

## **Bijlage 1: Proef Anoniem Solliciteren**

### **1. Inleiding**

De raad heeft gemeente Haarlem als werkgever via motie 31 dd. 30 juni 2016 opgeroepen een substantiële proef uit te voeren met ‘anoniem solliciteren’ bij vacatures voor de gemeentelijke organisatie.

Deze informatienota biedt de resultaten van de proef. In een periode van zes maanden zijn er 35 vacatures vervuld waarop 1453 personen ‘anoniem’ hebben gesolliciteerd.

Deze nota betreft deel 1 van de nota. Deel 2 was eerder door het College beantwoord in het advies op de motie.

### **2. Uitkomsten proef ‘Anoniem Solliciteren’**

De uitkomsten van een selectieproces op basis van ‘anoniem solliciteren’, vertonen op het punt van afkomst en culturele achtergrond nagenoeg geen verschillen in vergelijking tot de uitkomsten van het regulier selectieproces.

‘Anoniem solliciteren’ blijkt arbeidsintensief en op onderdelen werkt het in tegen moderne opvattingen over arbeidsmarktbenadering.

De proef heeft geleid tot een versterkt bewustzijn van het belang van diversiteitsbeleid en een inclusieve arbeidsmarktbenadering en van arbeidsmarktdiscriminatie als maatschappelijk en organisatorisch thema.

Gemeente Haarlem stelt voor om de proef met ‘anoniem solliciteren’ te beëindigen en onderdelen van de methode op te nemen in de integrale vernieuwing van het arbeidsmarktstrategie en het proces van werving en selectie daarbinnen.

### **3. Proef ‘Anoniem Solliciteren’**

Gemeente Haarlem heeft een duur van zes maanden aangehouden om ervaring op te doen met anoniem solliciteren. Deze periode wordt door verschillende andere gemeenten eveneens gehanteerd om een gedegen beeld te krijgen van de werking van ‘anoniem solliciteren’. Gedurende de periode van 15 november 2016 tot 15 mei 2017 maakten alle vacatures die door middel van externe werving werden vervuld, deel uit van de proef. In het proces van solliciteren bleven kandidaten tot en met de briefselectie ‘anoniem’ en was het proces voor alle kandidaten gelijk. Alle gegevens met betrekking tot geslacht, nationaliteit, culturele achtergrond en leeftijd werden handmatig onherkenbaar gemaakt. Na de briefselectie door de desbetreffende vacaturehouder en werving- en selectieadviseurs werd de anonimiteit opgeheven en werden de geselecteerde kandidaten uitgenodigd.

In de proefperiode heeft gemeente Haarlem 35 vacatures gepubliceerd die op basis van ‘anoniem solliciteren’ zijn vervuld. Om te kunnen bepalen of er sprake is van (on)bewuste uitsluiting of voorkeursbehandeling is er een administratieve ‘controleperiode’ gesteld met een nagenoeg gelijk aantal vacatures. De inzichten in deze informatienota komen voort uit een vergelijking tussen de uitkomsten van beide perioden. De vergelijkende controleperiode omvatte 37 vacatures en kende een looptijd van mei 2015 tot november 2016.

De proefperiode van zes maanden toont, afgezet tegen de controleperiode van 18 maanden waarin het regulier selectieproces is gevolgd, geen significante verschillen in de uitkomsten van het selectieproces.

Het werving- en selectieproces dat de gemeente Haarlem hanteert, is een gangbaar proces conform de Nederlandse Vereniging & Organisatieontwikkeling (NVP) Sollicitatiecode. Deze code bevat basisregels die organisaties en sollicitanten naar het oordeel van de NVP in acht behoren te nemen.

Bijlage 1 biedt een cijfermatig overzicht van de vergelijking tussen uitkomsten van proefperiode en de controleperiode.

Uit het voorgaande zou geconcludeerd kunnen worden dat deze proef en het middel anoniem solliciteren niet bijdraagt aan het terugdringen van eventuele arbeidsmarktdiscriminatie op afkomst of culturele achtergrond binnen de gemeente Haarlem.

