

# Interventies om discriminatie bij de werving en selectie tegen te gaan

Een literatuurstudie

COLLEGE VOOR  
DE RECHTEN  
VAN DE MENS

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	04
<b>Concluderende samenvatting</b>	05
<b>1. Inleiding en probleemstelling</b>	10
<b>2. Onderzoeksmethoden voor het vaststellen van discriminatie</b>	12
2.1 Methoden gebaseerd op ervaren discriminatie/individuele klachten	13
2.2 Meldingen van discriminatie	13
2.3 Decompositieanalyse	14
2.4 Praktijktests	14
2.4.1 Inleiding	14
2.4.2 Voor- en nadelen praktijktests	15
2.5 Experimenten/vignettenonderzoek	15
2.6 Invloed van digitalisering op onderzoek naar discriminatie in werving en selectie	16
<b>3. Discriminatie in de selectie van sollicitanten</b>	17
3.1 Inleiding	18
3.2 Discriminatie in de toegang tot arbeid: gronden	18
3.2.1 Inleiding	18
3.2.2 Etniciteit	18
3.2.3 Geslacht	19
3.2.4 Intersectie etniciteit en geslacht	20
3.2.5 Religie	20
3.2.6 Leeftijd	20
3.2.7 Seksuele gerichtheid	21
3.2.8 Beperking	22
3.2.9 Uiterlijk	22
3.3 Factoren van invloed	22
3.3.1 Nationale context	22
3.3.2 Arbeidsmarkt	23
3.3.3 Grootte organisatie	23
3.3.4 Sector	23
3.3.5 Proportie minderheden wonend in de regio	24
3.3.6 Beroep: specifiek mannelijk of vrouwelijk?	24
3.3.7 Functieniveau	24
3.3.8 Klantcontact	25
3.3.9 Aanvullende informatie	25
3.3.10 Recruiter	26
3.3.11 Factoren zonder invloed?	26

<b>4. Interventies bij de werving en selectie</b>	27
4.1 Aangrijpingspunten interventies	30
4.2 Investeer (ook) in een open wervingprocedure	30
4.3 Online werving: selectieve zichtbaarheid van vacatures	31
4.3.1 Direct onderscheid op beschermde kenmerken	31
4.3.2 Risico van indirecte uitsluiting op een beschermd kenmerk	32
4.4 Online werving: directe benadering van kandidaten	32
4.5 (Indirecte) discriminatie via vacatureteksten	32
4.5.1 Interventies gericht op grotere diversiteit in het aanbod van personeel	34
4.6 Anoniem solliciteren/gebruik sollicitatieformulieren	34
4.7 Videosollicitaties	37
4.8 Online selectie: informatie inwinnen via sociale media	38
4.9 Selectie: gestructureerde beoordeling	39
4.10 Sollicitatiegesprekken	40
4.10.1 Gestructureerde sollicitatiegesprekken	40
4.10.2 Panel in plaats van individuele interviewer	42
4.10.3 Achtergrond interviewer en/of samenstelling panel	43
4.11 Gebruik van grootschalige data bij de selectie	43
4.12 Kwaliteit van data en algoritmen	43
<b>5. Literatuur</b>	46
Bijlage 1: Beschrijving pilots anoniem solliciteren	57
Gemeente Nijmegen 2006-2007	58
Stadsdeel Westerpark, gemeente Amsterdam 2008	58
Gemeente Alphen aan den Rijn 2009-2010	59
Gemeente Utrecht 2016	59
Gemeente Den Haag 2016	59
Gemeente Arnhem 2016-2017	60
Gemeente Zwolle 2016-2017	60
Provincie Groningen 2018	60

# Voorwoord

Discriminatie in de werving en selectie blijft een actueel probleem. Van alle oordelen die het College voor de Rechten van de Mens in 2018 uitbracht, had bijna een vijfde betrekking op de werving en selectie in de arbeid. In de helft van die oordelen was daadwerkelijk sprake van discriminatie. Als voorbeeld dient het oordeel over een Marokkaanse vrouw die solliciteert naar een baan in de horeca. De vrouw heeft ervaring, maar ontvangt toch een afwijzing. Ze vermoedt vanwege haar Marokkaans klinkende naam. Hierop besluit ze nogmaals te solliciteren, ditmaal onder een Nederlands klinkende naam en zonder vermelding van ervaring. Hierop wordt de vrouw wel uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek. Het College oordeelt dat sprake is van verboden onderscheid, ofwel discriminatie (oordeel 2017-121).

Van alle discriminatie in de werving en selectie komt slechts het topje van de ijsberg bij het College in beeld. Het is bekend dat de meldingsbereidheid ten aanzien van discriminatie in het algemeen laag is. Het is daarom een goede zaak dat veel aandacht bestaat voor dit probleem. In de afgelopen jaren zijn er talloze studies verschenen die aantonen dat kandidaten met specifieke achtergrondkenmerken structureel nadeel ondervinden bij het solliciteren. De consequenties zijn niet mals. Niet alleen voor de kandidaten in kwestie, maar ook voor de werkgevers en de maatschappij als geheel. Talent blijft onbenut en maatschappelijke kosten stijgen. Discriminatie ondermijnt eerlijke en rechtvaardige sollicitatieprocedures en gaat voorbij aan de afspraak dat eenieder – ongeacht etniciteit, geslacht of religie – gelijk behandeld moet worden. Het voorkomen van discriminatie verdient dan ook een hoge prioriteit.



Discriminatie in de werving en selectie tegengaan, blijkt echter geen sinecure: vooroordelen zijn vaak onbewust aanwezig en oefenen veelal ongemerkt hun invloed uit. Bewustwording is dus een belangrijke eerste stap. Verschillende interventies zijn verder mogelijk om de gelijke behandeling van kandidaten zo veel mogelijk te bevorderen. Deze literatuurstudie geeft een overzicht van de laatste inzichten uit de wetenschap over interventies om discriminatie in de werving en selectie tegen te gaan. In het algemeen zijn de interventies erop gericht de wervingsfase zo inclusief mogelijk te maken en de verdere selectieprocedure zo objectief mogelijk. De invloed van bestaande vooroordelen wordt op deze manier zo veel mogelijk beperkt. Het overzicht van de interventies vindt u in tabel 1 in hoofdstuk 4. De genoemde interventies zijn bruikbaar voor werkgevers die de beste kandidaat willen selecteren en voor toezichthouders op discriminatie in de werving en selectie.

Dit onderzoek is tot stand gekomen in samenwerking met het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP). De verschillende mensen die hebben meegewerkt aan dit onderzoek ben ik erkentelijk, in het bijzonder Iris Andriessen van het SCP.

**Adriana van Dooijsweert**  
*Voorzitter College voor de Rechten van de Mens*

# Concluderende samenvatting

Discriminatie in de werving en selectie is een hardnekkig en wijdverbreid probleem. Er is sprake van discriminatie in de werving en selectie wanneer een sollicitant vanwege een beschermd kenmerk zoals etniciteit en geslacht minder kans heeft om aangenomen te worden. Om dit probleem effectief aan te pakken is het noodzakelijk kennis te hebben van de verschillende manieren waarop dit probleem kan worden aangepakt. Deze literatuurstudie geeft antwoord op de vraag: Welke (kansrijke) interventies zijn er in de literatuur te vinden die discriminatie in de werving en selectie tegengaan? Doel van deze studie is om 'state of the art' kennis te bieden over interventies die discriminatie in de praktijk tegengaan

### Onderzoek naar discriminatie in de werving en selectie: op welke manier?

Om discriminatie aan te pakken moet eerst inzichtelijk worden of en in hoeverre dit probleem zich voordoet. Er bestaan verschillende methoden voor het onderzoeken van discriminatie bij werving en selectie. Als het doel is feitelijke discriminatie vast te stellen, verdienen praktijktests de voorkeur. In praktijktests solliciteren fictieve koppels met een gelijkwaardig cv op echte vacatures. Alle achtergrondkenmerken van de koppels zijn gelijk, op één na zoals de etnische herkomst of het geslacht. Als blijkt dat werkgevers anders reageren op kandidaten met achtergrondkenmerk X dan op kandidaten met achtergrondkenmerk Y, dan is dat een hele sterke indicatie voor discriminatie. Overigens kent het uitvoeren van praktijktests een aantal serieuze uitdagingen, zoals het eenduidig manipuleren van de achtergrondkenmerken. Praktijktests bieden verder geen inzicht in de beweegredenen van de selecteurs; hiervoor is aanvullend onderzoek nodig. Voor het bestuderen van discriminatie bij de toepassing van nieuwe, digitale werving- en selectiemethoden, zijn aanpassingen aan de traditionele praktijktest noodzakelijk.

### Onderzoek naar discriminatie in de werving en selectie: met welke resultaten?

Praktijktests tonen discriminatie aan op tal van gronden bij de werving en selectie. In het algemeen kan gesteld worden dat kandidaten met specifieke achtergrondkenmerken structureel in het nadeel zijn. Praktijktests wijzen uit dat etnische minderheden, religieuze personen, personen met een beperking, oudere werkzoekenden, homoseksuelen en minder aantrekkelijke personen te maken hebben met discriminatie in de werving en selectie. Welke groep het meeste te maken krijgt met discriminatie is moeilijk vast te stellen: de uitgevoerde studies zijn te verschillend van opzet om de resultaten goed te kunnen vergelijken.

*“Er zijn grote verschillen tussen landen, maar gemiddeld genomen moeten etnische minderheden 1,2 keer zo vaak solliciteren voor een positieve reactie van een werkgever.”*

De meeste praktijktests zijn uitgevoerd op de gronden etnische herkomst en geslacht. Hoewel er relatief grote verschillen bestaan tussen landen, blijkt uit een recente landenvergelijkende studie dat kandidaten uit etnische minderheidsgroepen gemiddeld genomen 1,2 keer zo vaak moeten solliciteren voor ze een positieve reactie van een werkgever krijgen in vergelijking met een kandidaat uit de etnische meerderheid. Daarbij maakt het niet veel uit of een kandidaat van de eerste of tweede generatie is. Wel maakt het uit wat het herkomstland van de kandidaat is; werkgevers geven de voorkeur aan kandidaten uit een ander Europees land boven kandidaten uit het Midden-Oosten en Afrika. Als het specifiek om Nederland gaat, blijkt dat kandidaten uit de vier klassieke migrantengroepen 16% minder kans hebben om uitgenodigd te worden wanneer zij schriftelijk solliciteren, en 39% minder kans indien zij willen werken voor een uitzendbureau. Discriminatie op grond van etnische herkomst blijkt in Nederland vaker voor te komen dan in een aantal andere Europese landen zoals in Duitsland en Spanje.

Er bestaat geen eenduidig beeld van discriminatie op grond van geslacht in de werving en selectie. Het type beroep, het functieniveau en de studieprestaties zijn relevant. Mannen die op typische vrouwenberoepen solliciteren, ervaren hier meer nadeel van dan vrouwen die op typische mannenberoepen solliciteren. Anderzijds zijn vrouwen in het nadeel wanneer zij solliciteren op hogere functies. Ook bovengemiddelde studieprestaties zijn niet in het voordeel van vrouwen.

De combinatie van de grond etnische herkomst en geslacht blijkt ook van belang. De kans op discriminatie is groter voor mannen uit etnische minderheden dan voor vrouwen uit etnische minderheden. Zowel in typische mannen- als vrouwenberoepen leggen mannelijke kandidaten uit een etnische minderheid het af tegen vrouwelijke kandidaten uit diezelfde etnische minderheid. De voorkeur voor migrantenvrouwen bestaat in zowel lage als hoge functies.

Het aantal praktijktests op de gronden religie, leeftijd, seksuele gerichtheid en beperking is veel kleiner dan op etniciteit en geslacht. Voorzichtigheid is daarom geboden bij het trekken van algemene conclusies, temeer omdat op die gronden ook moeilijkheden bestaan met het manipuleren van de discriminatiegrond.

Als het gaat om etniciteit, zijn de volgende factoren van invloed op discriminatie in de werving en selectie: nationale context, arbeidsmarkt en proportie minderheden wonen. Concreet betekent dit dat in Nederland meer discriminatie op grond van etniciteit in de werving en selectie bestaat dan Duitsland of Spanje. Ook betekent het dat in een krappe arbeidsmarkt discriminatie op grond van etniciteit een veel groter probleem is dan in een ruime arbeidsmarkt. Kandidaten met een Marokkaanse herkomst ontvangen in Nederland minder vaak een positieve reactie van een werkgever als het relatieve aantal inwoners met een Marokkaanse herkomst in de regio hoger ligt. Op de grond geslacht zijn de volgende factoren relevant als het gaat om discriminatie in de werving en selectie: specifiek mannelijk of vrouwelijk beroep (zie hiervoor) en functieniveau. Vrouwen onderkennen ten opzichte van mannen nadeel bij het solliciteren naar hogere functies. Het functieniveau is ook relevant indien kandidaten homoseksueel zijn.

### Onderzoek naar interventies ter voorkoming van discriminatie in de werving en selectie

Deze literatuurstudie bundelt de laatste inzichten uit de wetenschap over interventies om discriminatie in de werving en selectie tegen te gaan. Zie tabel 1 in hoofdstuk 4 voor een overzicht. De meeste interventies richten zich op een objectievere beoordeling van kandidaten. Uitgangspunt is dat het objectiveren van de werving- en selectieprocedure de invloed van – veelal onbewuste en niet-controleerbare – voorkeuren kleiner maakt. Overigens kunnen interventies gericht op het voorkomen van discriminatie in de werving en selectie in een aantal gevallen ook van nut zijn bij het vergroten van de diversiteit in een organisatie. De besproken interventies in deze literatuurstudie zijn lang niet altijd uitgebreid in de praktijk onderzocht. Nader onderzoek is vaak nodig om de effectiviteit van de interventies vast te stellen.

Een *open wervingsprocedure* sluit kandidaten niet bij voorbaat uit, zoals dit wel het geval kan zijn bij werving via informele netwerken. Niet iedere kandidaat zal namelijk deel uitmaken van het benodigde informele netwerk om aan een baan te komen, zeker niet in het geval van vrouwelijke kandidaten of kandidaten met een migratieachtergrond. Complicerend is de bevinding dat HR-medewerkers de kwaliteit van kandidaten uit het eigen netwerk hoger inschatten dan die van kandidaten buiten dat netwerk.

Organisaties kunnen er in hun online werving voor kiezen om hun personeelsadvertenties voor een selectieve doelgroep zichtbaar te maken of voor alle bezoekers van

de website. Het *breed toegankelijk maken van online personeelsadvertenties* zorgt ervoor dat iedereen zicht heeft op dezelfde vacatures en dat alle talent – hoewel op een minder efficiënte manier – zich kenbaar kan maken. Bovendien wordt zo voorkomen dat werkgevers in de wervingsfase direct of indirect onderscheid maken op beschermde kenmerken als leeftijd, geslacht, religie en etniciteit. Er is inmiddels een aantal methoden ontwikkeld om meer inzicht te krijgen in de uitsluiting van bepaalde groepen bij het werven via online personeelsadvertenties. Maar zelfs met deze methoden blijft het moeilijk de vinger op de zere plek te leggen: als eenmaal uitsluiting is vastgesteld, is niet met zekerheid vast te stellen wie hiervoor verantwoordelijk is.

Het uitnodigen van kandidaten via een *officiële vacature* zal vermoedelijk tot minder uitsluiting leiden dan wanneer selecteurs kandidaten direct online benaderen zonder dat zij gesolliciteerd hebben, zoals via LinkedIn. Aangenomen wordt dat een kandidaat die zijn interesse in een betrekking officieel kenbaar heeft gemaakt serieuzer wordt genomen dan een persoon waarvan enkel het profiel bekend is en die niet eens gesolliciteerd heeft. De recruiter voelt minder verantwoordelijkheid jegens 'profielen' dan jegens officiële kandidaten. Extra problematisch wordt het wanneer zelflerende algoritmes kandidaten gaan selecteren vanuit een omvangrijke databank. Bestaande voorkeuren voor bijvoorbeeld kandidaten uit de etnische meerderheid kunnen op die manier doorwerking vinden in de uitkomsten naar aanleiding van een nieuwe zoekopdracht.

Vacatureteksten die direct of indirect verwijzen naar beschermde kenmerken als leeftijd en geslacht komen nog steeds voor en missen hun uitwerking niet. Oudere sollicitanten zijn minder geneigd te solliciteren als in de vacature naar jonge kandidaten wordt verwezen. Vrouwen worden afgeschrikt door vacatures met masculiene bewoordingen. Om de pool van potentiële kandidaten te verbreden wordt geadviseerd verwijzingen naar stereotypische mannelijke competenties (zoals leiderschaps-capaciteiten, daadkracht) en stereotypische vrouwelijke competenties (zoals sociale vaardigheden, communicatief sterk) te vermijden of met elkaar in balans te brengen. De vacaturecheck van het College helpt werkgevers bij het opsporen en *aanpassen van bewoordingen die (in) direct uitsluitend zijn*. Het vergroten van diversiteit en inclusie voor bepaalde groepen kan bereikt worden door *variatie in bepaalde arbeidsvoorwaarden*, of door het *benedrukken van het belang van diversiteit*. Dit laatste zou met name vrouwen en etnische minderheden aantrekken, maar je bereikt er de oudere kandidaten niet mee.

*“Vacatureteksten die direct of indirect verwijzen naar beschermde kenmerken als leeftijd en geslacht komen nog steeds voor en missen hun uitwerking niet.”*

*Anoniem solliciteren* is een maatregel die het selecteren op demografische kenmerken in de eerste fase van de werving en selectie bemoeilijkt, doordat deze demografische kenmerken niet zichtbaar zijn. Verschillende pilots zijn uitgevoerd om de effectiviteit van anoniem solliciteren vast te stellen, maar vanwege de veelal niet-toereikende onderzoeksmethoden is het moeilijk om algemene conclusies te trekken. Dat geldt ook voor de meeste Nederlandse pilots, al kunnen de resultaten van een tweetal Nederlandse pilots voorzichtig positief genoemd worden. De kans om uitgenodigd te worden met een migratieachtergrond steeg met anoniem solliciteren, zonder dat deze personen in de volgende – niet-anonieme – fase alsnog werden afgewezen. Voor een goede implementatie van anoniem solliciteren moet rekening gehouden worden met (a) de mogelijke perceptie van vacaturehouders dat zij niet worden geleid door onbewuste vooroordelen, (b) de perceptie van sollicitanten op anoniem solliciteren: wek niet de indruk dat anoniem solliciteren nodig is omdat in het verleden sprake zou zijn geweest van discriminatie als dit niet het geval is geweest, en (c) een relatief grote administratieve belasting of het toepassen van anonieme standaardformulieren.

In *videosollicitaties* presenteren kandidaten zichzelf, bijvoorbeeld via Skype. Videosollicitaties vormen zowel een kans als risico in het voorkomen van discriminatie in de werving en selectie. Een kans omdat een videosollicitatie meer biedt dan een sollicitatie op papier en er minder ruimte bestaat om een gebrek aan informatie op te vullen met groepskenmerken. Videosollicitaties vormen een risico omdat video's meer hints bevatten naar persoonskenmerken zoals etniciteit, dan een papieren sollicitatie. De effectiviteit van videosollicitaties in het tegengaan van discriminatie is nog niet vastgesteld.

Werkgevers blijken in de praktijk nogal eens informatie over kandidaten op te zoeken via social media. De waarde van deze aanvullende informatie is nog niet uitgekristalliseerd. Als een werkgever bij de selectie toch gebruik wenst te maken van *beschikbare informatie op sociale media*, dan is dit het meest zuiver om ten aanzien van iedere kandidaat dezelfde informatie in te winnen en niet alleen de informatie op te zoeken die past bij het gevoel dat een kandidaat in de brief heeft opgeroepen. Op die manier kan de invloed van vooroordelen – bijvoorbeeld tegen vrouwen – tegengegaan worden.

Er is veel bewijs dat een *gestructureerde aanpak bij de beoordeling van sollicitanten* niet alleen helpt om betere kandidaten te kiezen, maar ook om de effecten van vooroordelen tegen te gaan. Een gestructureerde beoordeling bestaat uit het vooraf vaststellen van competenties en het onafhankelijk beoordelen van elk van die competenties (meestal tijdens een sollicitatiegesprek). Binnen de gestructureerde aanpak wordt de invloed van vooroordelen over de kandidaat beperkt. Het toepassen van deze aanpak vraagt wel inspanning en discipline van de beoordelaars: het is een van de redenen dat in de praktijk nog veelal de voorkeur bestaat voor ongestructureerde, meer intuïtieve interviews.

Toch is het zaak de sollicitatiegesprekken zo gestructureerd mogelijk te voeren. In vergelijking tot meer open gesprekken zijn *gestructureerde gesprekken* niet alleen minder gevoelig voor de invloed van vooroordelen (ongeacht etniciteit, geslacht, beperking), ze helpen ook beter bij het voorspellen van werkprestaties. Het standaardiseren van interviewvragen en de uiteindelijke beoordeling van het gesprek helpt sollicitatiegesprekken te structureren. Een analyse van de functie zou verder de basis moeten vormen voor het opstellen van interviewvragen, die veelal moeten gaan over daadwerkelijk gedrag van de kandidaat. Het is beter vragen over de match met de organisatiecultuur en de zogenoemde holistische vragen over persoonlijkheid van de kandidaat achterwege te laten: het zijn slechte voorspellers van iemands functioneren en pakken nadelig uit voor kandidaten die behoren tot de groepen die last hebben van vooroordelen. Het trainen van interviewers helpt hen om systematisch in elk sollicitatiegesprek structuur toe te passen en ondeugdelijke vragen te vermijden. Een andere manier die kan helpen om gesprekken objectief te voeren is het inzetten van twee of meer interviewers (*een panel*). Binnen een panel is men geneigd vanzelf meer structuur aan te brengen in de procedures, is men gemotiveerd om een correct verslag te leveren van het gesprek en moet men zijn uiteindelijke oordeel over de kandidaten verantwoorden aan een ander. Dit verkleint de invloed van vooroordelen op de uiteindelijke selectie. Van belang is dat iedere beoordelaar in eerste instantie een individuele beoordeling van de kandidaten maakt (op de verschillende competenties), voordat men tot een gezamenlijk oordeel komt. Verder kan een divers samengesteld panel helpen om de neiging iemand uit de eigen groep te bevoornden minder invloed te laten hebben.

Er zijn werkgevers die met behulp van grootschalige data en zelflerende algoritmes de werkprestaties van kandidaten proberen te voorspellen en op basis daarvan nieuwe medewerkers selecteren. Wanneer dergelijke geautomatiseerde processen afgesteld zijn op de profielen van werknemers die nu succesvol zijn, bestaat het



risico dat op indirecte wijze kandidaten uit minderheids-  
groepen worden uitgesloten. Het is daarom zaak om  
*selecterende algoritmen vrij te stellen van bestaande voor-  
oordelen*. Hiervoor is het onvoldoende enkel de juridisch  
beschermd kenmerken uit het algoritme weg te laten:  
op het oog neutrale kenmerken kunnen indirect toch  
verwijzen naar beschermd kenmerken als etniciteit en  
geslacht. Regels over een eerlijk gebruik van grootschali-  
ge data zijn vastgelegd in de *General Data Protection  
Regulation*.

### **Beantwoording onderzoeksvraag**

In de inleiding van deze literatuurstudie werd de vraag  
gesteld welke (kansrijke) interventies in de literatuur te  
vinden zijn die discriminatie in de werving en selectie  
tegenaan. Verschillende interventies zijn de revue  
gepasseerd, maar de effectiviteit van die interventies  
is nog lang niet altijd uitgekristalliseerd. Vergelijkend  
onderzoek is nodig om te bezien welke interventies het  
effectiefst zijn. Om de beste kandidaat zonder vooroor-  
delen te selecteren lijkt het in ieder geval raadzaam uit  
te gaan van een gestructureerde aanpak van beoordelin-  
gen en gestructureerde interviews: hiervoor bestaat veel  
bewijs. Een open wervingsprocedure met breed toegan-  
kelijke personeelsadvertenties en inclusieve bewoordin-  
gen helpen vervolgens uitsluiting van bepaalde groepen  
te voorkomen. Andere interventies zijn nog meer experi-  
menteel van aard, zoals anoniem solliciteren, videosolli-  
citaties en de toepassing van algoritmen. Deze interven-  
ties zijn het onderzoeken meer dan waard, nu  
discriminatie in de werving en selectie op diverse gron-  
den nog aan de orde van de dag is. Ook in Nederland.

