vermeij en Van Weyenberg.* Tweede Kamer, vergaderjaar 2015-2016, 34 300 XV, nr. 40. Den Haag: SDU.

Bijlagen

A: Richtlijnen anonimiseren sollicitaties gemeente Den Haag

B: Voorbeeld van een sollicitatiedocument gemeente Utrecht

Bijlage A:

Richtlijnen anonimiseren sollicitaties gemeente Den Haag

Richtlijnen zoals toegepast door het onderzoeksbureau Motivaction:

Op drie onderdelen dient er geanonimiseerd te worden, namelijk:

1. Op het platform Connect
2. In de sollicitatiebrief
3. In het cv

1. Platform Connect

Op het platform dient het volgende geanonimiseerd te worden:

- De naam die vermeld staat in het vacature overzicht (voornaam en achternaam)
- Het e-mailadres dat vermeld staat op Connect
- Bij het onderdeel externe notities dient bekeken te worden of daar niet een notitie van de sollicitant staat waarbij zijn of haar naam staat vermeld. Indien dit het geval is, dient de naam geanonimiseerd te worden.

2. Sollicitatiebrief

In de sollicitatiebrief dienen de volgende onderdelen geanonimiseerd te worden:

- De naam bij de adresgegevens van de afzender
- De naam bij de ondertekening door de sollicitant

Uit een enkele sollicitatiebrief kan de etniciteit van de respondent worden opgemaakt, doordat bijvoorbeeld wordt verwezen naar nevenactiviteiten bij een Turkse vereniging. Op dat onderdeel is de tekst van de sollicitatiebrieven niet geanonimiseerd. Ten eerste omdat het relevante informatie betreft m.b.t. de motivatie. Maar daarnaast zou het ook opvallen als bij een enkele brief wel wordt geanonimiseerd en zou men daaruit kunnen afleiden dat het een Nieuwe Nederlander betreft.

3. Het cv

In het cv dienen de volgende onderdelen geanonimiseerd te worden:

Personalia

- Naam
- Voornaam
- E-mailadres
- Geboorteplaats
- Nationaliteit
- Foto van de sollicitant

Profielbeschrijving

- Checken of de naam wordt vermeld. En zo ja anonimiseren.

Vooral bij de Turkse en Marokkaanse sollicitanten is bij het onderdeel talenkennis vaak Turks, Arabisch of Berbers vermeld. Hieruit kan de etniciteit worden afgeleid. Dit onderdeel is daarom geanonimiseerd, tenzij de beheersing van de talen essentieel is.

Ook is bij een enkeling uit de externe activiteiten de etniciteit te herleiden, doordat bijvoorbeeld wordt gesproken over bestuursactiviteiten bij een Turkse vereniging. Gegeven de relevantie van dit onderdeel als extra-curriculaire activiteiten hebben we dit niet geanonimiseerd.

Procedure vaststellen etniciteit van de sollicitant

De etniciteit van iedere sollicitant is in de eerste plaats vastgesteld door een codeur die registreert of de etniciteit herkenbaar is aan de volgende punten: voornaam, achternaam, etniciteit benoemd in de brief, etniciteit benoemd op het cv, etniciteit herkenbaar aan foto en etniciteit herkenbaar aan talenkennis. Deze punten leiden tot een conclusie over de etniciteit van de sollicitant. Bij twijfel is aanvullende informatie opgezocht over de sollicitant via Facebook, LinkedIn en andere openbare informatie. Vervolgens zijn alle coderingen gecontroleerd door een onderzoeker uit het onderzoeksteam. Hierna zijn alle coderingen voor de tweede keer gecontroleerd door de senior onderzoeker van het project. In de laatste fase heeft de gemeente Den Haag een deel van de sollicitanten waarvan de etniciteit niet kon worden vastgesteld nagebeld met de vraag wat het geboorteland is van zijn of haar ouders.

Bijlage B

Voorbeeld van een sollicitatiedocument gemeente Utrecht

Document voor de vacature Senior beleidsadviseur volksgezondheid.

De vacature is onderdeel van de **proef Anoniem Solliciteren**. In het kader van het diversiteitsbeleid en naar aanleiding van de aangenomen motie, is de Gemeente Utrecht gestart met een proef Anoniem Solliciteren. De proef Anoniem Solliciteren binnen de Gemeente Utrecht richt zich op het stimuleren van aandacht voor en bewustwording van diversiteit in de organisatie.

We vragen je om dit formulier ingevuld te uploaden. Dit formulier wordt gebruikt bij de selectie voor het eerste gesprek. **Alleen sollicitaties met dit document kunnen in behandeling worden genomen.**

Zorg dat je in de beantwoording geen verwijzingen opneemt, die jouw anonimiteit kunnen opheffen.

1. Opleiding
Vul hieronder jouw genoten opleiding(en), op volgorde van hoogst naar laagst genoten opleiding.

Opleidingsrichting	
Diploma behaald? (Ja/Nee)	
Type onderwijsinstelling (bv. Universiteit, atheneum, mbo etc.)	

Opleidingsrichting	
Diploma behaald? (Ja/Nee)	
Type onderwijsinstelling (bv. Universiteit, atheneum, mbo etc.)	

Opleidingsrichting	
Diploma behaald? (Ja/Nee)	
Type onderwijsinstelling (bv. Universiteit, atheneum, mbo etc.)	

Opleidingsrichting	
Diploma behaald? (Ja/Nee)	
Type onderwijsinstelling (bv. Universiteit, atheneum, mbo etc.)	

2. Werkervaring
Vul hieronder in chronologische volgorde jouw werkervaring in.

Huidige werkzaamheden

Functie	
Duur (aantal jaren en maanden)	
Werkzaamheden/ taken	

Eerdere werkzaamheden

Functie	
Duur (aantal jaren en maanden)	
Werkzaamheden/ taken	

Functie	
Duur (aantal jaren en maanden)	
Werkzaamheden/ taken	

Functie	
Duur (aantal jaren en maanden)	
Werkzaamheden/ taken	

3. Relevante nevenactiviteiten
Relevante nevenactiviteiten op chronologische volgorde (begin met meest recente).

Functie	
Duur van nevenactiviteit*	
Werkzaamheden/ taken	

Functie	
Duur van nevenactiviteit*	
Werkzaamheden/ taken	

Functie	
Duur van nevenactiviteit*	
Werkzaamheden/ taken	

*in jaren en maanden

4. Wat is je motivatie voor het solliciteren naar deze functie?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

5. Geef kort weer wat jouw visie is op het verkleinen van gezondheidsachterstanden (SEGV).

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

6. Geef een voorbeeld waaruit blijkt dat je ervaring hebt met beleidsadvisering in een politiek bestuurlijke omgeving.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

7. Beschrijf op welke manier je in een eerdere functie in staat bent geweest om externe (beleids)ontwikkelingen te beïnvloeden om een bepaald doel te realiseren.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

8. Beschrijf een aantal voorbeelden waaruit blijkt dat jij aantoonbare ervaring hebt met creëren, stimuleren en participeren in samenwerkingsverbanden op lokaal, regionaal en nationaal niveau.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

9. Geef een voorbeeld waaruit blijkt dat jouw aanpak zich richt op samenwerken en netwerken.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

10. Welke informatie is volgens jou ook relevant voor de Gemeente Utrecht om te weten?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Hartelijk dank voor je sollicitatie. Je krijgt binnenkort bericht van ons over het vervolg.