Het percentage uitgenodigden bij zowel de Nederlands klinkende als de Niet-Nederlands klinkende is verdubbeld. Per vacature zijn in de proefperiode gemiddeld meer kandidaten uitgenodigd. Dit lijkt te komen omdat de arbeidsmarkt krapper wordt en de gemelde kandidaten 'op papier' minder aansluiten op alle gestelde eisen dan in de periode ervoor. Er zijn daarom per vacature meer kandidaten uitgenodigd om uiteindelijk tot de juiste kandidaat te kunnen komen.

De verhoudingen tussen het aantal genodigden met een Nederlands klinkende naam en niet Nederlands klinkende naam is bijna hetzelfde en heeft door anonimiseren niet tot een groter of kleiner aandeel kandidaten met een niet-Nederlands klinkende naam geleid.

De proefperiode met anoniem solliciteren heeft evenwel geleid tot een versterkt bewustzijn van arbeidsmarktdiscriminatie als een belangrijk maatschappelijk en organisatorisch thema. Gemeente Haarlem vindt het belangrijk en urgent om aandacht te besteden aan dit thema en het bewustzijn binnen de gemeente verder te vergroten. De gemeente ziet het instrument 'anoniem solliciteren' echter niet als dé oplossing om arbeidsmarktdiscriminatie te voorkomen.

#### **4. Diversiteit**

Het diversiteitsbeleid heeft zich in de achterliggende jaren primair geconcentreerd op verscheidenheid naar leeftijd en geslacht. Daarnaast heeft het accent de afgelopen twee jaar hoofdzakelijk gelegen op maatregelen die diversiteit in algemene zin bevorderen.

Bijvoorbeeld het gewoongood maken van 'plaats- en tijdsafhankelijk werken', dat medewerkers in staat stelt de werk- en privébalans naar behoefte in te richten, is een voorbeeld van een diversiteitsmaatregel die is geïmplementeerd.

Diversiteitsbeleid is gericht op het beter laten functioneren van de organisatie door optimaal gebruik te maken van de (potentiële) medewerkers en door een optimale personeelssamenstelling. Door middel van een diverse personeelssamenstelling kan de organisatie gebruik maken van de verschillende achtergronden en kwaliteiten van de medewerkers. Bij diversiteitsbeleid gaat men niet uit van één bepaalde groep, maar van de mogelijkheden van de organisatie. Er kan alleen optimaal gebruik worden gemaakt van de medewerkers als er rekening wordt gehouden met ieders specifieke kenmerken. Mensen verschillen van elkaar en werken daarom ook op verschillende manieren. Door met deze verschillen rekening te houden worden de medewerkers kansen geboden om zich optimaal te ontplooiën en in te zetten. Voorwaarde is wel dat dit niet leidt tot onderscheid op een van de verboden discriminatiegronden. (leeftijd, geslacht, godsdienst etc).

Diversiteitsbeleid bestaat niet uit tijdelijke maatregelen, maar uit structurele maatregelen. Bij deze structurele maatregelen, zoals loopbaan- en opleidingsbeleid, is er extra aandacht voor bepaalde groepen. Belangrijke argumenten om diversiteitsbeleid in de organisatie toe te passen zijn:

- het beter benutten van de kwaliteiten van medewerkers die door vooroordelen niet worden gebruikt.
- het in huis hebben van een afspiegeling van de bevolking of de klanten. Bijvoorbeeld om de klant, cliënt of patiënt beter van dienst te zijn.

Gemeente Haarlem biedt iedereen een gelijke kans en doet alles om bewuste en onbewuste voorkeursbehandeling of uitsluiting op grond van leeftijd, geslacht, nationaliteit, godsdienst, en fysieke of mentale beperking te voorkomen. We willen een aantrekkelijk werkgever zijn en uitstralen dat kandidaten met ambitie om hun talent en persoonlijke kwaliteiten in te zetten in het belang van Haarlem, welkom zijn. We vinden het belangrijk om een divers samengesteld personeelsbestand te hebben en te behouden, wat de dienstverlening aan de stad te goede komt en waar onze inwoners zich in kunnen herkennen.

Bijlage 2 biedt een overzicht van diversiteitscijfers met verscheidenheid naar leeftijd en geslacht.

Het toegenomen bewustzijn uit de proef versterkt onze ambitie om onze arbeidsmarktstrategie en het werving- en selectieproces te vernieuwen en zó in te richten dat opvolging en selectie vanuit een divers perspectief benaderd wordt en dat alle potentiële kandidaten voor een rol en positie binnen gemeente Haarlem een gelijke kans maken.