# Hoofdstuk 1

## **Inleiding en probleemstelling**

Niet iedereen in Nederland heeft gelijke kansen op de arbeidsmarkt. Zo is bijvoorbeeld de kans uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek kleiner voor een sollicitant met een migratieachtergrond dan voor een sollicitant zonder migratieachtergrond met dezelfde kwalificaties (zie hoofdstuk 3). Veel bedrijven willen hier iets aan doen (zie bijvoorbeeld de ondertekenaars van de charter diversiteit) en ook het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid zoekt naar effectieve maatregelen om discriminatie in de werving en selectie tegen te gaan (Koolmees 2018). Niet alleen vinden deze partijen discriminatie onwenselijk; discriminatie in de arbeid is ook verboden in Nederland. Dit verbod is uitgewerkt in de Algemene wet gelijke behandeling (AWGB). Directe discriminatie is daarbij gedefinieerd als 'een persoon die op een beschermde grond op andere wijze wordt behandeld dan iemand anders in een vergelijkbare situatie'. Dit sluit aan bij de definitie van discriminatie die het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) hanteert: het nadelig behandelen van individuen omdat ze tot een bepaalde groep behoren of gerekend worden (Andriessen et al. 2012).

Discriminatie op de arbeidsmarkt kan betrekking hebben op alle fasen van de loopbaan en aspecten van de werksituatie: werving en selectie, arbeidsvoorwaarden (zoals beloning), kansen op promotie, uitstroom en bejegening op de werkvloer. Naast de persoonlijke gevolgen, belemmert discriminatie op maatschappelijk niveau de effectiviteit van de arbeidsmarkt en de sociale cohesie (zie Benner en Kim 2009; Boog et al. 2010). Ondanks dat discriminatie in alle fasen een rol kan spelen, lijkt de invloed van discriminatie het grootst in de wervings- en selectiefase. Verschillen tussen mensen met en zonder migratieachtergrond zijn bij de instroom groter (ook wanneer rekening is gehouden met verschillende achtergrondkenmerken) dan bijvoorbeeld bij de doorstroom naar een vast contract of bij de uitstroom (Ponds et al. 2018). Er zijn verschillende redenen waarom het risico op discriminatie juist in de werving en selectie zo groot is (Bendick en Nunes 2012). Zo moet de besluitvorming bij de werving en selectie plaatsvinden op basis van weinig informatie (in tegenstelling tot beslissingen wanneer iemand al langer in dienst is). Hierdoor kan het risico op discriminerende besluitvorming gebaseerd op groepskenmerken groter zijn. Daarnaast is er vaak sprake van tijdsdruk, wat eveneens het risico op het oordelen op basis van stereotypen vergroot. Dit maakt dat het risico op discriminatie voor mensen met een niet-westerse migratieachtergrond juist in deze fase het grootst is (Andriessen et al. 2012). Dit literatuuroverzicht richt zich dan ook op discriminatie in de werving en selectie (en niet op discriminatie in de doorstroom of uitstroom). Hoewel veel onderzoek

betrekking heeft op etniciteit, is deze literatuurstudie breder van opzet en neemt het ook kenmerken zoals leeftijd en geslacht mee.

De onderzoeksvraag van deze studie is: *Welke (kansrijke) interventies zijn er in de literatuur te vinden die discriminatie in de werving en selectie tegengaan?*

De studie begint met een kort overzicht van welke onderzoeksmethoden er beschikbaar zijn om discriminatie in werving en selectie te onderzoeken (hoofdstuk 2). Vervolgens wordt de mate besproken waarin discriminatie onder bepaalde groepen en omstandigheden meer of minder voorkomt (hoofdstuk 3). Daarna wordt ingegaan op (kansrijke) interventies, de mate waarin die zich verhouden tot wetenschappelijke kennis over mechanismen achter discriminatie en wat we weten over de werking van de interventie (hoofdstuk 4). Bij de beantwoording van de onderzoeksvraag zijn verschillende vertrekpunten gehanteerd. Nederlandse studies naar arbeidsmarktdiscriminatie, zoals de verschillende studies van het Sociaal en Cultureel Planbureau (zie de verschillende studies van Andriessen), overzichtsstudies naar praktijktests, sociaalwetenschappelijk onderzoek naar impliciete stereotypering, economisch onderzoek naar statistische discriminatie. Het literatuuronderzoek naar interventies is zowel gebaseerd op wat er uit dit type literatuur naar voren kwam, als wat er in de personeelwetenschappen te vinden is.<sup>2</sup> Vanuit de op deze wijze gevonden literatuur is gekeken of er naar relevante andere studies werd verwezen. Via deze sneeuwbalmethode is verder gezocht.

Van belang om in het achterhoofd te houden bij het lezen van de studie is dat we niet hebben getracht een uitputtend overzicht van de theoretische verklaringen voor discriminatie te schetsen, de beleidstheorie te achterhalen en hier de interventies tegenaan te houden. Dat zou een studie van veel grotere omvang behelzen dan mogelijk is. Het doel van de studie is dan ook geen doorwrochte theoretische exercitie, maar het leveren van handvatten voor de praktijk met een link naar de beschikbare literatuur.

## Hoofdstuk 2

# Onderzoeksmethoden voor het vaststellen van discriminatie

De relatie tussen arbeidsmarktdiscriminatie en de arbeidsmarktpositie van groepen is lastig vast te stellen. Wanneer bijvoorbeeld de werkloosheid onder mensen met een migratieachtergrond hoger is dan onder mensen zonder migratieachtergrond, is dat niet direct een indicatie dat mensen met een migratieachtergrond vaker worden gediscrimineerd. Het kan ook veroorzaakt worden door factoren als verschillend opleidingsniveau en werkervaring. Er zijn verschillende methoden om toch een beeld te krijgen van de omvang van discriminatie op de arbeidsmarkt. Elk van deze methoden kent voor- en nadelen. In dit hoofdstuk worden deze verschillende onderzoeksmethoden besproken: methoden die ervaren discriminatie/individuele klachten en meldingen centraal stellen (paragrafen 2.1 en 2.2), statistische analyse-technieken zoals decompositieanalyse (paragraaf 2.3), praktijktests/audits (paragraaf 2.4) en laboratorium-experimenten (paragraaf 2.5). De manier waarop discriminatie in werving en selectie kan worden onderzocht, is sinds de sterke toename van de digitalisering van dit veld aan verandering onderhevig en ook hier staan we bij stil (paragraaf 2.6).

## 2.1 Methoden gebaseerd op ervaren discriminatie/individuele klachten

Door te vragen of mensen zelf denken dat ze te maken hebben gehad met discriminatie, krijg je een beeld van de ervaren discriminatie. Het Sociaal en Cultureel Planbureau heeft in 2014 onderzoek gedaan naar ervaren discriminatie in Nederland. In 2020 zal een herhaal-onderzoek verschijnen. Het in beeld krijgen van ervaren discriminatie is erg belangrijk, ten eerste omdat het ervaren van discriminatie nadelige persoonlijke gevolgen kan hebben. Zo kan het nadelige effecten hebben op de gezondheid (Pascoe en Richman 2009). Ten tweede geven de ervaringen een gezicht aan de vorm die discriminatie in de werving en selectie kan aannemen, omdat een persoon kan vertellen wat hij of zij heeft ervaren. Zo werd een aantal jaren geleden het verhaal van Jeffrey Koorndijk uitgebreid besproken in de media (zie bijvoorbeeld Van der Sanden 2014). Jeffrey Koorndijk solliciteerde voor de functie van aspirant-stagiair, waarbij hij per ongeluk een interne e-mail kreeg met *'Heb even gekeken, is niks. Ten eerste een donker gekleurde (neger). En op zijn cv weinig ervaring met computers enz.'* Behalve dat dit voorbeeld een vorm van discriminatie illustreert (bewuste discriminatie), laat het ook zien dat ervaren discriminatie niet altijd hetzelfde is als daadwerkelijke discriminatie. Wanneer de interne e-mail niet per ongeluk naar Jeffrey Koorndijk was gestuurd, had hij niet zeker geweten of er sprake was van discriminatie en dus mogelijk ook geen discriminatie ervaren.

Bij het zoeken naar werk is er een relatief grote groep sollicitanten die twijfelt of een negatieve uitkomst (afwijzing) nu te wijten is aan discriminatie of niet (Andriessen et al. 2014). Om discriminatie te kunnen herkennen moet iemand een nadelige behandeling allereerst ervaren als onrechtvaardig. Ten tweede moet die onrechtvaardigheid bewust gekoppeld worden aan het groeps-lidmaatschap. De kans dat mensen dit doen, is groter wanneer ze zich ervan bewust zijn dat ze tot een groep behoren met een groter risico op discriminatie en wanneer ze zelf eerder blootgesteld zijn aan discriminatie (Andriessen 2017). Een van de redenen waarom de vragen 'is de afwijzing bij de werving en selectie onrechtvaardig?' en 'Heeft die onrechtvaardigheid te maken met het groeps-lidmaatschap?' zo moeilijk te beantwoorden zijn, is het gebrek aan informatie. Tijdens een selectieprocedure weet een sollicitant vaak niet tegen wie hij of zij het moet opnemen. Wanneer een sollicitant ongelijk behandeld wordt (ten opzichte van een andere sollicitant), is dit voor de sollicitant zelf vaak niet zichtbaar omdat hij of zij niet kan vergelijken. Ervaren discriminatie kan daarom een onderschatting zijn van de daadwerkelijke discriminatie. Er kan ook sprake zijn van overschatting: mensen kunnen ongelijke behandeling of discriminatie ervaren, terwijl daar feitelijk geen sprake van is. Wanneer een sollicitant de afwijzing bij de sollicitatie koppelt aan discriminatie, heeft deze minder noodzaak om de verklaring bij zichzelf te zoeken. Een sollicitant hoeft dan niet te twijfelen aan de eigen geschiktheid, wat bevorderend kan zijn voor iemands eigenwaarde (Andriessen 2017). Dit maakt dat ervaren discriminatie geen goede indicator is voor de daadwerkelijke mate van onderscheid bij de werving en selectie.

## 2.2 Meldingen van discriminatie

Klachten over discriminatie geven nog minder dan studies naar ervaren discriminatie een beeld van de daadwerkelijke schaal van discriminatie. Om discriminatie te kunnen melden moeten mensen deze allereerst ervaren. Maar ook wanneer discriminatie ervaren wordt, zullen veel mensen deze niet melden. De ingeschatte kosten (bijvoorbeeld de gevestigde tijdsinvestering, angst voor victimisatie) wegen dan zwaarder dan mogelijke baten, zoals de kans op schadevergoeding (van Genugten en Svensson 2010; Andriessen 2017). Voor de aanpak van discriminatie is melding echter wel van belang. Om juridisch vast te kunnen stellen of er sprake is van discriminatie en dus ook een organisatie op gedrag te kunnen aanspreken, zijn klachten onmisbaar.

## 2.3 Decompositieanalyse

Verschillen in de gemiddelde arbeidsmarktpositie van bijvoorbeeld mensen met en mensen zonder een migratieachtergrond kunnen een beeld geven van de mate van discriminatie. Met behulp van statistische analyses kan gekeken worden of verschillen tussen groepen bestaan als er rekening gehouden wordt met achtergrondkenmerken zoals opleidingsniveau. Overgebleven verschillen kunnen dan mogelijk veroorzaakt zijn door discriminatie. Hierbij zijn verschillende onderzoeksmethoden mogelijk, zoals de zogeheten decompositieanalyse.

Bij decompositieanalyse wordt bekeken welk deel van het verschil in positie van groepen verklaard kan worden door relevante achtergrondkenmerken en welk deel niet. Relevante achtergrondkenmerken zijn bijvoorbeeld *human capital*-indicatoren, zoals opleidingsniveau. Hiervoor zijn gegevens op individueel niveau nodig over de groep waartoe iemand behoort (bijvoorbeeld wel of geen migratieachtergrond), over de arbeidsmarktpositie, en is informatie nodig die de arbeidsmarktpositie zou kunnen verklaren. Wanneer rekening gehouden wordt met al deze factoren en er vervolgens geen verschil meer bestaat in arbeidsmarktpositie, dan betekent dit dat iemand met een migratieachtergrond en iemand zonder migratieachtergrond met dezelfde kenmerken gemiddeld genomen dezelfde positie op de arbeidsmarkt hebben. Wanneer er wel een onverklaard verschil in arbeidsmarktpositie blijft bestaan, dan kan dat door discriminatie zijn veroorzaakt, maar ook door relevante factoren die niet in het onderzoek meegenomen zijn. Wanneer de benodigde data al voorhanden zijn (bijvoorbeeld uit andere enquêtes of uit administratieve data), is deze manier van onderzoek relatief goedkoop. Vaak betreft dit grotere databestanden die niet specifiek zijn voor één sector of beroepsgroep. Dit heeft als voordeel dat de analyse in de breedte een beeld kan geven van de gecorrigeerde verschillen in arbeidsmarktpositie, ook over bijvoorbeeld verschillende sectoren. Praktijktests (zie paragraaf 2.4), die vaak vanwege hun kostbare opzet specifiek zijn ingezet, kunnen dat meestal niet.

Het nadeel van de statistische analyse is dat gevonden verschillen in arbeidsmarktpositie, ook tussen mensen met hetzelfde opleidingsniveau en aantal werkervaringsjaren, niet noodzakelijkerwijs veroorzaakt zijn door discriminatie. Het is altijd mogelijk dat relevante factoren voor de bepaling van iemands arbeidsmarktpositie niet meegenomen zijn in de analyse. Hierdoor is nooit helemaal duidelijk of verschillen in de arbeidsmarktpositie veroorzaakt zijn door discriminatie of door niet-geobserveerde relevante verschillen tussen groepen (Guryan en Charles 2013).

## 2.4 Praktijktests

### 2.4.1 Inleiding

Met praktijktests is het mogelijk te onderzoeken of werkgevers bij de eerste selectie van sollicitanten mede selecteren op basis van etniciteit of andere groepskenmerken. Bij een praktijktest worden op bestaande vacatures meerdere gelijkwaardige sollicitatiebrieven gestuurd (er zijn variaties op deze opzet mogelijk). Aan deze brieven worden willekeurig (gepaard per bedrijf, of afgewisseld) fictieve namen van sollicitanten die wel of geen migratieachtergrond doen vermoeden toebedeeld (dezelfde opzet is ook mogelijk met namen van mannen en vrouwen). De overige kenmerken, zoals opleidingsniveau en werkervaring, zijn bij de sollicitanten hetzelfde of gelijkwaardig (zie voor Nederlands onderzoek bijvoorbeeld Andriessen et al. 2010 en 2015). Vervolgens wordt bijgehouden wie er wel of geen uitnodiging krijgt voor een sollicitatiegesprek. Significante verschillen in uitnodigingskans tussen groepen zijn vrijwel zeker toe te wijzen aan discriminatie op grond van etniciteit. Alle andere mogelijke factoren die de kans op een uitnodiging beïnvloeden, verschillen immers niet tussen de fictieve kandidaten. De experimentele opzet van praktijktests maakt dat andere verklaringen dan discriminatie op grond van het gemanipuleerde achtergrondkenmerk (of een combinatie van enkele) zo goed als uitgesloten zijn. Een praktijktest biedt daarmee de meest zuivere meting van discriminatie. In hoofdstuk 3 zijn de resultaten van dit type onderzoek beschreven. Wanneer de methode zoals hiervoor beschreven niet aansluit bij de te onderzoeken wervings- en selectiepraktijk, zijn er alternatieve praktijktests mogelijk. Denk bijvoorbeeld aan audits waarbij gelijk geïnstrueerde acteurs met verschillende etnische achtergrond in persoon bij een organisatie informeren naar werk. Door alle overige factoren zo veel mogelijk gelijk te houden, geven eventuele verschillen in uitnodigingskans (of eventueel de bejegening) een sterke indicatie van discriminatie (zie bijvoorbeeld Andriessen et al. 2012). Deze methode werd in het onderzoek van Andriessen (et al. 2012) toegepast, omdat in het verleden bij uitzendbureaus vaak mondeling naar werk werd geïnformeerd.

### 2.4.2 Voor- en nadelen praktijktests

Praktijktests zijn de enige manier om vrijwel zeker vast te stellen of bijvoorbeeld etniciteit een factor is voor de kans uitgenodigd te worden voor een gesprek. Het uitvoeren van een praktijktest kent echter ook een aantal nadelen. Zo zijn praktijktests zeer arbeidsintensief. Daarom wordt vaak gekozen voor een specifiek type baan en opleidingsniveau, waardoor de resultaten niet representatief zijn voor de hele arbeidsmarkt. Mogelijke bijkomende discriminatie, zoals het harder afrekenen van taalfouten in een brief wanneer deze afkomstig is van iemand met een migratieachtergrond, kunnen wel onderzocht worden, maar worden vaak niet meegenomen, vanwege de bijkomende investering. Elke extra factor in een praktijktest vergroot namelijk het aantal benodigde brieven exponentieel.

*“Als het doel is feitelijke discriminatie vast te stellen, verdienen praktijktests de voorkeur.”*

Bij praktijktests worden de uitkomsten van de selectie verzameld. Wie de selectie heeft verricht, blijft vaak buiten beeld. Dit maakt dat persoonskenmerken die maken of iemand meer of minder geneigd is onderscheid te maken in praktijk zeer moeizaam te onderzoeken zijn. Een uitzondering hierop is de studie van Rooth (2010), waar achteraf de selecteurs zijn achterhaald en informatie over hen is gewonnen.

Eén van de kritieken op praktijktests is dat de verwijzingen die hierin gebruikt worden om aan te geven tot welke groep iemand behoort, soms geen eenduidige verwijzing naar die groep zijn. Zo kunnen bepaalde namen niet alleen naar etniciteit verwijzen, maar ook naar een religieuze achtergrond. Bij namen die duidelijk naar een bepaalde etniciteit verwijzen, bestaat ook een kans dat de naam niet representatief is voor de hele groep. Zo blijkt uit Amerikaans onderzoek naar ‘black’ en ‘white’ naamgevingspatronen, dat Afro-Amerikanen met een naam die relatief vaker aan mensen gegeven wordt uit die groep, vaak een lagere sociaal-economische status hebben dan Afro-Amerikanen met een etnisch minder kenmerkende naam (Fryer en Levitt 2004). Wanneer fictieve sollicitanten met kenmerkende namen sneller worden afgewezen in een praktijktest, zou dat dus ook kunnen komen doordat die namen meer signaleren dan alleen etniciteit. Mensen zonder migratieachtergrond in hun geheel zijn dan geen goede referentiegroep; er zou dan vergeleken moeten worden met namen van mensen zonder migratieachtergrond die een vergelijkbare sociaal-economische status hebben.

Hoewel er dus representativiteitsproblemen kunnen optreden bij het meten van discriminatie naar etniciteit, is het toepassen van praktijktests bij andere kenmerken nog problematischer. Zo is de interpretatie van praktijktests op grond van leeftijd ingewikkeld, omdat leeftijd nauw samenhangt met andere (*human capital*) kenmerken die relevant zijn in de selectieprocedure, zoals ervaring en competenties. Het vergelijken van een cv van een jongere kandidaat met die van een oudere kandidaat betreft daarmee niet alleen een vergelijking in leeftijd, maar ook in ervaring en opgedane competenties. Het kost onderzoekers aanzienlijke moeite om dit probleem in praktijktests te ondervangen en de cv's van jongere en oudere kandidaten op geloofwaardige wijze gelijkwaardig te maken (zie paragraaf 06). Ook het kenmerk seksuele gerichtheid blijkt niet eenvoudig te manipuleren (zie paragraaf 07).

Er zijn nog meer beperkingen bij praktijktests. Zo kunnen ze eigenlijk alleen ingezet worden in de eerste fase van de werving en selectie wanneer er nog geen persoonlijk contact is geweest met de kandidaat. Daarnaast zijn er ethische bezwaren te noemen. Zo geven organisaties vooraf geen toestemming voor deelname aan een praktijktest, terwijl ze wel moeite investeren in de beoordeling van fictieve kandidaten. Desondanks is dit zoals gezegd, de enige methode waarbij in een echte werving- en selectiesituatie discriminatie aan te tonen is. Daarom wordt heel hoofdstuk 3 besteed aan de bevindingen van dit type onderzoek.

### 2.5 Experimenten/vignettenonderzoek

Bij praktijktests is het lastig de achtergrondkenmerken van selecteurs van brieven zelf ook mee te nemen in het onderzoek, omdat vaak niet bekend is wie de selecteur is. In een laboratoriumexperiment is dit wel mogelijk. In een dergelijke studie wordt aan mensen gevraagd cv's te beoordelen zoals ze dat in een echte selectiesituatie ook zouden doen (zie bijvoorbeeld de studie van Blommaert et al. 2012). Het voordeel hiervan is dat je meer informatie hebt over de selecteur dan bij praktijktests. Het nadeel is dat het experiment een nabootsing is van de werving- en selectiepraktijk, waarvan niet helemaal duidelijk is in hoeverre deze een valide weergave is. Wanneer een selectie niet het belang heeft van een daadwerkelijke selectie en mensen weten dat ze onderdeel zijn van een studie, kunnen ze sneller sociaal wenselijk gedrag vertonen of de selectie minder serieus nemen. Een experimentele opzet kan ook de vorm krijgen van een vignettenonderzoek. Dit onderzoek kenmerkt zich door het voorleggen van meerdere scenario's, waarbij condities (deels) tegelijkertijd variëren (Alexander en Becker 1978). Dit verkleint het risico op sociaal wenselijke antwoorden (Hughes en Huby 2002).

## 2.6 Invloed van digitalisering op onderzoek naar discriminatie in werving en selectie

De laatste twee decennia zijn door toegenomen digitalisering de manieren waarop vraag en aanbod van arbeid bij elkaar komen en hoe de selectiefase eruitziet fundamenteel veranderd (Chen et al. 2018). Dit is relevant, omdat dit invloed kan hebben op het risico gediscrimineerd te worden. Deze ontwikkelingen worden behalve in de paragrafen 4.3, 4.4 en 4.8 ook in dit hoofdstuk besproken, omdat ze invloed kunnen hebben op de manier waarop discriminatie in de werving en selectie onderzocht wordt.

Veel van de werving vindt online plaats. Een deel van de online personeelsadvertenties wordt selectief uitgezet: ze zijn niet voor iedereen met hetzelfde online gedrag zichtbaar. Er zijn manieren om te onderzoeken of hierbij groepen worden buitengesloten. Zo zijn er apps ontwikkeld die mensen op vrijwillige basis voor dit doel kunnen installeren die bijhouden welke advertenties mensen te zien krijgen.

Zoals gezegd, zijn praktijktests bij uitstek de manier om discriminatie vrijwel zeker vast te stellen in de werving en selectie. De vraag is of traditionele praktijktests goed kunnen anticiperen op een werving- en selectieproces dat voor een groot deel online plaatsvindt. Een praktijktest die al afweek van de traditionele wijze was het onderzoek van Blommaert uit 2013 (zie ook paragraaf 4.4) naar online vacaturebanken. Deze opzet is echter vooral mogelijk bij de online sites die niet een sociaal-netwerkaspect hebben. Voor sites waarbij iemands netwerk een duidelijk onderdeel is van het profiel, zoals bij LinkedIn, zal het moeilijk zijn geloofwaardige profielen te creëren. Het creëren van geloofwaardige profielen zal steeds ingewikkelder zijn, aangezien iemands connecties binnen het sociale netwerk een kenmerkend en moeilijk te reproduceren onderdeel zijn van het profiel. Veel recruiters gebruiken online informatie om de geschiktheid van kandidaten te beoordelen (zie ook paragraaf 4.8). De afwezigheid van een (geloofwaardig) online profiel bij praktijktests kan vragen oproepen bij recruiters over de geschiktheid en geloofwaardigheid van de fictieve kandidaten.

Om mogelijke discriminatie in de eerste fase van de selectie (welke kandidaten zijn als interessant zichtbaar voor de werkgever en welke kandidaten worden benaderd) op sociale media in beeld te brengen, is een statistische analyse achteraf mogelijk. Welke kandidaten mogelijk interessant zijn voor een werkgever wordt vaak niet alleen op basis van de keuzes van een werkgever op dat moment bepaald, maar (ook) op basis van op complexe data gebaseerde zelflerende algoritmes. Hierdoor is het moeilijk te onderzoeken welke factoren daarin

nen mogelijk indirect discriminerend zijn. De output zou wel geanalyseerd kunnen worden, waarbij de vraag is of groepen potentiële kandidaten (bijvoorbeeld met en zonder migratieachtergrond) een verschillende kans hebben om als interessante kandidaat gepresenteerd en/of benaderd te worden, ook nadat er gecontroleerd is voor *human capital* en socialenetwerkelementen.



## Hoofdstuk 3

# **Discriminatie in de selectie van sollicitanten**

### 3.1 Inleiding

Onderzoek van de laatste twintig jaar laat op tal van gronden discriminatie zien in de toegang tot arbeid. Dit hoofdstuk beperkt zich tot het beschrijven van onderzoek op grond van kenmerken die er niet toe zouden moeten doen en die (met uitzondering van de grond uiterlijk) worden beschermd in de Nederlandse gelijkebehandelingswetgeving. Het onderzoek naar discriminatie in de toegang tot arbeid heeft zich de laatste decennia vooral gericht op de gronden etniciteit en geslacht, maar ging ook over de gronden religie, leeftijd, seksuele gerichtheid, beperking en uiterlijk. Dit hoofdstuk beperkt zich tot die gronden en laat discriminatie vanwege andere kenmerken, zoals crimineel verleden en werkstatus, buiten beschouwing. Op dit moment leveren praktijktests (zoals beschreven in paragraaf 2.4) het meest eenduidige bewijs voor het bestaan van discriminatie in de toegang tot arbeid. Hoewel in voorgaande paragrafen de nadelen van deze methode uitgebreid staan beschreven, bieden praktijktests als enige de mogelijkheid discriminatie vast te stellen, omdat kenmerken als etniciteit en geslacht heel goed geïsoleerd kunnen worden. In het huidige hoofdstuk is daarom vooral uitgegaan van praktijktests. Indien evidentie op basis van andere onderzoeksmethoden (zie ook hoofdstuk 2) wordt aangehaald, wordt dit expliciet aangegeven.

### 3.2 Discriminatie in de toegang tot arbeid: gronden

#### 3.2.1 Inleiding

Baert (2017) biedt een overzicht van (nagenoeg) alle praktijktests die zich richten op de selectie bij arbeid en uitgevoerd zijn van 2005 tot en met 2016. Baert betreft hierbij diverse gronden. Ook Rich (2014) biedt een breed overzicht van veldexperimenten (praktijktests en audits), uitgevoerd van 2000 tot en met 2012. Ze voert hierbij ook een meta-analyse uit op alle veldexperimenten gericht op de selectie bij arbeid. Ook zij betreft hierbij diverse gronden. De overzichtsstudies laten een vrij consistent beeld van discriminatie zien in de selectie voor arbeid op de gronden etniciteit, religie, beperking, leeftijd, seksuele gerichtheid en uiterlijk. Het betekent dat minderheidsgroepen (etnische minderheden, religieuze personen, personen met een beperking, oudere werkzoekenden, homoseksuelen en minder aantrekkelijke personen) structureel worden benadeeld bij de werving en selectie voor arbeid. Praktijktests tonen aan dat personen uit minderheidsgroepen minder vaak een positieve reactie van een werkgever ontvangen naar aanleiding van hun sollicitatie dan personen uit de meerderheidsgroep. Hoeveel minder is afhankelijk van de (specifieke) grond. Het beeld van discriminatie op

grond van geslacht is minder consistent en lijkt afhankelijk van een aantal andere factoren.

#### 3.2.2 Etniciteit

Veruit de meeste praktijktests en audits zijn uitgevoerd naar de grond etniciteit. Etnische minderheden worden structureel benadeeld in *alle* fasen van de werving en selectie (Rich 2014). De *callback* ratio's<sup>3</sup> van etnische minderheden liggen significant lager dan die van de etnische meerderheid (Rich 2014; Baert 2017; Veit en Thijsen 2019). In slechts een zeer beperkt aantal veldexperimenten wordt geen discriminatie van kandidaten uit etnische minderheidsgroepen aangetoond (o.a. Darolia et al. 2016; Decker et al. 2015). Hoewel er relatief grote verschillen tussen landen bestaan, moeten kandidaten uit etnische minderheidsgroepen gemiddeld genomen 1,2 keer zo vaak solliciteren voor een positieve reactie van een werkgever als een kandidaat uit de etnische meerderheid, ondanks een gelijkwaardig cv (Veit en Thijsen 2019).

Daarbij lijkt het niet tot nauwelijks uit te maken of de kandidaten uit de etnische minderheid behoren tot de eerste of tweede generatie. Kandidaten van de eerste en tweede generatie hebben een vergelijkbare verminderde kans op een positieve reactie van een werkgever naar aanleiding van hun sollicitatie in vergelijking tot kandidaten uit de etnische meerderheid (Veit en Thijsen 2019; Carlsson 2010). Veit en Thijsen (2019) vinden een duidelijke hiërarchie in etnische herkomst voor de kansen in de selectie bij de arbeid. Bovenin de hiërarchie staan de kandidaten uit de etnische meerderheid. Hierop volgen allereerst kandidaten van de tweede generatie uit een ander Europees land en vervolgens kandidaten van de eerste generatie uit een ander Europees land. Onderaan in de hiërarchie staan kandidaten van de tweede en eerste generatie met een herkomst uit het Midden-Oosten en Afrika. Deze hiërarchie wordt niet in alle studies gevonden (o.a. Andriessen et al. 2012).

Discriminatie op grond van etniciteit in de werving en selectie voor arbeid is ook veelvuldig in Nederland onderzocht. Overtuigend bewijs voor het bestaan van discriminatie werd reeds rond de millenniumwisseling gevonden door Bovenkerk et al. (1995), De Beijl (2001) en Dolfin en Van Tubergen (2005). Hernieuwd bewijs blijkt onder meer uit een drietal studies van Andriessen

*“Vanuit een Nederlandse praktijktest waarin kandidaten schriftelijk reageren op een vacature blijkt dat niet-westerse kandidaten 16% minder kans hebben om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek dan autochtone kandidaten, ondanks gelijkwaardige kwalificaties.”*

et al. (2010, 2012, 2015) en studies van Blommaert et al. (2013, 2014). De SCP-studies van 2010 en 2012 (Andriessen et al.) richten zich op de vier klassieke migrantengroepen in Nederland: Turken, Marokkanen, Surinamers en Antillianen. Vanuit een praktijktest waarin kandidaten schriftelijk reageren op een vacature blijkt dat niet-westerse kandidaten 16% minder kans hebben uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek dan autochtone kandidaten, ondanks gelijkwaardige kwalificaties (Andriessen et al. 2010). Deze verminderde kans wordt herbevestigd door audits die zijn uitgevoerd in de uitzendbranche, hoewel het verschil in kans tussen autochtone en niet-westerse kandidaten dan wel groter is (39%). Uit een analyse op de verschillende etnische herkomstgroepen bleek verder dat kandidaten met een Marokkaanse herkomst een vergelijkbare kans hadden om werk aangeboden te krijgen als autochtone kandidaten. Kandidaten met een Turkse, Surinaamse of Antilliaanse herkomst hadden onderling gelijke kansen op werk, maar duidelijk minder kans dan een autochtone kandidaat (Andriessen et al. 2012). De praktijktest op de arbeidsmarkt van Haaglanden richt zich op kandidaten met een Marokkaanse en Hindoestaanse herkomst. De kans op een geïnteresseerde reactie van de werkgever naar aanleiding van een sollicitatie ligt voor kandidaten met een Hindoestaanse herkomst 32% lager dan voor een autochtone kandidaat en voor een kandidaat met een Marokkaanse herkomst maar liefst 44% lager (Andriessen et al. 2015). Ook als het gaat om sollicitaties via online cv-databanken, blijkt de voorkeur van de werkgever voor een autochtone kandidaat boven een Arabische kandidaat. De kans dat een werkgever een cv van een kandidaat met een typisch Nederlandse naam opvraagt is 50% groter dan dat hij het cv van een kandidaat met een Arabische naam opvraagt (Blommaert et al. 2013). Daarbij lijkt discriminatie zich vooral voor te doen in de allereerste fase van het selectieproces, waarin werkgevers selecteren op basis van een zeer minimale hoeveelheid informatie, waaronder de naam. In latere fasen van de selectie – waarin werkgevers daadwerkelijk gehele cv's bekijken – wordt geen aanvullende discriminatie gevonden bovenop de geconstateerde discriminatie in de allereerste fase (Blommaert et al. 2013, 2014).

In studies waarin landen worden vergeleken en waarbij Nederland betrokken is, blijkt dat etnische minderheden in Nederland relatief veel gediscrimineerd worden in de selectie voor arbeid (Ramos et al. 2019; Thijsen et al. 2019). Waar kandidaten met een Marokkaanse herkomst in Nederland 14% minder positieve reacties ontvangen dan de etnische meerderheid, ontvangen zij in Spanje 'slechts' 6% minder positieve reacties van een werkgever (Ramos et al. 2019). Hetzelfde geldt voor kandidaten van Turkse herkomst. In Nederland ontvangen zij 15% minder positieve reacties van de werkgevers in vergelijking tot kandidaten uit de etnische meerderheid, in Duitsland 'slechts' 5% (Thijsen et al. 2019). De auteurs concluderen dat de nationale context dus van belang is.

### 3.2.3 Geslacht

Overzichtsstudies van praktijktests laten geen eenduidig beeld zien van discriminatie ten nadele van een van de twee geslachten (Rich 2014; Baert 2017). Soms wijzen praktijktests op discriminatie ten nadele van vrouwen, soms ten nadele van mannen. Ook zijn er studies die geen verschil in kansen op de arbeidsmarkt aantonen tussen de geslachten (Baert 2017). Op basis van een meta-analyse van verschillende audits en praktijktests komt Rich (2014) tot de 'algemene' conclusie dat mannen meer in het nadeel zijn dan vrouwen en dat hierbij doorslaggevend is of een beroep als typisch mannelijk of vrouwelijk wordt ervaren. Mannen ervaren meer nadeel wanneer zij solliciteren op stereotiepe vrouwenberoepen, dan vrouwen nadeel ervaren wanneer zij solliciteren op stereotiepe mannenberoepen. Ook Baert (2017) benadrukt dat '*occupational characteristics*' van belang zijn in het selecteren van mannelijke of vrouwelijke kandidaten voor een vacante functie. Het functieniveau wordt in de overzichtsstudies van Baert (2017) en Rich (2014) enigszins buiten beschouwing gelaten, maar wordt door andere auteurs juist als een factor van belang genoemd bij de selectie van mannelijke en vrouwelijke kandidaten (o.a. Baert et al. 2016; Petit 2007). Vrouwen die een stap voorwaarts willen maken in hun startende loopbaan en solliciteren naar banen op een hoger niveau ontvangen 33% minder uitnodigingen voor een sollicitatiegesprek en 19% minder positieve reacties van werkgevers dan mannelijke kandidaten (Baert et al. 2016). Petit (2007) toonde aan dat vrouwen geen nadeel ondervinden ten opzichte van mannen in het solliciteren naar lagere functies, maar wel als zij solliciteren naar hogere functies. Maar dan alleen rond de vruchtbare leeftijd van 25 jaar (dit in tegenstelling tot 37 jaar). Ten slotte kunnen ook studieprestaties van invloed zijn op de kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek. Bij gemiddelde studieprestaties hebben mannen en vrouwen gelijke kansen om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek, maar bij boven-

gemiddelde studieprestaties zijn vrouwen in het nadeel en moeten zij bijna twee keer zo vaak solliciteren als mannen om een uitnodiging te ontvangen. Als verklaring wordt gegeven dat vrouwen worden beoordeeld op hun vriendelijkheid (*likeable*) en mannen op hun competenties en betrokkenheid (Quadlin 2018).

### 3.2.4 Intersectie etniciteit en geslacht

In veel praktijktests wordt niet alleen gekeken naar het effect van etniciteit bij de selectiekansen voor arbeid, maar ook naar het geslacht van de kandidaten. Uit de Nederlandse praktijktests en audits van Andriessen et al. (2010; 2012) blijkt dat mannen die behoren tot een van de vier klassieke migrantengroepen in Nederland een kleinere kans hebben op een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek of een aanbieding van een baan door een uitzender dan vrouwen uit dezelfde groepen. Ook Larsen en Di Statio et al. (2019) en Midtbøen (2014) vinden vergelijkbare resultaten en concluderen dat discriminatie vaker voorkomt bij mannen uit etnische minderheidsgroepen dan bij vrouwen uit etnische minderheidsgroepen. Tegelijkertijd zijn er ook studies die geen verschillen aantonen tussen mannen en vrouwen van etnische minderheden (Andriessen et al. 2015; Bursell 2014; Deros 2012).

Overigens spelen met betrekking tot de kansen in de selectie voor arbeid van verschillende intersecties op grond van etniciteit en geslacht ook andere factoren een rol: genderspecifieke beroepen en functieniveau. Het hoogste niveau van discriminatie blijkt te bestaan ten aanzien van mannen uit etnische minderheidsgroepen die solliciteren op beroepen waarin vooral mannen werkzaam zijn (Bursell 2014). Ook met betrekking tot typische vrouwenberoepen geldt dat mannelijke kandidaten uit etnische minderheden het onderspit delven ten opzichte van vrouwelijke kandidaten uit etnische minderheden (Liebkind et al. 2016). De voorkeur voor vrouwen uit etnische minderheden boven mannen uit etnische minderheden blijkt daarbij te bestaan in zowel lage als hoge functieniveaus, blijkens de Impliciete Associatie Tests (IAT) van Deros et al. (2015).

### 3.2.5 Religie

Het aantal praktijktests met de focus op de religie van de kandidaat is veel kleiner dan het aantal praktijktests met de focus op etniciteit en geslacht. Daarom is meer voorzichtigheid geboden bij het trekken van algemene conclusies over discriminatie in de selectie voor arbeid op grond van religie. Voorts speelt het probleem dat religie lastig te manipuleren is zonder ook een associatie op te roepen met een etnische minderheid. Dit speelt met name bij moslims, die vaak ook behoren tot een etnische minderheid. Lancee (2019) en Di Statio et

al. (2019) concluderen zelfs dat werkgevers op basis van het land van herkomst – in dit geval Pakistan – meteen ook maar aannemen dat een kandidaat moslim is (*'moslim by default'*). Deze beperkingen daargelaten worden in verschillende (overzichts)studies aanwijzingen gevonden voor discriminatie op grond van religie bij de selectie voor de arbeid (Baert 2017; Di Statio et al. 2019). Ook Valfort (2017) komt tot deze conclusie na het bestuderen van de kansen op een sollicitatiegesprek voor kandidaten met verschillende religies (katholiek, joods, islamitisch). Kandidaten met een islamitische geloofsovertuiging ondervinden echter het meeste nadeel (Baert 2017; Valfort 2017). Hun kansen op een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek zijn het allerkleinst. Baert baseert zich hierbij onder meer op praktijktests van Adida et al. (2010), Wright et al. (2013) en Weichselbaumer (2016). In vergelijking tot christelijke kandidaten moeten moslimkandidaten (religiositeit blijkend uit eerdere werk- of vrijwilligerservaring) 2,5 keer zo vaak solliciteren om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek (Adida et al. 2010). Gaat het om (Turkse) vrouwen met een hoofddoek (blijkend uit een foto), dan geldt dat zij zelfs 4,5 keer vaker moeten solliciteren dan hun Duitse concurrenten zonder hoofddoek, voordat zij een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek ontvangen (Weichselbaumer 2016). Wright et al. (2013) vinden voor moslimkandidaten een derde kleinere kans voor een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek dan voor kandidaten van een andere religie. Een enigszins ander beeld wordt geschetst in de praktijktest van King en Ahmad (2010), die buiten het overzicht van Baert (2017) is gebleven. Ahmad en King manipuleren islamitische religiositeit door de kleding (zwarte abaya en hoofddoek), maar vinden hiervoor geen effect in het aantal aangeboden betrekkingen. Mogelijk dat de opzet van de studie, waarbij religiositeit wordt gemanipuleerd door kleding, hiervoor de verklaring biedt.

### 3.2.6 Leeftijd

Ook het aantal praktijktests gericht op de leeftijd van kandidaten is niet zo omvangrijk als over etniciteit of geslacht. Dit houdt wellicht mede verband met de problemen die spelen bij het creëren van gelijkwaardige paren van kandidaten die enkel verschillen op leeftijd (zie ook paragraaf 2.1). Neumark et al. (2015) komen tot de conclusie dat praktijktests wel degelijk bruikbaar zijn om de kansen in de selectie voor arbeid te vergelijken voor jongere en oudere kandidaten, maar dat het bewijs minder hard is dan bij praktijktests op de gronden etniciteit en geslacht. Leeftijd kan nu eenmaal moeilijk losgekoppeld worden van andere kenmerken die relevant zijn bij het selecteren van nieuw personeel (*human capital*-factoren als onderwijs, kwalificaties, vaardigheden en ervaring).

Hoe worden de problemen in het creëren van gelijkwaardige cv's voor personen van jongere en oudere leeftijd dan opgelost in praktijktests? Een relatief 'makkelijke' oplossing bestaat uit het creëren van cv's op startersniveau, passend bij functies op startersniveau (o.a. in Ahmed et al. 2012; Riach en Rich 2010; Lahey 2008). Dit betekent veelal dat de oudere kandidaat een carrièreswitch heeft gemaakt of een periode actief is geweest met taken die niet relevant zijn voor de aangeboden functie (ouderschap, militaire dienst, enzovoort). Jongere en oudere kandidaten hebben op die manier gelijkwaardige *relevante* werkervaring, maar het probleem is dat niet uitgesloten kan worden dat de ogenschijnlijk niet-relevante ervaring toch van betekenis kan blijken te zijn voor de vacante functie. Ook is er mogelijk sprake van een ingeschat selectie-effect ten aanzien van de 'oudere' kandidaten: een deel van hen lukt het niet om het startersniveau te ontstijgen, wat te maken

*“Oudere werknemers moeten twee tot drie maal zo vaak solliciteren voordat zij een positieve reactie ontvangen van een werkgever.”*

kan hebben met hun *human capital*. Resultaten van praktijktests op startersniveau zeggen daarnaast niet zo veel over de selectiekansen van jongere en oudere kandidaten in doorgroefuncties. Een soortgelijk probleem ontstaat wanneer de vacatures waarop gesolliciteerd wordt in de praktijktest uitsluitend van laag niveau zijn en geen tot weinig ontwikkelingsperspectief hebben (o.a. in Drydakis et al. 2018; Drydakis et al. 2017); deze zeggen weinig over de selectiekansen van jongere en oudere kandidaten voor hogere functies. Voordeel is echter dat op werkervaring na, overige ontwikkelingen in *human capital*-factoren veel minder relevant zijn en het effect van leeftijd zuiverder gemeten kan worden. Neumark et al. (2015) zoeken de oplossing vooral in het creëren van cv's met ervaringen die 'passen' bij de leeftijd in plaats van deze qua werkervaring gelijkwaardig te maken. Een cv van een oudere kandidaat met een gelijkwaardige ervaring aan die van een jonge kandidaat roept immers ook weer vraagtekens op, zo is de redenatie.

Alle kritieken daargelaten, duiden de resultaten van praktijktests erop dat oudere kandidaten in het nadeel zijn ten opzichte van jongere kandidaten gedurende het selectieproces voor de arbeid. Een meta-analyse van praktijktests en audits van 2000 tot 2012 laat zien dat oudere werknemers twee tot drie maal zo vaak moeten solliciteren voordat zij een positieve reactie ontvangen

van een werkgever (Rich 2014). Let wel dat de definitie van 'jongere' en 'oudere' kandidaten hier per experiment verschilt. Oudere kandidaten kunnen een leeftijd hebben van 35 jaar, maar ook van 50 jaar. Baert (2017) concludeert op basis van zijn overzicht over praktijktests uitgevoerd van 2005 tot 2016 en gericht op leeftijd (elf stuks) dat voldoende bewijs bestaat voor discriminatie van oudere kandidaten ten opzichte van jongere kandidaten in de selectie voor arbeid. Drydakis et al. (2017) bestuderen de resultaten van de praktijktests niet alleen op leeftijd, maar kijken ook naar de invloed van geslacht. Hieruit blijkt dat een hogere leeftijd bij vrouwen zwaarder aangerekend wordt dan bij mannen. De praktijktest laat een 5,3 keer zo grote kans op een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek voor een jonge vrouwelijke kandidaat zien ten opzichte van een oudere vrouwelijke kandidaat. Voor mannelijke kandidaten geldt een 3,6 keer zo grote kans op een uitnodiging voor een jongere kandidaat boven een oudere kandidaat. Een interessante praktijktest betreft ten slotte die van Baert et al. (2017) waarin de kansen op een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek worden bestudeerd voor jongere en oudere kandidaten onder invloed van genoten werkactiviteiten. Ten opzichte van jongere kandidaten vulden oudere kandidaten hun cv aan met (1) werkactiviteiten *binnen* het werkveld, (2) werkactiviteiten *buiten* het werkveld of (3) geen activiteiten. De kans op een positieve reactie van een werkgever op een sollicitatie was hoger voor jongere dan voor oudere kandidaten, maar deze leeftijdsdiscriminatie trad alleen op wanneer de oudere kandidaat werkactiviteiten had ontplooid *buiten* het werkveld van de aangeboden functie. Had hij gedurende zijn loopbaan alleen binnen het werkveld van de vacature gewerkt, dan was van leeftijdsdiscriminatie geen sprake meer.

### 3.2.7 Seksuele gerichtheid

In de vorige paragraaf is aan de orde gekomen welke problemen spelen bij praktijktests die zich richten op leeftijd. Als het gaat om praktijktests gericht op seksuele gerichtheid, spelen soortgelijke problemen. Veelal wordt de geaardheid van een kandidaat gemanipuleerd door een (vroeger) lidmaatschap van een lhbt(i)-organisatie. Buiten het feit dat een dergelijk lidmaatschap niet in 100% van de gevallen betekent dat een kandidaat ook tot die groep behoort, speelt het probleem dat dit lidmaatschap veel meer zegt dan de geaardheid alleen. Het impliceert bijvoorbeeld ook een zekere mate van maatschappelijke betrokkenheid en een netwerk in de lhbt(i)-scene. Dit kan relevant zijn in de selectie voor arbeid. Verder speelt ook nog het probleem dat discriminatie op grond van seksuele gerichtheid door praktijktests vraagt om een expliciete verwijzing naar de geaardheid, terwijl dit tijdens sollicitatieprocedures

vaak helemaal niet zo (expliciet) komt bovendien. Anders gezegd, in veel gevallen zal de gerichtheid pas blijken na het doorlopen van de sollicitatieprocedure, waarmee praktijktests voor een deel een situatie nabootsen die in het echt helemaal niet bestaat. Aan de andere kant moet het belang van praktijktests gericht op seksuele gerichtheid ook niet onderschat worden, nu betere methoden om discriminatie op deze grond te onderzoeken ontbreken. Maar dat laat onverlet dat voorzichtigheid geboden is voor het trekken van conclusies.

Vanuit een meta-analyse van praktijktests en audits uitgevoerd van 2000 tot 2012 blijkt een hoog niveau van discriminatie ten nadele van homoseksuelen mannen en lesbische vrouwen (Rich 2014). Het niveau van discriminatie ligt daarmee hoger dan op de gronden etniciteit en leeftijd. Baert (2017) onderstreept deze conclusies op basis van zijn overzicht van praktijktests die zijn uitgevoerd van 2005 tot 2016, maar benadrukt ook dat de resultaten van verschillende praktijktests niet allemaal dezelfde kant op wijzen. De discriminatie-uitkomsten lijken afhankelijk van de sector en dan met name of de vacante functie als typisch mannelijk of vrouwelijk wordt gepercipieerd. Ook het niveau van de vacante functie lijkt relevant, maar daarover meer in de paragrafen 3.3.6 en 3.3.7.

### 3.2.8 Beperking

Het aantal praktijktests dat zich richt op de grond beperking (juridische term: handicap) is nog beperkt en bestrijkt lang niet alle bestaande beperkingen. Vanuit de bestaande praktijktests kunnen dus geen (generieke) conclusies worden getrokken over de relatieve kansen van kandidaten met een (specifieke) beperking in sollicitatieprocedures. Uit de overzichtsstudies van Rich (2014) en Baert (2017) blijkt evenwel dat kandidaten met een beperking – ongeacht welke – een kleinere kans op een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek hebben dan personen zonder beperking. Uit een latere praktijktest, die niet is meegenomen in de studies van Rich en Baert, blijken echter geen verschillen in kansen tijdens de selectie te bestaan voor kandidaten met en zonder beperking (Ameri 2017). Houd hierbij in het achterhoofd dat in praktijktests expliciet wordt verwezen naar de beperking, terwijl een dergelijke verwijzing in praktijk niet gemaakt hoeft te worden. Verder moet bedacht worden dat een verwijzing naar een beperking op een cv niet per se alleen duiding geeft van de beperking, maar ook informatie bevat die de productiviteit en opgedane ervaring van de kandidaat betreft. Dit kan van invloed zijn op de keuzes die gemaakt worden in een sollicitatieprocedure. Hierdoor is de vraag wanneer er precies gesproken moet worden van discriminatie.