### **5. Anoniem solliciteren leidt niet tot meer diversiteit**

Gemeente Haarlem moderniseert zijn HRM-instrumentarium. Het werven van potentieel geschikte kandidaten vindt steeds vaker plaats op basis van argumenten die voortkomen uit strategische personeelsplanning en teamsamenstelling. De eerste selectie op basis van brieven, speeddates en filmpjes vindt in voorkomende gevallen reeds plaats door een divers samengestelde selectiecommissie. Gerichte teamontwikkeling helpt deze teams in het herkennen en erkennen van talenten, competenties en perspectieven die binnen het team ondervertegenwoordigd zijn.

Deze aanpak komt overeen met de inzichten van Bureau Discriminatiezaken Kennemerland, dat stelt dat de samenstelling van de sollicitatiecommissie een positieve invloed kan hebben op het diversiteitsbeleid en dat training en begeleiding onbewust voorkeursgedrag kan verminderen.

De filosofie van ‘anoniem solliciteren’ sluit op onderdelen niet geheel aan op de hedendaagse opvattingen over arbeidsmarktbenadering, waar het profileren van jezelf als mens en je ‘karakter’ naast je talenten en ambities juist belangrijk is. Zo gaven vacaturehouders in de pilotperiode aan dat zij op deze manier geen invloed hadden op de diversiteit in het team en werden teamleden beperkt in het aandragen van mensen uit hun netwerk voor vacatures. Daarnaast beperkt ‘anoniem solliciteren’ de mogelijkheden op een adequaat verjongingsbeleid.

### **6. Kanttekeningen**

Gemeente Haarlem bevindt zich in een omvangrijke transitie die invloed heeft op structuur, processen en cultuur. Een snelle en adequate werving en selectie van talentvolle en ambitieuze mensen kan de transitie positief beïnvloeden. Daarnaast volgt het vernieuwen van HRM-processen traditioneel een methode van stap voor stap experimenteren met nieuwe werkwijzen en leren van ervaringen. In 2018 presenteert de gemeente eerste resultaten van pilots op het gebied van personeelsplanning en teamontwikkeling en ook na 2018 zet de gemeente de vernieuwing van het HR-instrumentarium voort.

De uitvoering van de proef met ‘anoniem solliciteren’ bleek arbeidsintensief en heeft extra HR capaciteitsinspanningen gekost. Het digitale vacatureprogramma heeft niet de mogelijkheid tot automatisch anonimiseren. Bij 1453 sollicitaties heeft een HRM-ondersteuner of stagiair handmatig de gegevens weggelakt. Dit betekent gemiddeld 12 tot 20 extra werkuren per week gedurende een periode van 6 maanden.

## **7. Uitvoering**

Gemeente Haarlem gaat het toegenomen bewustzijn uit de proef verder versterken door het geven van trainingen en door onze arbeidsmarktbenadering en -benutting zó in te richten dat opvolging en selectie vanuit een divers perspectief benaderd wordt en dat alle potentiële kandidaten voor een rol en positie binnen gemeente Haarlem een gelijke kans maken.

Gemeente Haarlem heeft een Charter Diversiteit ondertekend, waarmee Haarlem zich ‘verplicht’ om binnen een half jaar een plan van aanpak op te stellen met daarin een aantal speerpunten. zoals hiervoor beschreven (punt 4). Doel is om de talenten van alle medewerkers (ongeacht leeftijd, geslacht, ras, etnische afkomst, arbeidsbeperking en godsdienst) verder te ontwikkelen en mogelijke achterstanden te verminderen.

## **8. Bijlagen**

Bijlage 1: Tabel aantallen vacatures en sollicitanten, inclusief uitwerking in diverse categorieën.

Bijlage 2: Tabel diversiteitscijfers met verscheidenheid naar leeftijd en geslacht.

## Bijlage 1 Tabel aantallen vacatures en sollicitanten, inclusief uitwerking in diverse categorieën

		controleperiode mei 2015 -nov 2016	PROEF periode 15/11/2016–15/5/2017 <sup>1</sup>
<b>Aantal sollicitanten<sup>2</sup></b>		2444	1453
<b>Totaal aantal vacatures</b>		37	35
Schaal	5-8	8	6
	9-11A	24	23
	12 en hoger	5	6
Opleidingsniveau <sup>3</sup>	MBO	8	7
	HBO	13	13
	WO	16	15
Type functie <sup>4</sup>	U	11	8
	AB	20	17
	LM	6	10
Nederlands klinkend <sup>5, 6</sup>	<b>Totaal</b>	1953	1142
	Uitgenodigd	(156) 6,4 % <sup>2</sup>	(173) 11,9 %
Niet Nederlands klinkend	<b>Totaal</b>	491	311
	Uitgenodigd	(31) 1,3 %	(40) 2,8 %
Man <sup>7</sup>	<b>Totaal</b>	1068	737
	Uitgenodigd	(89) 3,6 %	(102) 7,0 %
Vrouw	<b>Totaal</b>	1376	716
	Uitgenodigd	(99) 4,1 %	(113) 7,8 %
Leeftijd <sup>8</sup>	<30 jaar	<b>Totaal</b>	603
		Uitgenodigd	(32) 1,3 %
	31-40 jaar	<b>Totaal</b>	611
		Uitgenodigd	(63) 2,6 %
	41-50 jaar	<b>Totaal</b>	512
		Uitgenodigd	(46) 1,9 %
	>51 jaar	<b>Totaal</b>	718
		Uitgenodigd	(46) 1,9 %

<sup>1</sup> Om het aantal vacatures en daarmee de cijfers vergelijkbaar te maken bestrijkt de (administratieve) controleperiode een langere termijn dan de proefperiode, namelijk 1,5 jaar.

<sup>2</sup> Tijdens de proefperiode zijn er gemiddeld 40% minder reacties per vacature binnen gekomen dan in de controle periode. Een mogelijke verklaring hiervoor is de aantrekkende economie. Alle genoemde percentages zijn afgeleid van het 'aantal sollicitanten'.

<sup>3</sup> De spreiding van het opleidingsniveau (MBO-HBO-WO) bij van het aantal vacatures was nagenoeg gelijk

<sup>4</sup> Bij het type functie zien we verandering. Het aantal uitvoerende (U) en advies-beleidsfuncties (AB) is afgenomen. Terwijl het aantal leidinggevende/management/projectleider functies (L/M) zijn toegenomen

<sup>5</sup> Tijdens de evaluatie is gebleken dat het onderscheid tussen een westerse en een niet-westerse naam vaak discutabel was. Er is daarom gekozen om een onderscheid te maken tussen Nederlands en niet-Nederlands klinkende namen. De vraag die dit oproept is of kandidaten worden beoordeeld op hun anders klinkende achternaam.

<sup>6</sup> Het percentage uitgenodigden bij zowel de Nederlands klinkende als de Niet-Nederlands klinkende is verdubbeld. Dit komt doordat er per vacature gemiddeld meer kandidaten zijn uitgenodigd. De verhoudingen tussen de genodigden met een Nederlands klinkende naam en niet Nederlands klinkende naam is bijna hetzelfde.

<sup>7</sup> In beide periodes was het verschil tussen genodigde mannen en vrouwen minder dan 1%

<sup>8</sup> Het aantal sollicitanten en het aantal uitnodigingen per leeftijdscategorie is bij benadering een kwart van het totaal in beide periodes. De categorieën [31-40][41-50] worden procentueel twee keer zoveel uitgenodigd ten opzichte van de jongste en oudste categorie. Dit is te verklaren doordat er weinig startersfuncties waren en bij de oudere levensfase de ervaring vaak niet meer goed aansloot bij de nieuwe rollen die de huidige functies vereisen.

**Bijlage 2      Tabel diversiteitscijfers verscheidenheid naar leeftijd en geslacht**

		2014	2015	2016	2017
Gemiddelde leeftijd (totaal)		49,1	48,9	49,0	48,8
	man	50,4	49,9	49,7	49,4
	vrouw	47,9	48,0	48,4	48,3
Totaal aantal mannen en vrouwen		1140	1162	1149	1179
	man	543	540	526	529
	vrouw	597	622	623	650
Totaal FTE		1010,38	1032,67	1022,39	1049,12
	man	520,86	519,09	504,20	504,00
	vrouw	489,52	513,58	518,20	545,12