### 3.2.9 Uiterlijk

Praktijktests gericht op het uiterlijk hebben veelal betrekking op de fysieke aantrekkelijkheid van het gezicht of het gewicht van een kandidaat. In beide gevallen wordt het uiterlijk in de praktijktest door foto's gemanipuleerd. In het overzicht van praktijktests uitgevoerd van 2005 tot en met 2012 en gericht op het uiterlijk komt Baert (2017) tot de conclusie dat het toevoegen van een foto waaruit fysieke aantrekkelijkheid blijkt een positief effect heeft op de kansen gedurende de selectie voor de arbeid. Dit is in lijn met de bevindingen van een wat oudere meta-analyse waaruit blijkt dat aantrekkelijke personen voordeel ervaren van hun uiterlijke voorkomen in geval van werkgerelateerde uitkomsten (Hosoda et al. 2003). Hoewel de meta-analyse wel betrekking had op experimentele studies, ging het niet per se om praktijktests. De meta-analyse maakte duidelijk dat het voordeel van fysieke aantrekkelijkheid niet onder invloed is van de beschikbare functiegerelateerde informatie over de betreffende persoon, diens geslacht of de mate van ervaring van de beoordelaar. Uit een meer recente praktijktest van Ruffle en Shtudiner (2015) blijkt echter wel degelijk dat het geslacht van invloed is op het effect van aantrekkelijkheid in termen van arbeidskansen. De kans dat mannen een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek ontvangen, is het grootst indien zij een foto van zichzelf kunnen toevoegen waaruit fysieke aantrekkelijkheid blijkt. Voor vrouwen geldt dat het toevoegen van die foto niet per se voordelig werkt; de kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek is het hoogste zonder toevoeging van een foto aan het cv.

## 3.3 Factoren van invloed

Verschillende factoren blijken van invloed op het niveau van discriminatie op verschillende gronden.

### 3.3.1 Nationale context

De nationale context is van invloed op het niveau van discriminatie op grond van etniciteit bij de selectie voor de arbeid (Lancee 2019). Een landenvergelijkende studie laat zien dat het niveau van discriminatie afhankelijk is van het land, ook al is het design van de studie per land exact hetzelfde. Kandidaten met een Pakistaanse herkomst hebben in vergelijking tot kandidaten uit de etnische meerderheid nagenoeg een gelijke kans op een positieve reactie van een werkgever in Noorwegen en in Groot-Brittannië, terwijl de context in de betreffende landen verschillend is (Larsen en Di Stasio 2019). In Nederland ervaren kandidaten met een Marokkaanse en Turkse herkomst meer nadeel in de selectie voor de arbeid dan in respectievelijk Spanje en Duitsland (Ramos et al. 2019; Thijsen et al. 2019).

### 3.3.2 Arbeidsmarkt

In een ruime arbeidsmarkt met veel aanbod van personeel is discriminatie op grond van etniciteit een groter probleem dan in een krappe arbeidsmarkt met weinig aanbod van personeel (Baert et al. 2015; Carlsson en Rooth 2007). In een praktijktest op een ruime Belgische arbeidsmarkt moesten kandidaten met een Turkse achternaam twee maal zo vaak solliciteren dan hun Vlaamse tegenkandidaten, voordat zij uitgenodigd werden voor een sollicitatiegesprek. In een krappe arbeidsmarkt bestonden geen verschillen in de kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek voor kandidaten met een Turkse en Vlaamse achternaam (Baert et al. 2015).

### 3.3.3 Grootte organisatie

Vanuit haar meta-analyse van praktijktests in de selectie voor arbeid op verschillende gronden, constateert Rich (2014) geen effect van de grootte van de organisatie – gebaseerd op het aantal werknemers – op discriminatie in de selectie voor arbeid. In die meta-analyse zijn ook de praktijktests van Kaas en Manger (2011) en Carlsson en Rooth (2007) betrokken die er evengoed op wijzen dat kleine organisaties meer discrimineren op grond van etniciteit dan grotere bedrijven. Ook Weichselbaumer (2016) en Banerjee et al. (2018) – buiten het bereik van de meta-analyse van Rich (2014) – laten een verband zien tussen de grootte van de organisatie en het niveau van discriminatie op grond van respectievelijk religie en etniciteit, waarbij kleinere organisaties meer discrimineren dan grotere, internationale organisaties. Ook lijken kleinere bedrijven een voorkeur te hebben voor sollicitanten zonder beperking dan met een beperking (Ameri et al. 2018; Ravaud et al. 1992). Daarentegen komen Andriessen et al. (2015) tot de voorzichtige conclusie dat de omvang van het aantal werknemers in een organisatie weer niet van invloed is op discriminatie vanwege etniciteit. Conclusie is hier dan ook dat het effect van de grootte van de organisatie op discriminatie niet met zekerheid is vast te stellen. Het is de vraag onder welke voorwaarden het zinvol is te investeren in gestandaardiseerde selectieprocedures, waarvan wordt aangenomen dat deze vaker ontbreken in kleinere organisaties. Andriessen et al. (2015) concluderen met enige voorzichtigheid dat het voor de uitkomsten in discriminatie niet uitmaakt of er sprake is van een gestandaardiseerde procedure. Uit het onderzoek blijkt namelijk niet of, en zo ja in hoeverre de organisaties de gestandaardiseerde sollicitatieprocedure hebben doorgevoerd of zeggen deze toe te passen.

### 3.3.4 Sector

De kansen om een positieve reactie van de werkgever of een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek te ontvangen zijn afhankelijk van de sector waarin de functie wordt aangeboden. In sommige praktijktests wordt gevonden dat er in de private sector vaker sprake is van discriminatie dan in de publieke sector, in ieder geval op de grond seksuele gerichtheid. Uit een Zweedse studie blijkt dat discriminatie vanwege homoseksualiteit bij de selectie voor de arbeid zich enkel voordeed in de private sector en niet in de publieke sector (Ahmed et al. 2013). Ook in Nederland zijn aanwijzingen dat het uitmaakt of iemand solliciteert op een functie in de publieke of private sector. Bij de gemeente hebben sollicitanten met een niet-westerse herkomst evenveel kans als kandidaten zonder migratieachtergrond, terwijl hun kansen in verschillende private sectoren wel verschilden (Andriessen et al. 2010). Maar niet alle studies wijzen dezelfde kant op. Zo blijken Pakistaanse mannen in het nadeel ten opzichte van Pakistaanse vrouwen bij de Noorse publieke sector, maar niet bij de private sector (Midtbøen 2014).

Andriessen et al. (2010) zien discriminatie op grond van etniciteit in de selectie voor arbeid het meest duidelijk terugkomen in de horeca en detailhandel, ook wanneer gecontroleerd wordt voor de mate van klantcontact. In de zorg en de financiële dienstverlening blijven verschillen op grond van etniciteit nog steeds bestaan, al zijn deze minder groot. Ook uit de studie van Bursell (2007) blijkt de kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek anders te liggen voor kandidaten uit enerzijds de etnische meerderheid en anderzijds de etnische minderheid. Dit geldt in ieder geval voor dertien van de vijftien onderzochte beroepsgroepen, waarbij de verschillen voor beroepen in de schoonmaak en als assistent-verpleegkundige het grootst waren. Wanneer werkgevers kandidaten selecteren via cv-databanken, vinden Blommaert et al. (2014) geen aanwijzing voor de invloed van de sector op etnische discriminatie gedurende de eerste fase van het selectieproces.

Waar het gaat om leeftijd blijkt dat het verschil in kans om een uitnodiging te ontvangen tussen jongere en oudere kandidaten ook afhankelijk kan zijn van het type beroep. Bij functies met een lage status worden de verschillen in kansen tussen jongere en oudere kandidaten groter, zeker ten opzichte van kantoorfuncties of banen in de dienstensector (Drydakis et al. 2017). Ahmed (2012) komt op basis van zijn praktijktest tot de conclusie dat discriminatie op grond van leeftijd sterker is bij de functie van *sales assistant* dan bij een functie in een restaurant.

### 3.3.5 Proportie minderheden wonend in de regio

Uit de Nederlandse studie van Ramos et al. (2019) blijkt dat het aandeel minderheden dat in de regio woont relevant is voor de uitkomsten in de selectie. Kandidaten met een Marokkaanse herkomst ontvangen minder vaak een positieve reactie van een werkgever als het relatieve aantal inwoners met een Marokkaanse herkomst in de regio hoger ligt. Meer concreet: neemt het aantal inwoners met een Marokkaanse herkomst in de regio met 1% toe, dan neemt het verschil in positieve *callback* in vergelijking tot kandidaten uit de etnische meerderheid met 2,8% toe. De auteurs maken hieruit op dat werkgevers hun 'eigen' etnische groep des te meer willen beschermen als de groep met een andere etnische herkomst groter wordt.

### 3.3.6 Beroep: specifiek mannelijk of vrouwelijk?

De kansen op een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek of een positieve reactie van de werkgever voor mannelijke of vrouwelijke kandidaten zijn afhankelijk van of de aangeboden functie als typisch mannelijk of vrouwelijk wordt ervaren (Rich 2014; Baert 2017). Vrouwen zijn in het voordeel als zij solliciteren op typische vrouwenberoepen of op beroepen waarin met name vrouwen werkzaam zijn. Mannen zijn juist in het voordeel in sollicitaties op mannenberoepen of beroepen waarin met name mannen werken (o.a. Booth en Leigh 2010; Carlsson 2011; Weichselbaumer 2004). Maar zoals reeds eerder benoemd, zijn mannen als groep meer in het nadeel dan vrouwen, omdat mannen meer discriminatie ervaren als zij solliciteren op 'typische' vrouwenberoepen dan dat vrouwen discriminatie ervaren wanneer zij solliciteren op 'typische' mannenberoepen (Rich 2014). Yavorsky (2017) voegt daaraan toe dat discriminatie van mannen die solliciteren naar functies waarin vooral vrouwen werken breder is en zich uitstrekt van lage tot hoge functies.

Of een beroep als typisch mannelijk of vrouwelijk wordt ervaren, of door mannen of vrouwen wordt gedomineerd, is niet alleen van belang in het selectieproces van mannelijke en vrouwelijke kandidaten, maar maakt ook uit als daarbij ook wordt gekeken naar de etniciteit van die mannelijke en vrouwelijke kandidaten. Mannelijke kandidaten uit etnische minderheidsgroepen lijken het meeste nadeel te ondervinden in sollicitatieprocedures, meer nog dan vrouwen uit etnische minderheidsgroepen. Met name in beroepen waarin vooral mannen werkzaam zijn of die als typisch vrouwelijk worden gezien, is de kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek klein (o.a. Bursell 2014; Liebkind et al. 2016).

*“De kansen op een uitnodiging voor een sollicitatieprocedure of positieve reactie van de werkgever voor mannelijke of vrouwelijke kandidaten zijn afhankelijk van of de aangeboden functie als typisch mannelijk of vrouwelijk wordt ervaren.”*

De praktijktests laten nog geen consistent beeld van discriminatie zien op grond van seksuele gerichtheid in 'typische' mannen- en vrouwenberoepen (Rich 2014; Baert 2017). Uit de Zweedse studie van Ahmed et al. (2013) blijkt dat homoseksuele mannen met name worden gediscrimineerd in beroepen waarin met name mannen werkzaam zijn. Lesbische vrouwen worden met name gediscrimineerd in beroepen waarin veel vrouwen werken. Drydakis (2014) constateert op basis van een praktijktest in de Britse arbeidsmarkt dat de kans voor homoseksuele mannelijke kandidaten om uitgenodigd te worden voor een gesprek nog verder afneemt ten opzichte van heteroseksuele mannelijke kandidaten indien de vacature specifiek 'mannelijke' functie-eisen bevat of wanneer de vacante functie een beroepsgroep betreft waarin met name mannen werken. De kans voor lesbische kandidaten om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek ten opzichte van heteroseksuele vrouwelijke kandidaten neemt verder af wanneer de vacature specifiek 'vrouwelijke' functie-eisen bevat of wanneer de vacante functie een beroepsgroep betreft waarin voornamelijk vrouwen werken.

### 3.3.7 Functieniveau

Het niveau van de functie die wordt aangeboden, lijkt van invloed op de mate van discriminatie, zo blijkt uit praktijktests gericht op de gronden etniciteit en/of geslacht. Maar niet alle praktijktests wijzen in dezelfde richting.

Vanuit praktijktests op de Nederlandse arbeidsmarkt blijkt dat niet-westerse kandidaten die solliciteren op lagere of middenfuncties een kleinere kans hebben om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek dan autochtoon Nederlandse kandidaten (Deros et al. 2012; Andriessen et al. 2010). Verschillen in de omvang van discriminatie tussen lagere en middenfuncties lijken daarbij niet op te treden (Andriessen et al. 2015). Bij hogere functies lijken de kansen om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek voor een niet-westerse kandidaat afhankelijk van het geslacht. In geval van Arabische kandidaten lijken vrouwen meer in het nadeel dan Arabische mannen of autochtoon Nederlandse mannen of vrouwen (Deros et al. 2012). Een latere



studie van Deros et al. (2015) toont echter aan dat geslacht ook van invloed is op de selectie van kandidaten uit etnische minderheidsgroepen als het om lagere functies gaat. De resultaten wijzen dan echter in het voordeel van Arabische vrouwelijke kandidaten boven Arabische mannen, zeker als er sprake is van functies met veel klantcontact. Blommaert et al. (2014) vinden helemaal geen invloed van het functieniveau op discriminatie op grond van etniciteit als werkgevers kandidaten selecteren via cv-databanken.

Het niveau van de aangeboden functie blijkt ook van belang wanneer enkel naar de grond geslacht wordt gekeken. Vrouwen die naar een hogere functie solliciteren in hun beginnende loopbaan ontvangen een derde minder uitnodigingen voor een sollicitatiegesprek en ongeveer een vijfde minder positieve reacties van werkgevers dan hun mannelijke tegenkandidaten (Baert et al. 2016). Petit (2007) vindt geen nadeel voor vrouwen ten opzichte van mannen als zij solliciteren naar lagere functies, maar wel als zij solliciteren naar hogere functies. Maar dan alleen rond de leeftijd van 25 jaar wanneer zwangerschap een 'risico' voor de werkgever is (dit in tegenstelling tot 37 jaar). Aanvullend hierop vindt Yavorsky (2017) discriminatie van vrouwen die solliciteren op 'lagere' functies waarin expliciet typisch mannelijke kenmerken worden genoemd. Mannelijke kandidaten worden echter ten aanzien van alle functies – laag tot hoog van status – gediscrimineerd wanneer in de vacaturetekst expliciet verwezen wordt naar typisch vrouwelijke kenmerken.

Voor kandidaten met een homoseksuele geaardheid hangt hun kans in de selectieprocedure ook af van het niveau van de aangeboden functie. De *callback* ratio voor homoseksuele mannelijke kandidaten ligt 30% lager dan voor heteroseksuele mannelijke kandidaten. Het verschil in kans wordt echter nog groter indien de aangeboden functie van hoog niveau is (Patacchini et al. 2015). Gaat het om de beperkingen dwarslaesie en post-traumatische stressstoornis, dan maakt het niveau van de functie niet uit: zowel in de sollicitatie naar lagere als hogere functies ondervinden kandidaten met deze beperkingen nadeel ten opzichte van kandidaten zonder beperking en is hun kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek kleiner (Ameri 2017). Een studie gericht op kandidaten met hiv geeft dezelfde resultaten: het functieniveau maakt niet uit in de kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek (Drydakis 2010).

### 3.3.8 Klantcontact

Praktijktests wijzen niet één richting uit waar het gaat om klantcontact en discriminatie. Weichselbaumer

(2016) en Baert et al. (2015) zien geen invloed van de mate van klantcontact op discriminatie op grond van etniciteit, Andriessen et al. (2010) juist wel. Meer dan in functies zonder klantcontact werd in functies met klantcontact een verschil gevonden in de kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek tussen kandidaten van autochtone en niet-westerse herkomst. In de latere studie van Andriessen et al. (2015) wordt dit verschil op basis van klantcontact echter niet meer gevonden. Uit een praktijktest gericht op rolstoelgebruik en (hoewel niet samen) vervormingen in het gezicht, maken Stone en Wright (2013) op dat kandidaten met deze beperkingen een kleinere kans hebben om uitgenodigd te worden dan kandidaten zonder beperking. Kandidaten met een vervormd gezicht ontvingen minder positieve reacties van werkgevers dan personen zonder beperking als het een functie betrof met intensief klantcontact. Was het niveau van klantcontact laag, dan bestonden er geen verschillen meer. Kandidaten in een rolstoel werden hoe dan ook nadeliger behandeld dan personen zonder beperking, ongeacht het niveau van klantcontact.

### 3.3.9 Aanvullende informatie

In een aantal praktijktests wordt extra informatie over de kandidaat aan de sollicitatie toegevoegd, om te bezien of deze informatie de ongelijke kansen gedurende de selectie voor arbeid op grond van bijvoorbeeld etniciteit en geslacht kan verkleinen. Thijsen et al. (2019) vinden geen effect voor het toevoegen van informatie (foto, studieprestaties, omschrijving werkhouding): het reduceert de discriminatie in de selectie ten aanzien van de etnische minderheid niet. Kaas en Manger (2011) vinden wel effect van aanvullende informatie. Zij komen tot de conclusie dat het verschil in positieve respons op sollicitaties (inclusief uitnodigingen voor een sollicitatiegesprek) van enerzijds kandidaten uit de etnische meerderheid (Duits) en anderzijds de etnische minderheid (Turks) het grootst is wanneer gunstige informatie over de persoonlijkheid van de kandidaat ontbreekt. Wordt deze gunstige informatie wel toegevoegd – voor beide kandidaten – dan blijkt de positieve respons van werkgevers voor kandidaten van de etnische meerderheid en minderheid vergelijkbaar. Agerström et al. (2012) nuanceren dit beeld. Zij vinden ook een vergrote kans om geselecteerd te worden voor een sollicitatiegesprek als extra informatie wordt toegevoegd, maar vinden hierin ook verschillen tussen de etnische meerder- en minderheid (respectievelijk Zweeds en Arabisch). Waar het voor kandidaten uit de etnische meerderheid voldoende is gunstige informatie toe te voegen over hun competenties of hun warmte (o.a. sociale vaardigheden, vriendelijkheid, tolerantie), is het voor kandidaten van de etnische minderheid nodig

om gunstige informatie over zowel competentie als warmte toe te voegen. Maar het voordeel voor kandidaten uit de etnische minderheid is dan wel weer groter dan voor autochtone kandidaten; hun kans om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek neemt met 40% toe, de kans van autochtone kandidaten met 20%. Discriminatie op grond van etniciteit kan door het toevoegen van extra informatie over competentie en warmte dus gecompenseerd worden, maar niet geëlimineerd.

Als het gaat om de grond geslacht, dan lijkt het toevoegen van aanvullende informatie (stereotiep mannelijk of vrouwelijk) niet van invloed (Carlsson 2014; Weichselbaumer 2004). Wel van (positieve) invloed lijkt het toevoegen van informatie over functierelevante vaardigheden (taalvaardigheden), maar dan alleen bij vrouwen uit etnische minderheden en niet bij mannen uit etnische minderheden (Edo et al. 2017). Ook Drydakis (2012) vindt een voordelig effect voor vrouwen uit etnische minderheidsgroepen wanneer zij een werkgever kunnen voorzien van functierelevante informatie, al wordt de discriminatie in de selectie voor arbeid ten opzichte van mannen uit dezelfde etnische minderheidsgroepen hiermee niet tot nul gereduceerd. Kandidaten die zwanger zijn, lijken er belang bij te hebben om informatie over hun *commitment* en flexibiliteit toe te voegen aan hun sollicitatie. Dit vergroot hun verkleinde selectiekansen in een sollicitatieprocedure. Toegevoegde informatie over hun competenties of over de inspanningen die de werkgever moet leveren ten aanzien van jonge moeders heeft deze positieve werking niet (Botsford Morgan 2013).

Als het gaat om de grond seksuele gerichtheid, dan heeft Weichselbaumer in 2003 gekeken naar het toevoegen van additionele informatie aan de sollicitatie over de genderidentiteit van lesbische vrouwen (typisch mannelijk of vrouwelijk). Resultaat was dat dit geen effect had op de kans om een uitnodiging van een werkgever te ontvangen, hun kans bleef even klein ten opzichte van heteroseksuele vrouwen. Drydakis (2014) vond voor het toevoegen van functiegerelateerde informatie aan de sollicitatie echter wel een effect en dit verhoogde de kans voor homoseksuele kandidaten om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek. De verschillen in de kans om uitgenodigd te worden voor enerzijds heteroseksuele kandidaten en anderzijds homoseksuele kandidaten kon hierbij echter niet tot nul gereduceerd worden.

Kortom, alle genoemde onderzoeken overziend, kan gesteld worden dat het toevoegen van informatie een gunstig effect kan hebben op de selectiekansen van minderheden, maar dat het type informatie uitmaakt en dat de discriminatie veelal niet volledig verdwijnt.

### 3.3.10 Recruiter

Rich (2014) meent op basis van haar meta-analyse dat er geen verband bestaat tussen het geslacht of de etniciteit van de recruiter en discriminatie in de selectieprocedure. Ook maakt het volgens haar analyse niet uit welke persoonskenmerken de recruiter heeft: recruiters bevoordelen hun eigen groep niet. Ook Andriessen et al. (2015) vinden geen aanwijzingen dat het geslacht van de (hoofd)recruiter iets uitmaakt voor discriminatie tijdens de eerste selectiebeslissing, noch het aantal recruiters. Vanuit andere praktijktests worden echter andere conclusies getrokken. Edo et al. (2017) claimen bijvoorbeeld bewijs te hebben voor etnische *homophily* en *in-group favoritism*, sinds in hun studie recruiters met een typisch Europese naam meer geneigd zijn kandidaten met een Franse naam uit te nodigen dan kandidaten met een naam die niet typisch Frans is. Ook Carlsson en Rooth (2010) vinden dat mannelijke recruiters minder vaak kandidaten uit de etnische minderheid (Arabisch) uitnodigen voor een sollicitatiegesprek dan vrouwelijke recruiters.

### 3.3.11 Factoren zonder invloed?

In de aangehaalde praktijktests en andere veldexperimenten is voor tal van factoren getoetst of deze van invloed zijn op de kans om een uitnodiging voor een sollicitatiegesprek of een andere positieve reactie te ontvangen. De factoren die van invloed zijn op de uitnodigingskansen voor een interview (of andere positieve respons) staan hiervoor beschreven (paragrafen 3.3.1 tot en met 3.3.10), al betreft het geen uitputtende lijst. Er is echter ook een aantal factoren die niets doen. Rich (2014) benoemt op basis van haar meta-analyse onder meer de volgende factoren: locatie organisatie, beleid op gelijke behandeling, training op gelijke behandeling en bevoordelen eigen groep door recruiter. Ook de factoren organisatiegrootte, gender/eticiteit van de recruiter en proportie minderheden wonend in de buurt van de organisatie, worden door Rich benoemd als irrelevant. Al wordt dit aan de hand van andere studies weer betwist (zie hiervoor, en hierna in hoofdstuk 4). Baert et al. (2015) benoemen dat het aandeel migranten dat reeds in de sector werkt niet van invloed is op de kans dat kandidaten (uit de etnische minderheid) een uitnodiging ontvangen voor een sollicitatiegesprek. Ramos et al. (2019) vinden geen effect voor economische factoren als werkloosheid en de dominante politieke wind in een land. Weichselbaumer (2015) vindt helemaal geen invloed van organisatie- en functiegerelateerde factoren op discriminatie op grond van etniciteit in haar Oostenrijkse praktijktest.

# Hoofdstuk 4

## **Interventies bij de werving en selectie**

In dit hoofdstuk staan de interventies om op het niveau van de werving en selectie discriminatie te voorkomen centraal. Dat betekent niet dat dit de enig denkbare maatregelen zijn bij het tegengaan van discriminatie die een organisatie kan nemen. Zo zijn er aanwijzingen dat het belangrijk is welke norm er heerst binnen een organisatie ten aanzien van discriminatie en diversiteit. Movisie (2018) heeft deze en andere aangrijpingspunten voor interventies door organisaties in kaart gebracht.

Tabel 1 geeft een overzicht van de besproken interventies in de literatuur. Sommige daarvan zijn al onderzocht in de praktijk, maar vaak is dit nog niet uitgebreid gedaan. Van veel interventies is daarom nog niet met zekerheid vast te stellen of ze effectief zijn en zo ja, welke organisatorische randvoorwaarden daarbij gelden. Ze worden aangehaald, omdat er een logisch verband is

tussen het verwachte mechanisme en de aangeraden interventie of omdat het een interventie is die in de belangstelling staat. Bij interventies die wel zijn onderzocht op effecten wordt vaak gekeken naar de relatie tussen de implementatie van deze maatregelen en de numerieke toename van ondervertegenwoordigde groepen binnen een organisatie. Eigenlijk wordt daarmee (ook) getoetst of een maatregel bijdraagt aan meer diversiteit. Hoewel veel organisaties die geïnteresseerd zijn in deze interventies beide doelen nastreven (het voorkomen van discriminatie en het bevorderen van diversiteit), kan het zijn dat een organisatie niet discrimineert, maar ook niet diverser wordt en vice versa. Omdat veel organisaties niet alleen geïnteresseerd zijn in het voorkomen van discriminatie, maar ook in het vergroten van de diversiteit, zijn ook maatregelen die kunnen bijdragen aan dit laatste doel opgenomen.

Tabel 1 geeft een overzicht van de besproken interventies in de literatuur.

In paragraaf 4.2 wordt ingegaan op de interventie: een open procedure bij de werving. De interventie heeft betrekking op de interne doorstroom en de externe werving. Het beoogde doel van de open procedure is het vergroten van diversiteit door:

- homogeen samengestelde netwerken te doorbreken;
- het doorbreken van de invloed van onbewuste stereotypen op het herkennen van potentieel talent.

In paragraaf 4.3 gaat over de selectieve zichtbaarheid van vacatures bij online werving. Door na te gaan of er bij het aanbieden van de betrekking aan een selecte groep geen direct of indirect onderscheid wordt gemaakt, kan uitsluiting voorkomen worden en kan de diversiteit vergroot worden. Houd rekening met de volgende punten:

- Sociale media bieden vaak aan om vacatures alleen onder bepaalde gebruikers te verspreiden. Controleer of bij de gekozen criteria om de doelgroep vast te stellen geen sprake is van een wettelijk beschermd kenmerk (zoals leeftijd).
- Denk na over de samenstelling van de gekozen doelgroep. Ook wanneer je niet op wettelijk beschermde kenmerken selecteert, kunnen keuzes leiden tot een homogener groep sollicitanten.

In paragraaf 4.4 wordt ingegaan op de directe benadering van kandidaten bij online werving, dus zonder het uitschrijven van een vacaturetekst. De interventie behelst het toepassen van een gestructureerde selectie.

Het beoogde doel is uitsluiting voorkomen. Er zijn signalen dat er een grotere etnische bias ontstaat bij het zelf online benaderen van potentiële kandidaten (die niet zelf hebben gesolliciteerd), in vergelijking met etnische bias bij het selecteren van kandidaten die actief hebben gesolliciteerd.

In paragraaf 4.5 wordt ingegaan op de vacaturetekst tijdens werving. De volgende interventies worden besproken:

- Vermijd direct onderscheid makende eisen op grond van bijvoorbeeld leeftijd.
- Benoem alleen de belangrijkste competenties en eisen in de tekst.
- Denk na over over inclusiviteit.
- Het beoogde doel van de interventies is het voorkomen van uitsluiting en het vergroten van diversiteit. Houd daarbij rekening met de volgende punten:
  - Direct onderscheid makende eisen zijn niet alleen vaak verboden, maar kunnen groepen ook afschrikken om te solliciteren.
  - De woordkeus kan invloed hebben op de aantrekkelijkheid van de wervingstekst voor bepaalde groepen.

In paragraaf 4.6 wordt ingegaan op de interventie anoniem solliciteren. Het beoogde doel is uitsluiting voorkomen. Door bepaalde kenmerken weg te laten kan er ook niet op geselecteerd worden en kan discriminatie in de eerste fase van het wervings selectieproces voorkomen worden.

In paragraaf 4.7 wordt ingegaan op selecteren bij videosollicitaties. Videosollicitaties kunnen op meerdere manieren worden ingezet en zouden vooral als aanvulling op andere methoden ingezet moeten worden. Videosollicitaties kunnen ingezet worden om uitsluiting te voorkomen. Omdat een persoon meteen zichtbaar is in een videosollicitatie, is het mogelijk op meer dan alleen de harde criteria te selecteren. De vraag is of dit impliciete associaties juist activeert of juist in een vroeg stadium wegneemt, omdat er meer individuele informatie beschikbaar is.

In paragraaf 4.8 wordt ingegaan op gestructureerd beoordelen tijdens het selecteren. Het betekent dat vooraf competenties vastgesteld worden en dat elk van die competenties onafhankelijk wordt beoordeeld. Het structureel beoordelen van kandidaten heeft als doel uitsluiting te voorkomen. Binnen een gestructureerde aanpak wordt de invloed van vooroordelen over de kandidaat beperkt.

In paragraaf 4.9 wordt ingegaan op gestructureerd interviewen tijdens het selecteren. Gestructureerde gesprekken bestaan uit:

- Het ontwikkelen van de inhoud van vragen.
- Het standaardiseren van vragen en beoordelingen.
- Het trainen van interviewers.
- Het nemen van voldoende tijd bij interviews en (evenveel) tijd voor elke sollicitant.

Het doel van gestructureerd interviewen is uitsluiting voorkomen. Gestructureerde gesprekken zorgen ervoor dat interviewers de focus leggen op functiegerelateerde factoren en niet op hun eigen, impliciete aannames over wat belangrijk is voor het goed kunnen functioneren in een aanstelling en over welk profiel daarbij hoort.

In paragraaf 4.10 wordt ingegaan op gestructureerde beoordeling bij het selectieproces. Deze interventie impliceert:

- Leg van tevoren de selectiecriteria en hun onderlinge relatieve gewicht vast.
- Instelling (divers samengestelde) sollicitatiecommissie i.p.v. individuele interviewer.
- Selecteer alleen op criteria die samenhangen met de functie.
- Leg verantwoording af over de keuze en reflecteer nogmaals op het proces.
- Het beoogde doel van een gestructureerde beoordeling is uitsluiting voorkomen. Een gestructureerde beoordeling leidt tot:
  - Een verkleinde kans dat niet iedereen op de bijbehorende objectieve functievereisten selecteert, maar op irrelevante criteria die gevoelig zijn voor stereotypen.
  - Divers samengestelde commissie: geen enkele maatregel kan de invloed van onbewuste voorkeuren helemaal voorkomen. Een divers samengestelde commissie heeft mogelijk tegengestelde onbewuste voorkeuren. Dit kan ongewenste effecten neutraliseren.
  - Beoordeling van sollicitanten op door de organisatie vooraf bepaalde criteria blijkt tot de beste kandidaten te leiden, meer dan gevoel van klik of beoordeling van de kandidaat op toevallige aspecten. Het blijkt ook negatieve effecten van impliciete stereotypen te voorkomen.
  - Controleer of persoonlijke voorkeuren invloed hebben gehad door aan een buitenstaander uit te leggen hoe de afweging tussen de kandidaten heeft plaatsgevonden.

In paragraaf 4.11 wordt ingegaan op het gebruik van algoritmen bij werving en selectie. Deze interventie vraagt erom oog te hebben voor transparantie, de kwaliteit van de data en voor de effecten van het gebruik van algoritmen.

Het beoogde doel is uitsluiting voorkomen. Algoritmen kunnen een onvoorzien uitsluitend effect hebben. Er zijn verschillende manieren waarop dit onderzocht en tegengegaan kan worden.

#### 4.1 Aangrijpingspunten interventies

Veel van de onderzochte interventies richten zich op het objectiever beoordelen van kandidaten bij de werving- en selectieprocedure. De ratio hierachter is dat discriminatie ook veroorzaakt kan worden door (onbewuste) voorkeuren voor bepaalde groepen sollicitanten. Een gestructureerd werving- en selectieproces kan helpen om de mate waarin kandidaten voldoen aan de relevante vereisten voor een baan beter in beeld te krijgen, waardoor de invloed van die voorkeuren kleiner is. Het idee erachter is dat gevonden bias in de werving en selectie veroorzaakt wordt door negatieve impliciete associaties met mensen met bijvoorbeeld een migratieachtergrond. Het gaat om niet-controleerbare automatische reacties die moeilijk te onderdrukken zijn. Zeker bij situaties waarin er weinig motivatie is om op basis van meer analytische gronden te oordelen en in situaties die minder mogelijkheden geven tot bewuste reflectie, zullen impliciete stereotypen meer invloed hebben (Forscher et al. 2019). Een meer gestructureerde manier van selecteren als interventie beoogt niet de impliciete associaties zelf te veranderen, maar om het effect ervan te verkleinen. Er zijn verschillende aanwijzingen dat dit een kansrijke aanpak is (Cook 2016), maar niet al het onderzoek hiernaar laat zien dat structuur in de procedure effectief is in het tegengaan van discriminatie. Zie paragraaf 4.9, waar dieper wordt ingegaan op een gestructureerde gespreksvoering en paragraaf 4.10 waarin meer staat over een gestructureerde selectie.

#### 4.2 Investeer (ook) in een open werving-procedure

De wervingsfase is een belangrijk moment om de diversiteit in het aanbod van sollicitanten te vergroten. Werkzoekenden kunnen meerdere kanalen gebruiken om werk te zoeken. Zo kunnen ze informatie verkrijgen via hun eigen (online of offline) informele netwerk, maar ook via open kanalen zoals openbare vacatures in media of op websites. De slagingskans van het vinden van een (goedbetaalde) baan via informele netwerken hangt mede af van de aanwezigheid van sleutelinformanten die interessante vacatures en contacten kunnen delen. Zo hebben vrouwen dergelijke sleutelinformanten minder vaak in hun netwerk en kunnen ze dus ook minder vaak reageren op interessante vacatures (Marsden en Goorman 2001). Zweeds onderzoek laat zien dat wanneer sollicitanten met een migratieachtergrond gebruikmaken van hun informele netwerk, dat minder vaak en tot minder goed betaalde banen leidt dan wanneer mensen zonder migratieachtergrond dat doen (Behtoui 2008). Wanneer werkgevers enkel werven via de informele netwerken van hun werknemers, kan dat hierdoor dus indirect leiden tot uitsluiting (Gemkow en Neugart 2011). Kortom, de netwerken van mensen en dus van medewerkers zijn niet willekeurig samengesteld en

daarmee kan informeel werven, wanneer het niet gepaard gaat met een open procedure, indirect uitsluitend zijn. Vacatures die via een open wervingskanaal zijn uitgezet, zullen ook niet door iedereen gezien worden, gelet op de verschillende zoekstrategieën (niet iedereen raadpleegt dezelfde sites of krant), maar sollicitanten worden niet bij voorbaat uitgesloten. Wanneer een organisatie niet alleen formele uitsluiting wil voorkomen, maar ook de etnische diversiteit wil vergroten, kan gekeken worden of de open zoekkanalen wel voldoende bereik hebben binnen de ondervertegenwoordigde doelgroep.

Het advies om niet alleen via informele netwerken te werven geldt niet alleen voor functies waar vooral externen op kunnen reageren. In Nederland vond Van den Brink (2011) in onderzoek naar benoemingsprocedures binnen universiteiten dat vrouwen (en wellicht ook andere 'nieuwkomers') minder vaak een vacature onder ogen krijgen wanneer er via informele netwerken geworven wordt voor een vacature. Zij worden hierdoor vaker over het hoofd gezien en minder snel voorgedragen dan gelijkwaardig gekwalificeerde mannen.

Bij externe werving is de interventie gebaseerd op de veronderstelling dat de informele netwerken van de huidige medewerkers in het algemeen etnisch homogener zijn samengesteld dan de groep die de mogelijkheid heeft te reageren op een publiek opengestelde vacature. Dit zal echter niet in alle gevallen zo zijn: wanneer gekozen wordt voor heel specifieke wervingskanalen, kunnen deze ook etnisch vrij homogeen zijn. Maar in die gevallen bestaat in ieder geval een mogelijkheid voor buitenstaanders om eveneens in aanmerking te komen voor de desbetreffende functie.

De toepassing van open procedures bij interne doorstroming haakt in op de bevinding dat talent uit bepaalde groepen sneller over het hoofd wordt gezien. Bij interne procedures (ervan uitgaande dat de kandidaten bekend zijn) is het onwaarschijnlijk dat het 'over het hoofd zien' veroorzaakt wordt door statistische discriminatie. Er is sprake van statistische discriminatie als bij gebrek aan volledige informatie over een individu, (vermeende) kenmerken van de groep aan dat individu worden toegeschreven. Omdat meer bekend is over de capaciteiten van interne kandidaten dan van extern geworven kandidaten, wordt uitsluiting mogelijk niet (alleen) veroorzaakt door een bewuste risicocalculatie op basis van groepslidmaatschap. Waarschijnlijker is dat de stereotypen over een benadeelde groep niet goed aansluiten bij de vereiste eigenschappen van de functie waarvoor iemand gezocht wordt, waardoor deze groep onbewust uitgesloten wordt.

### Perceptie HR-medewerkers

HR-medewerkers geven in Amerikaans opinieonderzoek (Jobvite 2017) aan dat zij de kwaliteit van kandidaten die binnen het eigen netwerk te vinden zijn hoger inschatten dan die van kandidaten die gevonden worden via andere zoekmethoden. Zo worden kandidaten met een referentie van huidige werknemers, interne kandidaten en kandidaten die via sociale en professionele netwerken worden geworven beter beoordeeld dan kandidaten die via vacaturesites, externe wervingsbureaus enzovoort binnen worden gehaald. Deze perceptie blijkt wel ergens op gestoeld te zijn: onderzoek laat zien dat de prestaties van mensen die op informele wijze binnenkomen in een organisatie, gemiddeld iets beter worden beoordeeld (de verschillen zijn klein) en dat ze langer in dienst blijven.

Naast deze kleine voordelen is informele werving vaak ook goedkoper (Cook 2016). Dit maakt dat de maatregel waarschijnlijk alleen zal landen bij die organisaties die zien dat de instroom van kandidaten via de gehanteerde werkwijze erg homogeen is en daar iets aan willen doen.

### 4.3 Online werving: selectieve zichtbaarheid van vacatures

In paragraaf 4.2 kwam het verschil tussen informele en formele werving aan bod. Een ander onderscheid, dat vooral bij online werving relevant is, is het wel of niet selectief uitzetten van de vacature onder een bepaalde doelgroep. Tegenwoordig vindt veel van de werving van kandidaten online plaats. Dat kan via de (bedrijfs)websites, sociale netwerken of via vacaturebanken verlopen. Daarbij is een onderscheid te maken tussen vacatures waarbij het alleen van het individu afhangt (media-gebruik/website bezoek) of een vacature zichtbaar is en vacatures die voor sommige werkzoekenden niet zichtbaar zijn ongeacht hun online zoekgedrag.

Advertenties op websites zoals banners kunnen zo ingesteld worden, dat iedere bezoeker ze kan zien, niet alleen de bezoekers met bepaalde profielinstellingen. Ook via de bedrijfswebsite of meer traditionele online vacaturebanken heeft iedereen zicht op dezelfde vacatures. Mensen kunnen zich inschrijven als werkzoekende en kunnen zelf zoeken in alle aangeboden vacatures. Natuurlijk zal niet iedereen dezelfde websites bezoeken of vacaturebanken raadplegen, net zomin als dat iedereen dezelfde kranten leest, maar de toegankelijkheid is voor iedereen gelijk.

Voor werkgevers is het aantrekkelijk zich bij het inkopen van personeelsadvertenties te richten op een groep waarbij het aandeel potentieel geschikte werknemers zo hoog mogelijk is. Sociale media geven de mogelijkheid op individueel niveau die doelgroep te bepalen, omdat er veel achtergrondkenmerken bekend zijn. Het selectief

uitzetten van een personeelsadvertentie betekent dat deze voor een deel van de mogelijke kandidaten niet zichtbaar is. Het bepalen van de groep die de advertenties te zien krijgt, kan gedaan worden door actief de kenmerken van de selectie te bepalen. Soms wordt zelfs de mogelijkheid gegeven om te selecteren op kenmerken waarop in Nederland wettelijk geen onderscheid gemaakt mag worden bij de werving (zie paragraaf 4.3.1), maar de selectie kan ook op andere kenmerken, zoals een bepaalde regio, gemaakt worden. Een andere optie die vaak aangeboden wordt, is te selecteren op basis van een bestaande groep (zoals huidige werknemers). Hierbij hoeft de werkgever niet zelf actief de kenmerken van de selectie aan te geven, maar wordt onderzocht wat kenmerkende eigenschappen zijn van de bestaande groep. Die worden dan weer gebruikt bij de nieuwe selectie. Binnen dit grove onderscheid zijn veel verschillende systemen denkbaar, Al-Atobi en Ykhlef (2012) geven een uitgebreider overzicht. In paragraaf 4.3.1 wordt besproken op welke manier dit mogelijk indirect tot uitsluiting op beschermde kenmerken leidt.

#### 4.3.1 Direct onderscheid op beschermde kenmerken

Bij de mogelijkheden een personeelsadvertentie onder een specifieke doelgroep uit te zetten bieden sommige partijen aan te selecteren op beschermde kenmerken. Een voorbeeld van bijna directe verwijzing naar etniciteit was een mogelijkheid die Facebook tot 2017 bood aan adverteerders. Gebruikers konden aangeven wat hun 'etnische affiniteit' is, waarbij ze de keuze hadden tussen verschillende etnische groepen. Op basis van die keuzes konden adverteerders hun doelgroep bepalen (Speicher et al. 2018). Een ander voorbeeld kwam aan het licht via onderzoek van ProPublica (Angwin et al. 2017). Zij toonden aan dat Facebook werkgevers de mogelijkheid bood te selecteren op leeftijd en zo hun vacatures alleen te laten zien aan een specifieke leeftijdsgroep, zoals mensen tussen de 25 en 36 jaar. Uit het onderzoek bleek ook dat organisaties zoals Verizon, Amazon, Goldman Sachs, Target en Facebook zelf, echt actief gebruikmaakten van deze mogelijkheid.

De wens potentieel geschikte werknemers zo efficiënt mogelijk te benaderen is logisch, maar het direct selecteren op wettelijk beschermde kenmerken brengt meer uitsluiting met zich mee dan wanneer een selectie wordt gemaakt enkel op inhoudelijke criteria. Het advies aan partijen die personeelsadvertenties verspreiden, is geen selectiemogelijkheden te geven aan werkgevers op beschermde kenmerken (zoals leeftijd, geslacht, religie en etniciteit). Mocht die mogelijkheid desondanks toch bestaan, dan is het advies aan werkgevers daar geen gebruik van te maken. Op die manier kan directe uitsluiting op een beschermd kenmerk bij de werving worden voorkomen.

#### 4.3.2 Risico van indirecte uitsluiting op een beschermd kenmerk

Ook als de mogelijkheid om direct te selecteren op beschermde kenmerken zoals etniciteit of leeftijd ontbreekt, bestaat nog altijd het risico dat bepaalde selecties die groepen onnodig uitsluiten. Zo kan een combinatie van kenmerken een voorspeller zijn van etniciteit (Al-Otaibi en Ykhlef 2012). De combinatie tennis spelen en wonen in de regio het Gooi levert waarschijnlijk een andere etnische samenstelling van de doelgroep op dan de combinatie basketbal en de regio Rotterdam.

Zowel Facebook als LinkedIn biedt de mogelijkheid advertenties uit te zetten onder gebruikers die lijken op een al gedefinieerde groep mensen (Speicher et al. 2018), zoals bestaande klanten of bestaande werknemers. Indirect discriminerende of uitsluitende factoren die een rol speelden in de samenstelling van die reeds gedefinieerde groep hebben zo het risico wederom op te treden bij het bepalen van de nieuwe doelgroep. In dat proces wordt gekeken welke eigenschappen in de bestaande groep afwijken van de gemiddelde gebruiker. Deze eigenschappen worden bepalend (en dus versterkt in effect) bij het vaststellen van de nieuwe doelgroep. Stel dat bestaande klanten voornamelijk wonen in regio Groningen, dan zou de selectie zo gemaakt kunnen worden dat deze alleen mensen uit die regio bevat. Een eventueel bestaande etnische bias in het klantenbestand kan in de nieuwe doelgroepselectie groter worden. Dit indirecte onderscheid naar etniciteit is eigenlijk voor niemand zichtbaar. Niet voor de werkgever, maar ook niet voor de kandidaat die bij de werving wordt uitgesloten, want die heeft geen weet van de vacature en zal dus ook nergens over klagen.

Om precies te weten in welke mate groepen worden uitgesloten bij de werving door de selectieve inzet van advertenties, is inzicht nodig in profielen en gebruikte selecties. Dat is ingewikkeld, omdat het vaak om voor buitenstaanders niet eenvoudig te verkrijgen data gaat. Er is de afgelopen paar jaar daarom ook met andere methoden geëxperimenteerd. Zo ontwikkelde ProPublica (een platform voor onafhankelijke onderzoeksjournalistiek) software die achteraf inzicht kan verschaffen in de gemaakte selecties. Vrijwilligers kunnen de app downloaden. Vervolgens houdt deze app bij welke advertenties worden getoond op het Facebookprofiel van die vrijwilliger. Op die manier kan er, wanneer er genoeg mensen deelnemen, inzicht verkregen worden in de manier waarop adverteerders bepaalde categorieën werkzoekenden indirect of direct uitsluiten. Een andere mogelijkheid is in bestaande profielen kenmerken te wijzigen en te kijken of dit tot een ander advertentieaanbod leidt. Datta (et al. 2015) hanteerde

deze aanpak door bij deelnemende vrijwilligers *random* hun Googleadvertentie-instellingen van man naar vrouw te wijzigen of andersom. Vervolgens werd met AdFisher, een tool die de relatie kan leggen tussen gebruikersgedrag (bijvoorbeeld welke pagina's worden bezocht), de getoonde advertenties en de zichtbare settings in Google's advertentie-instellingen, gekeken of dit effect had op de getoonde vacatures. Het bleek dat bij profielen waarvan de instelling van man naar vrouw werd gewijzigd, minder advertenties voor hoogbetaalde banen werden getoond dan andersom. Dergelijk onderzoek vindt van buitenaf plaats, waardoor er geen direct inzicht is in de relatie tussen het gebruikersprofiel en de doelgroepselectie. Daardoor is wel iets te zeggen over de mate van onderscheid, maar zijn er geen harde conclusies te trekken over hoe en waar dit onderscheid precies veroorzaakt wordt: bij Google of direct bij de bedrijven die de advertenties inkopen. Voor individuele werkgevers is het niet mogelijk te zien of de selecties die zij maken onterecht indirect uitsluiten. Wel kunnen ze vergelijken of verschillende wervingsmethoden tot een meer of minder diverse selectie van (potentiële) kandidaten leidt.

#### 4.4 Online werving: directe benadering van kandidaten

In een Amerikaanse enquête uit 2014 gaf 94% van de HR-professionals aan LinkedIn te gebruiken voor de werving en selectie en 79% heeft wel eens iemand aangenomen via LinkedIn (Chmiel 2015). Wanneer mensen op een dergelijke wijze direct benaderd worden voor een baan, kan de wervingsfase samenvallen met de eerste selectie. De vraag is welke effecten dit heeft op de discriminatie in de werving en selectie. Bij officiële reacties op een vacature zal een selecteur iemand sneller serieus in overweging nemen dan wanneer een selecteur moet kiezen uit profielen van mensen die niet eens hebben gesolliciteerd. Hierdoor is de kans op uitsluiting bij de directe benadering door de directe werkgever wellicht groter (Brown en Vaughn 2011). Dezelfde conclusie valt te trekken op basis van de verschillen tussen praktijktests met fictieve reacties op daadwerkelijke vacatures versus praktijktests met fictieve profielen op databanken. Blommaert (2013) deed voor het eerst in Nederland onderzoek naar de verschillende kansen dat profielen van een fictieve Nederlandse werkzoekende en een fictieve werkzoekende met een migratieachtergrond in een cv-databank werden opgevraagd door werkgevers. Ook onderzoeksbureau Panteia (2015) onderzocht discriminatie op deze manier. Die verschillende kansen zijn problematisch op zichzelf. Deze kansen kunnen ook als 'voeding' gebruikt worden voor een algoritme dat bepaalt welke profielen bij zoekopdrachten van HR-professionals het eerst zichtbaar zijn (Chen et al. 2018). Dat zou ertoe kunnen leiden dat kenmerken die samen-



hangen met etniciteit (of wellicht etniciteit zelf) in het algoritme mee worden genomen bij de bepaling van de aantrekkelijkheid van het profiel, zonder dat dit een inhoudelijke reden heeft. Op die manier kan een initiële bias doorwerken via de algoritmen die op die data gebaseerd zijn. De hiervoor genoemde onderzoeken laten vrij grote verschillen in kans zien tussen werkzoekenden met en zonder een migratieachtergrond in vergelijking met traditionele praktijktests waarbij actief op een vacature wordt gereageerd door sollicitanten. Een mogelijke verklaring hiervoor is, dat het gevoel van verantwoordelijkheid voor potentiële werknemers die niet een actieve sollicitatie hebben gestuurd bij recruiters kleiner is dan bij een formele selectie van kandidaten die actief interesse hebben getoond in een bepaalde baan of bedrijf. Ook bij het selecteren van potentiële kandidaten is het van belang om gestructureerd te kiezen, zoals het aan de hand van inhoudelijke criteria bepalen welke profielen bekeken en uitgenodigd worden, om ongewenste uitsluiting te voorkomen.

#### 4.5 (Indirecte) discriminatie via vacatureteksten

Een voorkeur (of afkeur) voor bepaalde groepen wordt soms al in een vacaturetekst tot uiting gebracht. Dit kan op een directe manier gebeuren, bijvoorbeeld door het noemen van een leeftijd in een personeelsadvertentie of een verwijzing naar een etnische achtergrond ('geen Marokkanen'). Er kunnen echter ook omschrijvingen gebruikt worden die impliciet naar een gewenst kenmerk verwijzen, zoals 'jonge hond' bij een voorkeur voor jongere kandidaten of genderspecifieke functiebenamingen die (onbedoeld) een voorkeur voor een man of vrouw uitspreken (bijvoorbeeld verpleegster) (College voor de Rechten van de Mens 2018a). Studies naar de mate waarin vacatureteksten verboden eisen stellen met betrekking tot leeftijd tonen dat dat in beperkte mate voorkomt. Mann et al. (2016) onderzochten bijna 40.000 vacatureteksten en vonden 188 vacatures (0,49%) die verboden direct discriminerende woorden bevatten en 723 vacatures (1,9%) met verboden indirect discriminerende woorden. Fokkens en collega's deden in 2018 op verzoek van het College voor de Rechten van de Mens grootschalig onderzoek, waarin 1,8 miljoen vacatures met behulp van een algoritme werden onderzocht. In 2% tot 3,5% van de onderzochte vacatures werden verwijzingen naar leeftijd gevonden, wat neerkwam op tussen de 40.000 en 60.000 vacatures. Aanduidingen die een voorkeur signaleren in vacatureteksten missen hun uitwerking niet. Zo geven oudere werkzoekenden aan dat zij minder snel op een vacature zouden reageren als deze een verwijzing naar leeftijd bevat (College voor de Rechten van de Mens 2018b), en zijn vrouwen minder geneigd te solliciteren op een

*“Oudere werkzoekenden geven aan dat zij minder snel op een vacature reageren als deze een verwijzing naar leeftijd bevat.”*

baan wanneer in de vacature woorden worden gebruikt die geassocieerd worden met mannelijkheid, omdat zij verwachten zich minder thuis te voelen in een dergelijke omgeving (Gaucher et al. 2011).

Naast woorden die een voorkeur voor bepaalde groepen verraden, wordt ook wel gewezen op andere (impliciete) boodschappen in vacatureteksten die (zelf)uitsluiting van bepaalde groepen in de hand zouden werken. Zo zou een lange lijst van eisen waar kandidaten aan moeten voldoen bepaalde groepen, zoals vrouwen en mensen met een beperking, afschrikken.<sup>4</sup> Vrouwen zouden pas tot solliciteren overgaan wanneer zij aan nagenoeg alle functie-eisen voldoen, terwijl mannen daar minder zwaar aan tillen. In de wetenschappelijke literatuur is hier echter geen empirische evidentie voor gevonden.

De vraag wordt dan welke interventies (zelf)uitsluiting via vacatureteksten kunnen tegengaan. Het is vrij eenvoudig om een vacaturetekst te scannen op aanduidingen die een expliciete voorkeur duidelijk maken.

De vacaturecheck van het College voor de Rechten van de Mens kan hierbij hulp bieden. Het is ingewikkelder wanneer het gaat om woorden die indirect of via associatie bepaalde groepen aantrekken of afstoten. Er is veel wetenschappelijk onderzoek gedaan naar het gebruik van woorden die met mannelijkheid en vrouwelijkheid geassocieerd worden. Men is het erover eens dat vacatureteksten die (vooral) woorden gebruiken die geassocieerd worden met mannelijkheid door vrouwen minder aantrekkelijk worden gevonden, omdat zij zichzelf daar minder in herkennen. Om de pool van potentiële kandidaten te verbreden wordt geadviseerd om verwijzingen naar stereotiepe mannelijke competenties (bijvoorbeeld leiderschapscapaciteiten, daadkracht) en stereotiepe vrouwelijke competenties (sociale vaardigheden, communicatief sterk) te vermijden of met elkaar in balans te brengen. Verschil van mening bestaat erover of de oplossing verder gezocht moet worden in het gebruik van genderneutrale functiebenamingen (bijvoorbeeld bewindspersoon in plaats van bewindsman of bewindsvrouw) of juist in differentiatie: het gebruik van zowel

mannelijke als vrouwelijke functienamen. Het advies genderneutrale functiebenamingen te gebruiken stoelt op bevindingen dat gegenderde taal ons denken structureert. Door weg te blijven van een mannelijke of vrouwelijke variant zou met een meer open blik gekeken kunnen worden. Hier wordt tegenin gebracht dat genderneutrale of grammaticaal ongemarkeerde termen (expert) toch vaak een mannelijke connotatie hebben, waardoor vrouwen minder zichtbaar zijn als representant van dat beroep en potentieel geïnteresseerde vrouwen zich wellicht minder snel tot deze functie aangetrokken zullen voelen.

Soms wordt daarom gepleit voor differentiatie: het gebruik van zowel mannelijke als vrouwelijke functienamen. Vrouwen kunnen zich dan makkelijker identificeren met de functiebenaming en zo minder drempels ervaren om te solliciteren. Daarbij zou, door het vaker gebruiken van de vrouwelijke variant van de functie, de vrouwelijke variant ook meer ingeburgerd raken en zo de dominantie van de mannelijke term doorbreken. Onderzoek wijst uit dat bij het gebruik van zowel de mannelijke als de vrouwelijke functiebenaming het aandeel vrouwen in die groep hoger wordt geschat (Gabriel, Gyax, Sarrasin, Garnham en Oakhill 2008), en dat vrouwen meer belangstelling tonen voor traditioneel mannelijke beroepen als de functiebenaming ook in de vrouwelijke variant wordt genoemd (Vervecken et al. 2013).

Het is echter niet altijd mogelijk een vrouwelijke variant te vormen (denk aan benamingen zoals beambte, ambtenaar). Een andere tegenwerping die wordt gemaakt, is dat differentiatie toch dwingt tot het maken van genderonderscheid, ook als dit niet relevant of wenselijk is.<sup>5</sup>

Tot slot blijkt dat de vrouwelijke variant minder status wordt toegekend dan de mannelijke variant (Merkel, Maass en Frommelt 2012). Vrouwen die in het Italiaans met de vrouwelijke vorm 'professora' werden aangeduid, werden minder overtuigend gevonden dan vrouwen die met het mannelijke 'professore' werden aangeduid (Mucchi-Faina 2005). Vergelijkbare resultaten werden in het Pools gevonden (Formanowic et al.). Er bestaan aanwijzingen dat het gebruik van de vrouwelijke variant juist genderstereotypen activeert. De professora werd gezien als dichter bij het vrouwelijke stereotype ('warm') dan de vrouw die als 'professore' werd aangeduid.

#### **4.5.1 Interventies gericht op grotere diversiteit in het aanbod van personeel**

Er zijn ook interventies die zich richten op de andere kant van uitsluiting: het vergroten van diversiteit en inclusie. Zo zouden bepaalde arbeidsvoorwaarden bepaalde doelgroepen meer aantrekken. Het gaat dan bijvoorbeeld om zaken als een goede balans tussen

werk en privé, of de nadruk op doorgroei- en opleidingsmogelijkheden. Onderzoek laat bijvoorbeeld zien dat vrouwen over het algemeen een grotere voorkeur hebben voor een 'ondersteunende' organisatiecultuur waarin ze verwachten dat ze makkelijker een balans tussen werk en privé kunnen vinden (Catanzaro et al. 2010). Wat aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden gevonden worden, kan echter per doelgroep verschillen.

Een andere manier om een diverser arbeidsaanbod te bereiken is door in vacatures teksten op te nemen die verwijzen naar de waardering van diversiteit. Onderzoek ondersteunt de premisse dat etnische minderheden en vrouwen een organisatie aantrekkelijker vinden als zij de indruk hebben dat er mensen van diverse achtergronden en genders werkzaam zijn (bijvoorbeeld door een foto met mensen van diverse achtergronden bij de vacature te plaatsen) (Avery 2003; Perkins et al. 2000). Daarnaast blijken vrouwen en etnische minderheden een organisatie aantrekkelijker te vinden als potentiële werkgever als deze in de vacaturetekst een statement opneemt over hun inspanning voor diversiteit (Highhouse et al. 1999; Rau en Hyland 2003). Voor het aantrekken van potentiële werknemers van alle leeftijden lijkt dit instrument minder effectief. Het eerder genoemde onderzoek van het College voor de Rechten van de Mens (2018b) toont dat de vermelding van inclusiviteit van de organisatie een vacaturetekst slechts marginaal aantrekkelijker maakte voor oudere werkzoekenden (40 jaar en ouder). Ook vergrootte een dergelijke verwijzing de kans dat men zou solliciteren op de functie nauwelijks. Niet voor alle groepen lijkt een diversiteits- of inclusiviteitsvermelding dus te werken als verleidingsstrategie.

#### **4.6 Anoniem solliciteren/gebruik sollicitatieformulieren**

Zoals beschreven in hoofdstuk 3 laten praktijktests zien dat etniciteit (maar ook andere kenmerken) invloed heeft op de kans om uitgenodigd te worden voor een gesprek. Als enkel een migratieachtergrond de kansen op een gesprek verkleint, dan is het logisch dat zolang dat kenmerk niet zichtbaar is, de kansen voor die groep zullen verbeteren. In ieder geval in deze anonieme eerste fase van het selectieproces. De selectie voor het eerste gesprek kan dan op functie-relevante kenmerken plaatsvinden. Vooral de laatste paar jaar zijn in Nederland veel pilots opgezet om het effect van anoniem

solliciteren te onderzoeken. In bijlage 1 staan de opzet en resultaten van een aantal van dergelijke pilots beschreven.

Anoniem solliciteren kan in theorie zowel statistische discriminatie als op smaak gebaseerde discriminatie tegengaan, ook na de briefselectie. In het geval van statistische discriminatie kan een sollicitant in het gesprek immers meer individuele informatie geven, wat de kans vergroot dat een werkgever de risico-inschatting niet meer op basis van een groepsbeeld maakt. Ook bij op smaak gebaseerde discriminatie geldt dat vooroordelen doorbroken kunnen worden in een sollicitatiegesprek. Hiervoor is het wel noodzaak dat de persoonlijke indruk in het gesprek zwaarder weegt dan het negatieve groepsbeeld (Behaghel et al. 2011).

### Opzet en evaluatie van anoniem solliciteren

Anoniem solliciteren betreft het zo inrichten van de eerste selectiefase (lopend tot het eerste zichtbare contact zoals het gesprek) dat kenmerken als etniciteit en geslacht zo min mogelijk een rol spelen. Dit gebeurt op verschillende manieren. Sommige organisaties werken met sollicitatieformulieren waarop een sollicitant alleen functiegerelateerde informatie kan invullen of de organisatie kopieert zelf alleen de functierelevante informatie uit het reguliere cv en de motivatie in een dergelijk formulier. Andere organisaties anonimiseren de brieven en cv's, door bepaalde informatie in de brieven en cv's onzichtbaar te maken. Om te kunnen kijken of maatregelen effectief zijn om sollicitanten met een migratieachtergrond een gelijke kans op uitnodiging te geven, moet de etniciteit van de sollicitant wel kenbaar zijn voor degene die de evaluatie uitvoert. Omdat sollicitanten niet standaard iets over hun migratieachtergrond rapporteren, maken organisaties vaak een inschatting. In het geval van de gemeente Den Haag vond een dergelijke inschatting bijvoorbeeld plaats op basis van voor- en achternaam, etniciteit benoemd in de brief, etniciteit benoemd in het cv, talenkennis en de foto (Coenders et al. 2016). Wanneer de migratieachtergrond puur op basis van harde gegevens zoals het geboorteland plaatsvindt, resulteert dit in veel ontbrekende informatie, waardoor niet alle sollicitanten meegenomen kunnen worden in de evaluatie (zie bijvoorbeeld gemeente Amsterdam stadsdeel Westerpark).

Bij het anonimiseren van cv's en brieven zijn er ook inhoudelijke verschillen in de aanpak te zien. Sommige pilots laten relevante kenmerken die samenhangen met het hebben van een migratieachtergrond staan (bijvoorbeeld bij de Franse pilot: Behaghel et al. 2011), in andere studies worden deze juist weggelaten (bijvoorbeeld bij de gemeente Den Haag). Denk bijvoorbeeld aan kennis

van een taal of bestuurservaring binnen een geloofsgemeenschap. Dergelijke kennis en ervaring zijn niet een-op-een te vertalen naar een bepaalde migratieachtergrond, maar vergroten wel de kans dat iemand een bepaalde migratieachtergrond heeft (zo werd er in het Franse experiment een grote samenhang gevonden tussen migratieachtergrond en talenkennis). Dergelijke kenmerken laten staan, vergroot het risico dat de selecteur deze gebruikt als proxy voor etniciteit. De kenmerken weglaten betekent echter dat iemand wellicht minder kans heeft zich te profileren op ervaring en capaciteiten die relevant zijn voor de baan.

Een ander verschil in de uitvoering van de maatregel is dat sommige organisaties er veel ruchtbaarheid aan geven. Zij doen dit vaak met als bijkomend doel dat dit ervoor zou kunnen zorgen dat een (etnisch) diversere groep mensen solliciteert. Meer diversiteit dan in de periode voorafgaand aan de maatregel is dan niet per se het effect van het anonimiseren van de cv's en motivatiebrieven zelf, maar de uitstraling die deze ruchtbaarheid heeft op de doelgroep. Een ander effect kan zijn dat mensen zich daardoor onbewust laten beïnvloeden in hun handelen en op een andere manier selecteren dan voor de aankondiging van de maatregel.

Naast de verschillen in opzet van de interventie zelf zijn er ook verschillen in de manier waarop de effectiviteit ervan wordt gemeten:

- In sommige pilots is geen vergelijking gemaakt met vacatures waarbij de reguliere selectieprocedure is toegepast. Bij tegenvallende resultaten, zoals een klein aandeel mensen met een migratieachtergrond in de groep die uitgenodigd is voor een gesprek, valt dan geen conclusie te trekken over de oorzaken hiervan. Het zou dan zowel kunnen liggen aan de ineffectiviteit van de maatregel als aan de verschillende groepssamenstelling van sollicitanten met en zonder migratieachtergrond. Voorbeelden van pilots waarbij geen referentievacatures zijn betrokken waarbij de reguliere procedure is toegepast, zijn die van de gemeente Arnhem en de gemeente Utrecht.
- Als er wel referentievacatures zijn, dan zijn dat soms vacatures uit een periode eerder of later (bijvoorbeeld in de gemeente Den Haag). Soms zijn het vacatures afkomstig van een andere afdeling (gemeente Nijmegen, gemeente Amsterdam stadsdeel Westerpark). Hoewel ook bij deze studies onzeker is of verschillen niet mede verklaarbaar zijn uit periode-effecten of verschillen tussen afdelingen, geeft een dergelijke vergelijking wel een indicatie. De beste opzet is wanneer op individueel vacatureniveau willekeurig toegewezen zou worden

of de reguliere of de anonieme procedure gehanteerd wordt, of dat onafhankelijk van elkaar een vacature zowel de reguliere als de anonieme procedure doorloopt. Deze opzet komt in de praktijk niet vaak voor (een uitzondering is bijvoorbeeld de provincie Groningen, die elke sollicitatie zowel anoniem als via de reguliere procedure heeft beoordeeld).

- Organisaties die een pilot anoniem solliciteren zijn gestart, streven daar niet altijd hetzelfde doel mee na. Een voor de hand liggend doel is het vergroten van de kansen op uitnodiging voor een gesprek van sollicitanten met een migratieachtergrond. Andere organisaties hebben wel een kwantitatief doel, maar dan is de relatie tussen het doel en het middel onduidelijk. Zo hadden de gemeente Alphen aan den Rijn en voormalig stadsdeel Westerpark van de gemeente Amsterdam onder andere als doel van de maatregel een verminderde uitstroom van mensen met een migratieachtergrond en een diverser personeelsbestand te bewerkstelligen.
- 
- Er zijn ook organisaties die geen kwantitatief doel nastreven, maar willen dat medewerkers en sollicitanten tevreden zijn over de maatregel. Gezien het mechanisme waar deze interventie op inhaakt (het beperken van de invloed van impliciete stereotypen), is een evaluatie op grond van de perceptie op de maatregel niet genoeg om iets over de effectiviteit te zeggen. De maatregel kan effectief zijn, zonder dat degene die selecteert zich hiervan bewust is. Een voorbeeld van een doelstelling en een evaluatie die puur op de ervaren kwaliteit gericht is, is de aanpak van de gemeente Zwolle.
- De pilots betreffen vaak één of slechts enkele organisaties. Een uitzondering is Frans onderzoek waar de maatregel is uitgetoetst onder een groot aantal verschillende organisaties (Behaghel 2011). Frankrijk is ook het enige land waar een wet bestaat die anoniem solliciteren verplicht stelt, al is die wetgeving niet verder uitgewerkt. De complicatie van het selectief uitzetten van de maatregel is dat de organisaties die anoniem solliciteren willen implementeren niet per se representatief zijn voor de arbeidsmarkt in zijn geheel. Het is mogelijk dat deze organisaties juist al positiever stonden ten opzichte van mensen met een migratieachtergrond en daarom zoeken naar mogelijkheden om hun kansen verder te vergroten. Wanneer er initieel al weinig sprake was van discriminatie, zal anoniem solliciteren in dat geval weinig effect hebben. De grootte van de gevonden verschillen in kansen in praktijktests zijn daarom niet rechtstreeks te vertalen naar het effect dat het anoniem solliciteren kan

hebben op de kansen voor mensen met een achterstandspositie om uitgenodigd te worden voor een sollicitatiegesprek (Krause et al. 2012).

### Effecten anoniem solliciteren

Ook in de Nederlandse praktijk is er vaak geëxperimenteerd met anoniem solliciteren (zie bijlage 1). De experimenten hebben bijna allemaal tot doel de kansen voor mensen met een migratieachtergrond te vergroten. Daarvan zijn echter maar twee experimenten groot genoeg opgezet, waarbij referentievacatures (met een reguliere procedure) zijn meegenomen in de evaluatie, en waarbij de benodigde gegevens zijn verzameld (met betrekking tot etnische achtergrond van de sollicitanten in de verschillende fasen van het werving- en selectieproces). Dat zijn de pilots van de gemeente Den Haag en die van de gemeente Nijmegen. In het geval van de provincie Groningen was de opzet van de evaluatie goed en ook het aantal reacties in orde, maar het aantal sollicitanten met een migratieachtergrond was met 25 te klein. In Den Haag en Nijmegen zijn de resultaten voorzichtiger positief te noemen (zie bijlage 1 voor de precieze resultaten). De kans uitgenodigd te worden voor een gesprek voor mensen met een migratieachtergrond steeg, zonder dat dit ertoe leidde dat mensen in een volgende niet-anonieme fase alsnog werden afgewezen. Hierbij was wel sprake van een niet totaal zuivere meting, omdat de referentieperiode een jaar eerder lag. Internationaal worden wisselende resultaten gevonden. Zo bleek de maatregel in Duitsland voor vrouwen geen effect te hebben, terwijl anoniem solliciteren voor sollicitanten met een migratieachtergrond de uitnodigingskans verhoogde (Krause et al. 2012). In Frankrijk hadden vrouwen juist bij de vacatures waar anoniem solliciteren werd toegepast een grotere kans uitgenodigd te worden op gesprek en etnische minderheden juist een kleinere (Behaghel et al. 2011). Als mogelijke verklaringen geven Behaghel et al. (2011) 'positieve' discriminatie die bedrijven toepassen. Een alternatieve verklaring van de auteurs is dat werkgevers bij de reguliere procedure een migratieachtergrond als indicator kunnen nemen voor het akkoord gaan met een lager loon.

### Perceptie van anoniem solliciteren

Veel van de pilots met anoniem solliciteren krijgen geen vervolg, wat in het publieke debat snel leidt tot vragen en ongegronde conclusies over de effectiviteit van de maatregel (zie bijvoorbeeld Weel 2018; De Kluis 2018; Beiboer en Schallenberg 2018). Het besluit met een pilot anoniem solliciteren te stoppen wordt echter vaak niet alleen genomen op basis van deze effectiviteit. Ook de perceptie van de medewerkers die de maatregel moeten uitvoeren, de materiële kosten en de administratieve belasting spelen hierbij een rol, zo blijkt uit de

onderzochte evaluaties.

Vacaturehouders zijn niet altijd overtuigd van het nut van anoniem solliciteren, blijkt uit de bestudeerde pilots. Sommigen gaven aan dat anoniem solliciteren de mogelijkheden om juist mensen met een migratieachtergrond uit te nodigen beperkt. Een ander bezwaar was dat vacaturehouders aangaven te vertrouwen op hun eigen capaciteit sollicitanten objectief te beoordelen. Zo gaven vacaturehouders in Den Haag (waar positieve effecten van de maatregel werden gevonden) aan dat ze positief ten opzichte van anoniem solliciteren stonden, maar dat de maatregel volgens hen weinig effect zal hebben, omdat ze professioneel genoeg zijn om persoonlijke vooroordelen niet te laten meewegen (Ait Moha en Koning 2016). Hetzelfde geldt voor de gemeente Nijmegen. Ook hier werden voorzichtig positieve resultaten gevonden, maar vonden de vacaturehouders dat ook zij zonder een geanonimiseerde procedure etniciteit niet mee lieten wegen. Ook in gemeenten waar niet naar de kwantitatieve effecten is gekeken, leeft deze gedachte, blijkt uit twee citaten van vacaturehouders in de gemeente Zwolle: “*Regels, deadlines en strakke procedures, dat kenmerkt het anonieme sollicitatieproces*’ en ‘*Ik wil mij niet aan al die regels moeten houden. Ik weet zelf wel hoe ik goede mensen moet selecteren, daar heb ik dit proces echt niet voor nodig*” (Vacaturehouder 2016). En: “*Ik selecteer altijd op basis van kwaliteit, nooit anders gedaan. Wie zegt dat ik discrimineer of dat er hier gediscrimineerd wordt?*” (Vacaturehouder 2016).

### Beleidsconclusies

Anoniem solliciteren is een maatregel die het selecteren op demografische kenmerken in de eerste fase bemoeilijkt en daarmee potentieel discriminatie voorkomt. Wanneer er initieel geen sprake is van discriminatie, zal anoniem solliciteren ook geen oplossing bieden voor het gebrek aan diversiteit binnen een organisatie. Op basis van de Nederlandse pilots kunnen geen harde conclusies getrokken worden over de effectiviteit van anoniem solliciteren. De grote pilots (ook al was de opzet niet perfect) lieten echter een voorzichtig positief resultaat zien. Bij het implementeren van de maatregel is het wel van belang rekening te houden met de volgende factoren:

- *Perceptie van de vacaturehouders.* Wanneer vacaturehouders geloven dat ze niet onbewust beïnvloed kunnen worden door stereotypen zoals etniciteit, is de gevoelde noodzaak voor deze maatregel klein. Een mogelijkheid is aandacht te besteden aan de werking en de mogelijke effecten van impliciete stereotypen binnen een organisatie, hoewel de effectiviteit hiervan nog niet is onderzocht.
- *Perceptie sollicitanten.* In Den Haag had de aandacht

voor de maatregel een positief effect op het aantal sollicitaties van mensen met een migratieachtergrond. In de gemeente Alphen aan den Rijn bleek uit de vragenlijst dat sollicitanten ook soms vraagtekens zetten bij de maatregel, omdat ze op basis van het feit dat de gemeente de maatregel toepaste, dachten dat de gemeente misschien daarvoor wel discrimineerde. Het kan dus werken om veel aandacht te besteden aan de maatregel, maar dan wel vanuit een positieve invalshoek, waarbij niet de verkeerde indruk kan ontstaan over de beweegredenen van een organisatie om deze in te voeren.

- *Administratieve belasting:* Vacaturehouders van verschillende gemeenten vinden dat het anonimiseren een grote tijdsinvestering vergt. Wanneer er serieus overwogen wordt anoniem solliciteren standaard toe te passen, valt te overwegen met anonieme standaardformulieren te werken. Dat vergt eenmalig een grotere inspanning, maar bespaart wellicht op langere termijn tijd, omdat vacaturehouders alleen functie-relevante informatie hoeven te beoordelen. Ook zullen de mogelijkheden om formulieren geautomatiseerd te laten invullen toenemen (bijvoorbeeld door bepaalde gegevens van LinkedIn te kopiëren).

### 4.7 Videosollicitaties

Videosollicitaties kunnen zowel worden ingezet als een eerste selectiemethode, als in een latere fase van het selectieproces. De vorm van de videosollicitatie kan per fase verschillen. In de eerste fase is een videosollicitatie vaak een filmpje waarin de kandidaat zichzelf presenteert; dit kan in plaats van of naast de brief en cv worden ingezet. Een videosollicitatie na de eerste briefselectie heeft vaak de vorm van een gesprek, bijvoorbeeld via Skype.

### Achterliggende beleidstheorie

Wetenschappelijke studies naar het gebruik en de effecten van videosollicitaties in relatie tot gevonden bias zijn schaars (Hiemstra et al. 2015). Videosollicitaties kunnen als een kans maar ook als een risico gezien worden wanneer het gaat om het voorkomen van discriminatie in de werving en selectie. Aan de ene kant kunnen videosollicitaties meer informatie over de persoon geven dan een presentatie op papier (de zogeheten individualiseringshypothese). Dit grijpt in op een van de veronderstelde mechanismen achter discriminatie, namelijk statistische discriminatie (waarbij uit gebrek aan individuele informatie vertrouwd wordt op groepskenmerken). Uit praktijktests waarbij is geëxperimenteerd met het geven van extra informatie blijkt dat het wel erg uitmaakt welke informatie het betreft (zie ook paragraaf 3.3.9). Aan de andere kant kan een video meer hints bevatten naar etniciteit (waardoor de beoordelaar beter kan categoriseren) dan een papieren cv. Zo zijn kenmerken die kun-

nen samenhangen met etniciteit (zoals een bepaald accent of huidskleur) juist beter waarneembaar en kunnen impliciete stereotypen sneller geactiveerd worden en het oordeel beïnvloeden.

### Effect videosollicitaties

Voor zover bekend is er slechts één studie die een vergelijking maakt tussen mogelijke etnische bias in de beoordeling van kandidaten bij videosollicitaties enerzijds en bij papieren cv's anderzijds. Uit deze studie (Hiemstra 2013) kwam geen bias in de beoordeling veroorzaakt door etniciteit naar voren. Noch bij de papieren, noch bij de videobeoordeling was sprake van een etnische bias. Dit is opvallend, gezien de uitkomsten uit verschillende praktijktests en uitkomsten van andere experimenten (zie paragraaf 0).

### Perceptie op videosollicitaties

In het onderzoek van Hiemstra et al. (2015) werd aan werkzoekenden van verschillende etnische afkomst gevraagd hoe ze de eerlijkheid (in de zin van een eerlijke procedure) van papieren cv's en die van videosollicitaties beoordeelden.

Etnische minderheden waardeerden op verschillende punten, zoals het echt kunnen tonen wat je kunt, de videosollicitatie beter dan de etnische meerderheid. Dit gold met name voor Turkse en Marokkaanse deelnemers. Hogeropgeleiden beoordeelden videosollicitaties juist als minder eerlijk. Uit een studie van Derous et al. (2007) blijkt dat recruiters videosollicitaties als minder eerlijk beoordelen dan papieren cv's.

Er zijn onvoldoende aanwijzingen deze interventie aan te bevelen als mogelijk bias-verkleinend. Het is daarom aan te bevelen deze interventie op verschillende beroepsniveaus te toetsen om zo te zien wat het effect is.

## 4.8 Online selectie: informatie inwinnen via sociale media

Zoals vermeld in paragraaf 4.4 gebruiken recruiters vaak LinkedIn om potentiële sollicitanten te vinden (Chmiel 2015). Sociale media (inclusief LinkedIn) zijn ook een belangrijke bron van allerlei overige informatie over sollicitanten (Kluemper et al. 2016). Als sociale media ingezet worden om de geschiktheid van een kandidaat in te schatten, wordt meer dan bij een 'papieren' procedure (waarbij de focus ligt op opleiding en vaardigheden) mede gelet op persoonlijkheid, uiterlijk en interesses om de geschiktheid te bepalen (Ruggs et al. 2013).

Er is weinig bekend of het gebruik van aanvullende informatie via sociale media bias-vergroterend werkt. Over het gebruik van aanvullende informatie bij de sollicitatie in het algemeen is meer bekend. In een meta-analyse van experimenteel onderzoek naar genderbias bij de wer-

ving en selectie werd gevonden dat het aanbieden van bepaalde aanvullende informatie zoals een motivatiebrief of aanbevelingsbrief niet tot een vermindering van de bias leidde. Alleen het verkrijgen van aanvullende informatie die de geschiktheid van de kandidaten voor de baan verder benadrukte (naast de reeds beschikbare informatie) verkleinde de genderbias (Koch et al. 2015). Het onderzoek in praktijktests naar het effect van aanvullende informatie laat echter verschillende effecten zien bij andere groepen dan gender (zie paragraaf 3.3.9). Daarnaast gaat het bij deze studies om extra informatie die aan een fictief cv is toegevoegd. Een recruiter heeft daarentegen de keus al dan niet extra informatie te zoeken en zou dit selectief kunnen doen, bijvoorbeeld bij kandidaten die niet aan alle functiecriteria voldoen. Wanneer er een goed gevoel over een kandidaat bestaat, zal wellicht sneller gezocht worden naar informatie die dit gevoel ondersteunt. Dit selectief zoeken kan tot gevolg hebben dat bijvoorbeeld aanwezige etnische bias versterkt wordt.

Eén van de weinige studies naar de voorspellende waarde van informatie die ingewonnen is via sociale media op prestaties op het werk, liet zien dat deze met behulp van sociale media ingeschatte geschiktheid geen relatie heeft met de uiteindelijke prestaties (Van Iddekinge et al. 2013). In dat onderzoek beoordeelden recruiters de Facebookprofielen van werkzoekende studenten. Vervolgens werd na een zekere periode gekeken naar hun prestaties in de gevonden baan op basis van de beoordeling van hun leidinggevend. Of het online aanvullende informatie zoeken door recruiters nu bias-vergroterend of -verkleinend werkt, kan op basis van deze studies niet gezegd worden. Maar het gevonden onderzoek zet wel vraagtekens bij de zin om dit überhaupt te doen.

Het is wel aan te bevelen in een praktijkonderzoek kandidaten twee keer te beoordelen: één keer op basis van alleen een cv en een brief en één keer door iemand anders op basis van brief, cv en online informatie (eventueel gesplitst naar alleen LinkedIn en overige sociale media). Hierna kan gekeken worden of het zoeken naar aanvullende informatie anders uitpakt voor bijvoorbeeld vrouwen (ten opzichte van mannen) en etnische minderheden (ten opzichte van de etnische meerderheid).

#### 4.9 Selectie: gestructureerde beoordeling

Er is veel bewijs dat een gestructureerde aanpak bij de beoordeling van sollicitanten niet alleen helpt betere kandidaten te kiezen, maar ook de effecten van negatieve stereotypen tegen te gaan. In deze paragraaf beschrijven we algemene informatie over gestructureerde beoordeling. Informatie over een gestructureerde aanpak die betrekking heeft op sollicitatiegesprekken staat in paragraaf 4.10.

##### Aanpak

Er zijn meerdere manieren om een beoordeling gestructureerd aan te pakken. Om een beoordeling gestructureerd te laten verlopen is het uiteraard van belang dat goed is vastgesteld waar iemand op beoordeeld moet worden. Welke competenties zijn echt nodig voor de functie? In de HR-literatuur bestaan uitgebreide beschrijvingen over hoe zo'n functieanalyse zou kunnen plaatsvinden (zie bijvoorbeeld Wolgast 2017; Cook 2016). In een meer gestructureerde beoordeling worden alle competenties onafhankelijk van elkaar beoordeeld, zonder dat gelijk al op een positieve of negatieve totale indruk afgegaan wordt. Hoewel andere methoden populairder worden (zoals online tests), is het interview nog steeds de meest gebruikte methode om competenties te beoordelen (Branine 2008; Highhouse et al. 2016).

Het belangrijkste idee achter gestructureerde beoordeling is dat het in één keer vellen van een totaaloordeel, vatbaarder is voor de invloed van negatieve impliciete stereotypering van etnische minderheden (Bielby 2000; Van den Brink 2009, 2011). Vooral bij complexere functies met minder eenduidige functievereisten kan een oordeel makkelijker verschuiven in de richting van impliciete stereotypen van beoordelaars. Bij een meer gestructureerde beoordeling kunnen de functievereisten makkelijker los beoordeeld worden, wat minder ruimte laat voor subjectiviteit.

Werkgevers blijken minder tijd te besteden aan het beoordelen van een cv wanneer deze afkomstig is van iemand uit een groep waar negatieve stereotypen over bestaan, wat leidt tot een kleinere kans om geselecteerd te worden (Bartoš et al. 2014). Een gestructureerde beoordeling kan dit verschil in bestede tijd verkleinen en mogelijk daarmee de uitnodigingskansen even groot maken.

##### Effect gestructureerde beoordeling

Gestructureerde werving- en selectiemethoden zoals gestructureerde interviews en het testen van vaardigheden blijken vaak een betere voorspeller te zijn voor de prestaties op het werk dan ongestructureerde methoden (Zibarras en Woods 2010). In een studie van Wolgast et al. (2017) werd in een experimentele setting voor drie mogelijke varianten getoetst of gestructureer-

de beoordeling ook voor minder bias zorgt in vergelijking met een meer holistische selectie. Hieruit bleek dat een meer gestructureerde beoordeling de bias inderdaad verminderde en ook hielp om de betere kandidaten te selecteren. Ondanks deze argumenten voor een gestructureerde procedure, blijkt dat veel bedrijven toch voor de minder gestructureerde methoden kiezen. Dit geldt in sterkere mate voor kleinere bedrijven (Zibarras en Woods 2010). Dat zou kunnen liggen aan de weerstand tegen maatregelen die voor het gevoel de autonomie aantasten (Dobbin en Kalev 2016), maar kan ook komen doordat een gestructureerde methode een grotere inspanning en discipline vergt van de beoordelaars. Het helpt daarbij wanneer medewerkers zelf betrokken zijn bij het nadenken over interventies en dat participatie plaatsvindt op basis van vrijwilligheid (zo werken vrijwillige trainingen beter dan verplichte). Deze en andere aanwijzingen zijn te vinden in het artikel van Dobbin en Kalev (2016).

Een verhoogde motivatie om te werken met gestructureerde beoordeling versterkte deze effecten. In onderzoek van Blommaert (2013) komt naar voren dat in een experimentele setting negatieve impliciete stereotypen over mensen met een migratieachtergrond geen invloed hebben op de beoordeling van de geschiktheid. Ze hebben echter wel invloed op een ongestructureerde beslissing over het al dan niet uitnodigen van een kandidaat voor een sollicitatiegesprek. Negatieve expliciete stereotypen hadden in beide fasen (zowel bij de beoordeling als bij de uiteindelijke beslissing) een negatieve invloed op de kans voor mensen met een migratieachtergrond. Dit is een signaal dat het zin heeft om te investeren in een gestructureerde vertaalslag van de beoordeling van competenties naar de besluitvorming, zodat de invloed van negatieve impliciete stereotypen kleiner wordt.

In de praktijktests die Andriessen et al. (2015) deden naar discriminatie op de Haagse arbeidsmarkt werd gekeken naar het effect van gestructureerde selectie bij daadwerkelijke procedures. Na afloop van de praktijktest werd aan werkgevers gevraagd of zij nog een aantal vragen over de procedure wilden beantwoorden. Er werd onder andere gevraagd of ze een gestandaardiseerde procedure in de selectie voor de betreffende vacature hadden gehanteerd. Ongeveer de helft van de 101 werkgevers die antwoordden op deze vraag, gaf aan dat ze van tevoren duidelijk wisten op welke criteria de selectie zou plaatsvinden. Het antwoord hing niet samen met de aangetroffen discriminatie. Wat deze bevinding precies zegt over het effect van een gestructureerde beoordeling is niet eenduidig. Ten eerste omdat een gestructureerde beoordeling veel meer omvat dan alleen weten waarop je gaat selecteren.

Ten tweede omdat de conclusies zijn getrokken op basis van de inschatting van werkgevers zelf, waardoor niet goed is na te gaan in hoeverre procedures daadwerkelijk op dat punt gestructureerd zijn uitgevoerd.

In de discussie over effectief selecteren wordt vaak gekeken of een methode een hoge validiteit heeft, oftewel of deze helpt om de beste mensen te selecteren. Door Ployhart en Holtz (2008) wordt hierbij aangetekend dat sommige selectiemethoden met een hoge validiteit niet per se leiden tot minder uitsluiting van bepaalde groepen. Deze zogeheten validiteit-diversiteitparadox komt in meerdere studies naar voren. Uitsluiting wordt in deze studies vaak gedefinieerd als gemiddelde verschillen tussen groepen in de kans aangenomen te worden bij een bepaalde selectiemethode. Hierbij wordt geen rekening gehouden met mogelijk relevante verschillen, bijvoorbeeld in opleidingsniveau, tussen groepen die een verklaring zouden kunnen zijn voor de verschillende kansen.

### Perceptie

Veel studies laten het belang van een meer gestructureerde selectie zien. Ondanks dat gebruiken recruiters nog steeds vaak ongestructureerde, meer intuïtieve methoden om de geschiktheid van een kandidaat te bepalen (Wolgast et al. 2017). Ook de kandidaten blijken, ondanks al het onderzoek dat op het tegendeel wijst, een groot vertrouwen te houden in de relevantie van het ongestructureerde interview (Dana et al. 2013). Ook blijkt uit het onderzoek van Wolgast dat de motivatie om bias te voorkomen een belangrijke factor is voor de gewenste reductie in bias.

## 4.10 Sollicitatiegesprekken

Het voeren van een sollicitatiegesprek is één van de meest gebruikelijke manieren om een werknemer te selecteren. Zowel voor werkgevers als sollicitanten is het dan ook bijna ondenkbaar een sollicitatieprocedure te doorlopen zonder een sollicitatiegesprek (Macan 2009).

Net als alle andere selectiemechanismen kunnen sollicitatiegesprekken ook beïnvloed worden door bewuste en onbewuste vooroordelen. Hierdoor kunnen sollicitanten die tot groepen behoren waarover meer negatieve stereotypen bestaan, zoals etnische minderheden, vrouwen, ouderen, mensen met een beperking, onterecht als slechter beoordeeld worden. In de literatuur wordt een aantal interventies benoemd dat bias bij het voorbereiden, voeren en beoordelen van sollicitatiegesprekken zou kunnen tegengaan: het voeren van gestructureerde in plaats van open sollicitatiegesprekken (in feite specifiek toepassen van de aanpak die beschreven is in para-

graaf 4.9), het instellen van een panel met meerdere interviewers en rekening houden met het profiel van de interviewer(s) die het gesprek voert (voeren).

### 4.10.1 Gestructureerde sollicitatiegesprekken

Het idee dat gestructureerde gesprekken beter werken dan open gesprekken wordt breed ondersteund door de literatuur – onder andere doordat er veel empirisch bewijs is dat gestructureerde gesprekken de werkelijke werkprestaties van een kandidaat beter kunnen voorspellen dan open gesprekken (voor een overzicht van metastudies zie Levashina et al. 2014). Experts zijn eensgezind over de vele voordelen van gestructureerde gesprekken voor verschillende groepen sollicitanten waarover negatieve stereotypen bestaan. Het is namelijk al langer bekend dat open gesprekken gevoelig kunnen zijn voor bias, onder andere op basis van afkomst, geslacht en handicap (Arvey en Campion 1982), waarbij negatieve stereotypen onterecht tot een slechtere beoordeling van de kandidaat kunnen leiden.

Twee studies kunnen als voorbeeld dienen om te laten zien wat het effect is van een gestructureerd versus een ongestructureerd gesprek op de bias bij de beoordeling. In beide studies werd er bij de beoordeling van video's van gestructureerde gesprekken een minder grote bias ten nadele van sollicitanten met overgewicht (Kutcher en Bragger 2006) en van zwangere sollicitanten (DeNicolis Bragger et al. 2002) gevonden dan bij ongestructureerde gesprekken. Wel waren deze twee onderzoeken experimenteel van opzet en hadden ze beide studenten als participanten, waardoor niet met zekerheid gezegd kan worden dat de resultaten generaliseerbaar zijn naar de werving en selectie in de praktijk.

Het voeren van gestructureerde sollicitatiegesprekken is geen simpele interventie, maar eerder een verzameling van verschillende praktijken die tot meer structuur leiden. Hoewel gestructureerde sollicitatiegesprekken uitgebreid onderzocht zijn, is er tot op de dag van vandaag geen consensus over hoe gestructureerde sollicitatiegesprekken precies gedefinieerd kunnen worden. Huffcutt en Arthur (1994) omschrijven structuur als de mate waarin de interviewer vrij is zelf invulling te geven aan het gesprek. Daarbij zijn twee dimensies cruciaal: (1) standaardisatie van de vragen die gesteld worden tijdens het gesprek en (2) standaardisatie van de beoordeling van de sollicitant. Campion et al. (1997) benoemen vijftien verschillende componenten van een gestructureerd sollicitatiegesprek waarvan de belangrijkste betrekking hebben op de functieanalyse (in kaart brengen van concrete taken en vaardigheden die bij een functie horen) als basis voor het gesprek, het stellen van vragen die betrekking hebben op het werkelijke gedrag



van de sollicitanten, standaardiseren van vragen en instrumenten voor beoordeling, en training van interviewers. Doordat lang niet alle componenten even vaak toegepast worden, kunnen de meeste sollicitatiegesprekken niet als puur open of gestructureerd omschreven worden, maar vallen ze eerder tussen de twee vormen.

Hoe kan een gestructureerd sollicitatiegesprek bias voorkomen? Gestructureerde gesprekken zorgen ervoor dat interviewers de focus leggen op functiegerelateerde factoren en niet op eigen, impliciete aannames over wat belangrijk is voor het goed kunnen beoefenen van een functie. Hierdoor kan er een betere inschatting gemaakt worden van de kwaliteiten van verschillende sollicitanten, kunnen ze eerlijk vergeleken worden en kan de invloed van de niet-relevante informatie, zoals iemands geslacht, afkomst of beperking, geminimaliseerd worden (Levashina 2014). Door het aanhouden van de structuur en het gebruiken van alle voorbereide vragen duurt een gestructureerd sollicitatiegesprek lang genoeg om voldoende informatie over de sollicitant te kunnen verkrijgen, waardoor de interviewer zich vervolgens niet op aannames en stereotypen gaat richten (Campion et al. 1997). Hoewel de literatuur eensgezind is over de voordelen van gestructureerde gesprekken, is er weinig bewijs voor de effecten van de gradaties in structuur en over welke specifieke componenten het meest effectief zijn (Dipboye, Macan en Shahani-Denning 2012: 336). Toch is er een aantal aspecten van structuur dat standaard onderdeel uitmaakt van een gestructureerd gesprek en uitgelicht kan worden als belangrijk voor de eerlijke beoordeling van de sollicitanten en het tegengaan van bias.

### **Ontwikkelen en inhoud van vragen**

Bij een gestructureerd sollicitatiegesprek wordt vóór het gesprek gebruikgemaakt van de functieanalyse. Zo worden ook vragen ontwikkeld die focus leggen op de kwali-

*“Gestructureerde gesprekken zorgen ervoor dat interviewers de focus leggen op functiegerelateerde factoren en niet op eigen, impliciete aannames over wat belangrijk is voor het goed kunnen beoefenen van een functie.”*

teiten die cruciaal zijn voor het beoefenen van de specifieke functie en niet op algemene eigenschappen die vaak irrelevant zijn voor het functioneren, maar wel kunnen samenhangen met stereotypen (Cooper en Robertson 1995). Daarnaast helpen de relevante vragen

bij het verkrijgen van concrete informatie over een individu en beperkt dit de rol van ras- en geslachtgebaseerde stereotypen (McCarthy, Van Iddekinge en Campion 2010).

Het toepassen van de functieanalyse betekent dat de vragen die gesteld worden over de concrete en realistische taken zullen gaan. Hier kunnen we onderscheid maken tussen de vragen over *het gedrag in het verleden* en *de vragen over de handelingen bij een hypothetische situatie*. Hoewel de verschillen tussen deze twee typen vragen uitgebreid onderzocht zijn, is er geen bewijs dat één van de twee beter werkt, waardoor het beste gekozen kan worden op basis van de functie of de context (Levashina et al. 2014).

Vragen die betrekking hebben op de cultuur van de organisatie en de match tussen de sollicitant en de cultuur of op de persoonlijkheid van de sollicitant zijn niet alleen slechter voor het vaststellen of iemand goed kan functioneren, maar zijn ook bijzonder nadelig voor sollicitanten die tot een minderheid behoren. Een experimentele studie van Bye et al. (2014) liet zien dat sollicitanten met lage culturele fit een veel lagere beoordeling krijgen, maar ook dat sollicitanten met een migratieachtergrond even hoog beoordeeld worden als sollicitanten zonder migratieachtergrond. Omdat migranten vaak niet beschikken over de specifieke kennis over de cultuur, veronderstellen Bye et al. (2014) dat in de praktijk sollicitanten met een migratieachtergrond alsnog minder vaak aangenomen worden. Wolgast et al. (2017) laten zien dat de vragen over een vermeende cultuurmatch juist vaker gesteld worden aan sollicitanten met een migratieachtergrond, terwijl de sollicitanten die binnen de etnische ‘ingroep’ vallen vaker de vragen krijgen die gaan over de match met de functie-eisen.

### **Standaardiseren van vragen en beoordelingen**

Een belangrijk onderdeel van gestructureerde gesprekken betreft het zo veel mogelijk gelijk houden van de procedure, zeker als het gaat om groepsverschillen tussen sollicitanten. Het *standaardiseren van vragen* verkleint het risico op bias, omdat de vragen die gesteld worden gelijk zijn voor alle sollicitanten, ongeacht hun profiel (Cook 2016; Dipboye en Gaugler, 1993), maar ook door de betere validiteit en betrouwbaarheid van de beoordelingen (Huffcutt en Arthur 1994). Bij niet-gestructureerde gesprekken formuleren interviewers de vragen vaak op basis van hun veronderstelling over de kwaliteit van de sollicitanten (Macan en Dipboye 1988). Bij gestructureerde gesprekken zijn de vragen dezelfde voor alle sollicitanten, maar ook hier kunnen volgens Macan en Merrit (2011: 306-307) door non-verbale uitdrukkingen en vervolgvragen verschillen tussen sollici-

tanten ontstaan. Een gesprek dat sterk gestructureerd is, beperkt dit, doordat interviewers zo min mogelijk vervolgvragen stellen en geen ruimte bieden voor een eigen inbreng van de sollicitanten.

### **Training van interviewers**

Interviewers die getraind worden presteren over het algemeen beter, waardoor de validiteit van de interviews hoger wordt (Cook 2016). Het voldoende trainen van interviewers zorgt voor het systematisch toepassen van structuur binnen het gesprek (Chapman en Zweig 2005). Interviewers die weinig training hebben gekregen, zijn vaak geneigd zelf te lang aan het woord te zijn, waardoor ze niet in staat zijn de kandidaten goed te beoordelen. Training kan echter niet gelijkgesteld worden aan ervaring. Juist de interviewers met veel ervaring kunnen soms geneigd zijn minder structuur toe te passen en vertrouwen vaak op hun ervaring om een goede kandidaat te kiezen. Zo liet het onderzoek binnen Ivy League Universiteiten zien dat ervaren recruiters minder goede kandidaten kiezen dan alumni die weinig ervaring hadden met het selecteren van kandidaten (Highhouse 2016).

Daarnaast zou het opleiden van interviewers kunnen voorkomen dat ze vragen stellen die onfatsoenlijk zijn of die juridisch niet deugen (Macan 2009). Niet alleen zijn sommige vragen niet toegestaan, maar er is ook bewijs dat ze de prestaties van minderheden en vrouwen kunnen beïnvloeden. Bijvoorbeeld, een experimentele studie van Woodzicka en LaFrance (2005) laat zien dat vrouwen die tijdens het sollicitatiegesprek geconfronteerd worden met seksueel getinte vragen vervolgens moeilijker praten, slechtere antwoorden geven op de gestelde vragen en minder relevante vervolgvragen stellen dan de vrouwen die neutrale vragen moesten beantwoorden.

### **Bewijs voor effecten van structuur op groepsverschillen bij beoordeling van sollicitatiegesprekken**

Een metastudie van Levashina et al. (2014) laat zien dat in de periode na 1996 de verschillen tussen groepen, als gestructureerde sollicitatiegesprekken wel toegepast worden (op basis van kenmerken ras, geslacht en beperking), klein en statistisch niet-significant zijn. Overigens, de verschillen in de beoordeling van de sollicitatiegesprekken die wel zichtbaar zijn, zijn juist in het voordeel van minderheden, vrouwen en sollicitanten met een beperking. Deze uitkomsten gelden voor zowel experimentele als veldstudies.

Doordat de literatuur tegenwoordig eensgezind is over de voordelen van gestructureerde interviews, is er weinig aandacht voor de verschillen die kunnen optreden bij niet of minder gestructureerde gesprekken.

Maar omdat in de praktijk toch vaak ongestructureerde interviews gebruikt worden, kan het zinvol zijn alsnog te kijken naar de verschillen tussen de twee vormen. De Zuid-Afrikaanse studie van Kock en Hauptfleisch (2018) gebaseerd op een quasi-experiment met 386 business-studenten als deelnemers vergeleek de bias voor sollicitanten met hetzelfde ras tussen hooggestructureerde interviews en laaggestructureerde interviews. De resultaten lieten zien dat binnen hooggestructureerde gesprekken interviewers minder voorkeur hadden voor sollicitanten van soortgelijke raciale achtergrond dan bij laaggestructureerde gesprekken.

### **Het beperkt toepassen van gestructureerde gesprekken**

In praktijk worden er in de meeste gevallen sollicitatiegesprekken gevoerd met weinig of geen structuur (Posthuma et al. 2014). Dit ondanks de voordelen die gestructureerde gesprekken hebben, niet alleen voor de sollicitanten die mogelijk te maken hebben met vooroordelen, maar ook voor werkgevers die over het algemeen betere kandidaten zouden kunnen kiezen. Lievens en De Paepe (2004) lieten zien dat er aantal redenen is waarom interviewers voor een minder gestructureerd gesprek kiezen: ze willen de vrijheid behouden over hoe ze het gesprek voeren, ze zijn bang zijn dat ze het informele, persoonlijke contact met de sollicitant verliezen of ze hebben geen tijd hebben voor de voorbereiding van een gestructureerd sollicitatiegesprek. Ook verschillende andere factoren kunnen een rol spelen: sollicitanten zelf lijken open gesprekken meer te waarderen dan gestructureerde gesprekken, er kan sprake zijn van gebrek aan kennis, maar ook tijd- en geldgebrek kunnen een rol spelen bij het kiezen voor een ongestructureerde vorm van sollicitatiegesprekvoering (Van der Zee, Bakker en Bakker 2002).

### **4.10.2 Panel in plaats van individuele interviewer**

Onder panels verstaan we het inzetten van twee of meer interviewers die allen een beoordeling geven die uiteindelijk gecombineerd worden tot één beoordeling van de sollicitant. Er is een aantal redenen waarom werken met een panel in plaats van met een individuele interviewer bias kan tegengaan. Volgens Fiske en Norbert (1990) worden interviewers gemotiveerd een correct verslag van een gesprek te leveren als ze weten dat hun verslag beoordeeld of vergeleken kan worden. Daarnaast zijn interviewers eerder geneigd stereotypen te negeren en goed te kijken naar individuele informatie als ze hun oordeel aan anderen moeten verantwoorden (Tetlock en Boettger 1989). Ook hebben gesprekken die gevoerd worden door meerdere interviewers vaak vanzelf meer structuur (Macan 2009), waardoor de beoordeling eerlijker zal zijn en vaak voordeliger uitpakt voor sollicitanten die tot groepen behoren die last hebben van bias.

Inzetten van meerdere interviewers is niet alleen lonend vanwege de betere voorspelling die het oplevert; het kan ook een middel zijn om bias te voorkomen, zeker wanneer de interviewers divers zijn samengesteld (Nielsen en Kepinski 2016). Wanneer de beoordeling door meerdere mensen plaatsvindt, is het raadzaam eerst elke interviewer de beoordeling te laten vastleggen en deze daarna pas te laten delen met de overige beoordelaars. Op die manier vindt de inschatting van de individuele competenties zo onafhankelijk mogelijk plaats. Een volgende stap is de kandidaten op elk criterium apart met elkaar te vergelijken in plaats van elke kandidaat onafhankelijk van elkaar direct op een stapel afwijzing of geselecteerd te leggen. Hiermee wordt voorkomen dat de totaalindruk (waarbij de aanname is dat deze eerder door impliciete stereotypen wordt beïnvloed) alsnog van invloed is op de keuze. Als stok achter de deur voor een serieus proces kan het helpen wanneer selecteurs weten dat ze moeten uitleggen waarom uiteindelijk kandidaat B verkozen werd boven de kandidaten A en C (Cook 2016). Tot slot kan bekeken worden of een bepaald patroon te vinden is bij de afgewezen kandidaten. Wanneer bijvoorbeeld in de gespreksronde veel mensen uit een bepaalde groep afvallen, kan bekeken worden of dat logisch is gezien de vereisten of dat bias wellicht ook een rol heeft gespeeld.

#### 4.10.3 Achtergrond interviewer en/of samenstelling panel

Hoe het panel samengesteld is, kan mogelijk invloed hebben op de beoordeling van de sollicitant. Volgens de *similarity-attraction*-theorie (Byrne 1961) en de *social-identity*-theorie (Turner 1984) zouden interviewers de sollicitanten met dezelfde afkomst of hetzelfde profiel als van henzelf prefereren boven andere sollicitanten en dus ook als beter kunnen beoordelen. Verschillende studies die de afgelopen jaren hebben gekeken naar de invloed van afkomst of geslacht van de interviewers (panel) vonden echter kleine of geen verschillen (Levashina et al. 2014). Hierbij moet wel een aantal kanttekeningen geplaatst worden. Interviews worden vaak pas laat in het proces gehouden, waardoor verschillen tussen sollicitanten bij voorbaat klein zijn en de interviews die bestudeerd werden, zijn doorgaans gestructureerd. De vraag blijft of in de praktijk, waarbij de meeste interviews niet gestructureerd zijn, de samenstelling van het panel of het profiel van de interviewer ook geen invloed heeft.

Van den Brink (2010) stelt in haar onderzoek naar de benoeming van hoogleraren op de Nederlandse universiteiten dat samenstelling van commissies juist tot uitdrukking komt in de fase van de sollicitatiegesprekken. Terwijl formele eisen van een vacature vaak betrekking hebben op concrete vaardigheden en resultaten rondom

onderzoek, lesgeven en management, richten de commissies zich tijdens het sollicitatiegesprek juist op de informele kanten en *'likeability'* van een kandidaat, waar bij stereotypen over gender bijzonder makkelijk tot uitdrukking komen. Bovendien, bij het beoordelen van dit soort eigenschappen lijken commissieleden vaak te kiezen voor kandidaten die lijken op de commissieleden zelf. Omdat de meeste commissies uitsluitend of overwegend uit mannen bestaan, wordt dan ook vaak de voorkeur uitgesproken voor een mannelijke kandidaat.

#### 4.11 Gebruik van grootschalige data bij de selectie

Behalve bij de werving en de eerste fase van de selectie kan digitalisering ook ingezet worden om te helpen met de uiteindelijke selectie. Een aantal grote bedrijven is aan het experimenteren met het algoritmisch combineren van verschillende databronnen, om zo geautomatiseerd het succes van sollicitanten in te schatten. Naast traditionele data zoals uitslagen van gesprekken en intelligentietests wordt ook gekeken naar bijvoorbeeld micro-expressies van kandidaten en prestaties binnen werkgerelateerde games (Hiemstra en Nevels 2018). De voorspellers van toekomstig succes worden vaak gedestilleerd uit profielen van werknemers die nu als succesvol worden gezien. Problemen daarbij zijn onder andere dat bias in het verleden kan doorwerken in het heden. Stel bijvoorbeeld dat mensen die verenigingslid waren vroeger in een bedrijf onterecht meer kans hadden om hoger op te komen, dan kan een dergelijk lidmaatschap ongemerkt en ongewenst meegenomen worden als voorspeller voor succes in het heden. Als mensen met bijvoorbeeld een migratieachtergrond minder vaak verenigingslid zijn, worden zij indirect en onterecht minder vaak geselecteerd. Zeker wanneer er op basis van complexe data zelflerende algoritmes worden gebruikt voor de selectie, is het moeilijk te onderzoeken welke factoren daarbinnen indirect discriminerend zijn. Hierbij zou achteraf met een statistische analyse weer gekeken kunnen worden of de kansen om geselecteerd te worden tussen sollicitanten met en zonder migratieachtergrond onterecht lijken te verschillen.

#### 4.12 Kwaliteit van data en algoritmen

Zoals beschreven in paragraaf 4.3 en paragraaf 4.11 wordt de invloed van algoritmen zowel bij de werving als bij de selectie steeds groter.

Het risico op discriminatie bij het gebruik van algoritmen (bij het uitzetten van de advertentie of het selecteren van kandidaten) wordt meestal niet veroorzaakt door direct gebruik van (juridisch) beschermde kenmerken (zoals etniciteit) door het algoritme. Het weglaten van deze kenmerken uit de input in het algoritme helpt

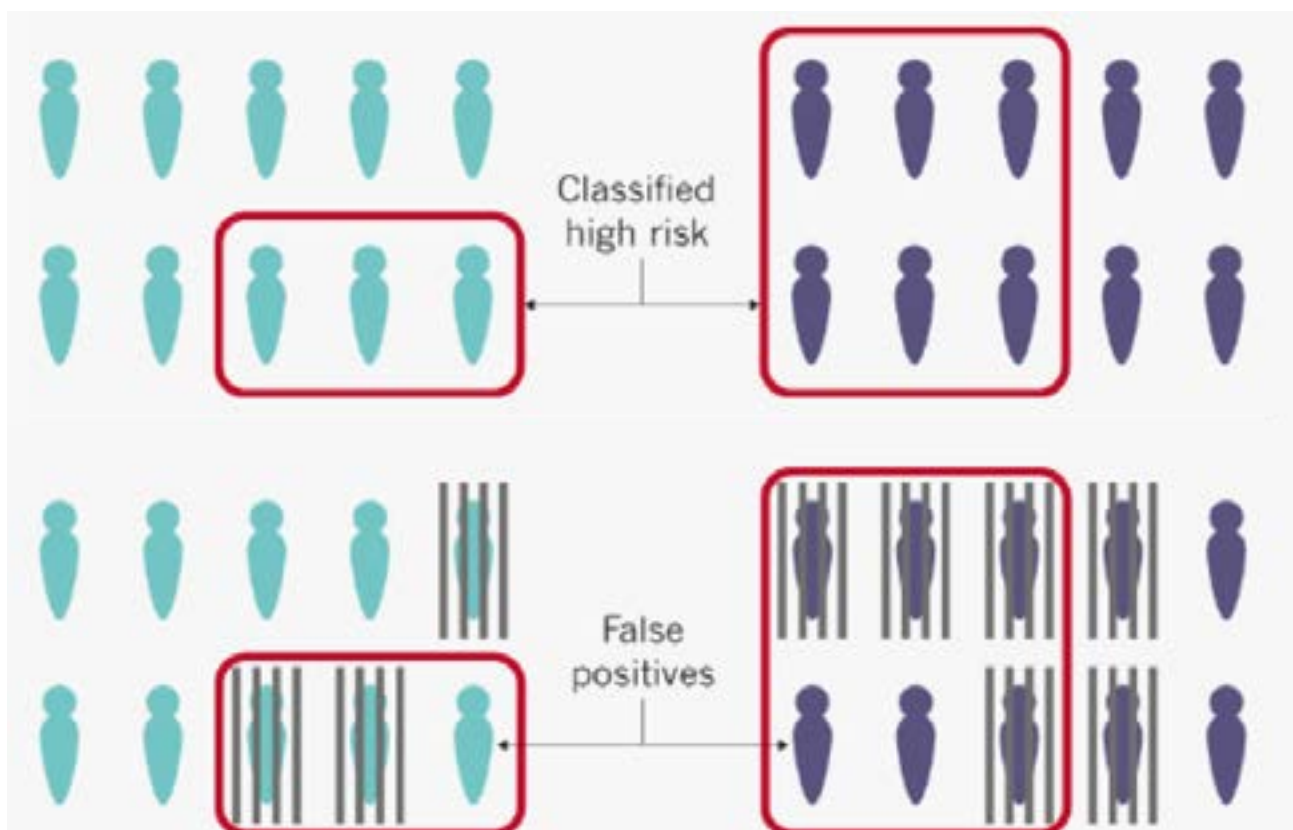
dan ook niet altijd om discriminatie tegen te gaan (Kamishima et al. 2012). Wanneer in het algoritme variabelen voorkomen die zowel gerelateerd zijn aan een beschermd kenmerk als etniciteit, als dat ze goede voorspeller zijn voor bijvoorbeeld succes in het werk, kan een algoritme nog steeds onderscheid makend zijn. Soms is er geen alternatief voor deze variabelen voorhanden of is er een hele goede inhoudelijke reden deze variabelen toch te gebruiken. In zulke situaties is het heel lastig hele scherpe inhoudelijke eisen (bijvoorbeeld over de mate van samenhang met beschermde kenmerken) aan het algoritme te stellen om zo discriminatie te voorkomen. Een groot deel van de discussie gaat dan ook slechts over het effect van het gebruik. Oftewel, wat is een acceptabel resultaat wat betreft mogelijke uitsluiting van bepaalde groepen en hoe ver mag dit resultaat af liggen van de beste voorspelling? Dit is een ingewikkeldere vraag dan wellicht op het eerste gezicht lijkt. Er zijn veel verschillende definities van eerlijkheid die niet allemaal tegelijkertijd te optimaliseren zijn (Kirkpatrick 2016). De vraag wat een eerlijk resultaat van een algoritme is, is namelijk moeilijk te beantwoorden. Stel dat bekend is dat uit groep A een groter deel van de werknemers geschikt is in vergelijking met groep B (bijvoorbeeld respectievelijk 60% en 30%). Is het dan eerlijk wanneer het algoritme uit groep A ook 60% selecteert en uit groep B 30% wanneer bij beide één op de drie geselecteerde kandidaten eigenlijk geen goede kandidaat is (een fout positief)? Als dat als eerlijk gezien

wordt, betekent dit wel dat je accepteert dat uit de totale groep A 20% onterecht een kans krijgt en uit de totale groep B 10%. Hetzelfde geldt voor het onterecht geen kans krijgen (Courtland 2018).

Hoewel de precieze definitie van een eerlijk algoritme kan verschillen, is er een aantal eisen te stellen die intuïtief wel kunnen bijdragen aan de eerlijkheid (FRA 2018; Courtland 2018). Een deel van deze eisen, zoals de uitlegbaarheid, is op Europees niveau ook wettelijk vastgelegd in de General Data Protection Regulation, zoals:

- **Kwaliteit van de data:** De data waarop het algoritme gebaseerd is, kan al een bias bevatten, bijvoorbeeld als deze gebaseerd zijn op wie er in het verleden wel of niet is aangenomen, of wie er in het verleden een goede beoordeling heeft gekregen. Stel dat daarbij onbewust mensen met een Nederlandse achtergrond een voordeel hebben gehad, dan kan dit ook in het algoritme doorwerken. Het is dus nodig om vragen te stellen hoe de data verkregen zijn. Hebben verschillende groepen wanneer ze dezelfde relevante kenmerken hebben een vergelijkbare kans om aangenomen te worden? Zijn de data generaliseerbaar naar de groep waarop het algoritme nu gaat worden toegepast? Als dat niet zo is, kan dit nog gecompenseerd worden door de input te verbreden en diverser te maken (Bellens 2018).

Figuur 1. Courtland (2018)



- **Transparantie en uitlegbaarheid:** Transparantie over de werking van een algoritme geeft anderen de kans om mee te denken over mogelijke risico's en oplossingen. Voor de mensen die afgewezen zijn voor een baan is het van belang te weten wat in het besluit heeft meegewogen. Dat vergt uitleg, maar dat is de enige manier waarop mensen het besluit, net zoals in een reguliere procedure, kunnen aanvechten.
- **Effectevaluaties uitvoeren.** Dit houdt het beantwoorden in van vragen als: is de accuraatheid van de voorspelling over bijvoorbeeld alle verschillende etnische groepen even groot? Zijn er proxies aan te wijzen voor beschermde kenmerken (zo kan postcode als proxy voor etniciteit fungeren), zonder dat dit theoretisch een logische voorspeller is? En wanneer er geen proxies maar alleen inhoudelijk te beargumenteren informatie gebruikt wordt, verkleint dit dan het verschil tussen groepen zonder de totale accuraatheid te veel aan te tasten?

# Hoofdstuk 5

## **Literatuur**

**Adida, Laitin en Valfort 2010**

C.L. Adida, D.D. Laitin en M.A. Valfort, 'Identifying barriers to Muslim integration in France', *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 2010/107, afl. 52, p. 22384-22390.

**Agerström en Rooth 2011**

J. Agerström en D.O. Rooth, 'The role of automatic obesity stereotypes in real hiring discrimination', *Journal of applied psychology*, 2011/96, afl. 4, p. 790-805.

**Agerström et al. 2014**

J. Agerström, F. Björklund, M. Carlsson, R. Carlsson en D.O. Rooth, 'Testing for backlash in hiring: A field experiment on agency, communion, and gender', *Journal of Personnel Psychology*, 2014/13, afl. 4, p. 204-214.

**Ahmed, Andersson en Hammarstedt 2012**

A. Ahmed, L. Andersson en M. Hammarstedt, 'Does age matter for employability? A field experiment on ageism in the Swedish labor market', *Applied Economics Letters*, 2012/19, p. 403-406.

**Ahmed, Andersson en Hammarstedt 2013**

A.M. Ahmed, L. Andersson en M. Hammarstedt, 'Are Gay Men and Lesbians Discriminated Against in the Hiring Process?', *Southern Economic Journal*, 2013/79, afl. 3, p. 565-585.

**Ait Moha en Konings 2016**

A. Ait Moha en F. Konings, *Effecten van de pilot anoniem solliciteren gemeente Den Haag*, Amsterdam: Motivaction 2016.

**Alexander en Becker 1978**

C.S. Alexander en H.J. Becker, 'The use of vignettes in survey research', *Public Opinion Quarterly*, 1978/42, afl. 1, p. 93-104.

**Al-Otaibi en Ykhlef 2012**

S.T. Al-Otaibi en M. Ykhlef, 'A survey of job recommender systems', *International Journal of Physical Sciences*, 2012/29, afl. 7, p. 5127-5142.

**Ameri 2017**

M. Ameri, *See me, not the disability: Examining employer responses to applicants with disabilities* (diss. New Jersey), New Brunswick: Rutgers University – School of Graduate Studies 2017.

**Ameri et al. 2018**

M. Ameri, L. Schur, M. Ayda, F.S. Bentley, P. McKay en D. Kruse, 'The Disability Employment Puzzle: A Field Experiment on Employer Hiring Behavior', *Industrial and Labour Relations Review*, 2018/71, afl. 2, p. 329-364.

**Andriessen 2017**

I. Andriessen, *Discriminatie herkennen, benoemen en melden*, Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau 2017.

**Andriessen et al. 2010**

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

**Andriessen, Nievers en Dagevos 2012**

I. Andriessen, E. Nievers en J. Dagevos, *Op Achterstand. Discriminatie van niet westerse migranten op de arbeidsmarkt*, Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau 2012.

**Andriessen, Fernee en Wittebrood 2014**

I. Andriessen, H. Fernee en K. Wittebrood, *Ervaren discriminatie in Nederland*, Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau 2014.

**Andriessen et al. 2015**

I. Andriessen, B. van der Ent, M. van der Linden en G. Dekker, *Op afkomst afgewezen*, Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau 2015.

**Angwin, Scheiber en Tobin 2017**

J. Angwin, N. Scheiber en A. Tobin, 'Dozens of Companies Are Using Facebook to exclude older workers from Job Ads', *ProPublica*, 20 december 2017. Geraadpleegd op 24 oktober 2018 via [www.propublica.org/article/facebook-ads-age-discrimination-targeting](http://www.propublica.org/article/facebook-ads-age-discrimination-targeting).

**Arvey en Campion 1982**

R.D. Arvey en J.E. Campion, 'The Employment Interview: A Summary and Review of Recent Research 1', *Personnel Psychology*, 1982/35, afl. 2, p. 281-322.

**Avery 2003**

D.R. Avery, 'Reactions to diversity in recruitment advertising – Are differences black and white?', *Journal of Applied Psychology*, 2003/88, afl.4, p. 672-679.

**Avery en McKay 2006**

D.R. Avery en P.F. McKay, 'Target practice: An organizational impression management approach to attracting minority and female job applicants', *Personnel Psychology*, 2003/59, afl. 1, p. 157-187.

**Baert 2017**

S. Baert, 'Hiring Discrimination: An Overview of (Almost) All Correspondence Experiments Since 2005', *IZA Discussion Paper Series*, nr. 10738, 2017.

**Baert et al. 2015**

S. Baert, B. Cockx, N. Gheyle en C. Vandamme, 'Is There Less Discrimination in Occupations Where Recruitment Is Difficult?', *Industrial and Labor Relations Review*, 2015/68, p. 467–500.

**Baert, De Pauw en Deschacht 2016**

S. Baert, A.S. de Pauw en N. Deschacht, 'Do Employer Preferences Contribute to Sticky Floors?', *Industrial and Labor Relations Review*, 2016/69, p. 714-736.

**Banerjee, Reitz en Oreopoulos 2018**

R. Banerjee, J.G. Reitz en P. Oreopoulos, 'Do large employers treat racial minorities more fairly? An analysis of Canadian field experiment data', *Canadian Public Policy*, 2018/44, afl. 1, p. 1-12.

**Bartoš et al. 2017**

V. Bartoš, M. Bauer, J. Chytilová en F. Matejka, 'Attention Discrimination: Theory and Field Experiments with Monitoring Information Acquisition', *IZA Discussion Paper Series*, nr. 8058, 2017.

**Behaghel, Crépon en Le Barbanchon 2011**

L. Behaghel, B. Crépon en T. Le Barbanchon, 'Do Anonymous Resumes Make the Battlefield More Even? Evidence From a Randomized Field Experiment', 2011. Geraadpleegd via [www.sole-jole.org/12101.pdf](http://www.sole-jole.org/12101.pdf).

**Behtoui 2008**

A. Behtoui, 'Informal recruitment methods and disadvantages of immigrants in the Swedish labour market', *Journal of ethnic and migration studies*, 2008/34, afl. 3, p. 411-430.

**Beiboer en Schallenberg 2018**

J. Beiboer en L. Schallenberg, 'Anoniem solliciteren, waarom stoppen gemeenten ermee?', NOS 16 juni 2018. Geraadpleegd via <https://nos.nl/artikel/2236699-anoniem-solliciteren-waarom-stoppen-gemeenten-ermee.html>.

**Beijl, de 2001**

Z.R. Beijl, *Documenting discrimination against migrant workers in the labor market: A comparative study of four European countries*, Geneva: International Labor Office (ILO) 2001.

**Bellens 2018**

S.J. Bellens, 'Neuro-informaticus Sennay Ghebreab strijdt tegen racistische machines', *Filosofie*, 23 juli 2018. Geraadpleegd via [www.filosofie.nl/nl/artikel/49888/neuro-informaticus-sennay-ghebreab-strijdt-tegen-racistische-machines.html](http://www.filosofie.nl/nl/artikel/49888/neuro-informaticus-sennay-ghebreab-strijdt-tegen-racistische-machines.html)

**Benner en Kim 2009a**

A.D. Benner en S.Y. Kim, 'Experiences of discrimination among Chinese American adolescents and the consequences for socioemotional and academic development', *Developmental Psychology*, 2009/45, afl. 6, p. 1682-1694.

**Benner en Kim 2009b**

A.D. Benner en S.Y. Kim, 'Intergenerational experiences of discrimination in Chinese American families: Influences of Socialization and Stress', *Journal of Marriage and Family*, 2009/71, afl. 4, p. 862-877.

**Bielby 2000**

W.T. Bielby, 'Minimizing workplace gender and racial bias', *Contemporary Sociology*, 2000/29, afl. 1, p. 120-129.

**Blommaert 2013**

L. Blommaert, *Are Joris and Renske more employable than Rashid and Samira?* (diss. Utrecht), Utrecht: Universiteit Utrecht 2013.

**Blommaert, Coenders en Van Tubergen 2012**

L. Blommaert, M. Coenders en F. van Tubergen, 'Implicit and explicit interethnic attitudes and ethnic discrimination in hiring', *Social Science Research*, 2012/41, afl. 1, p. 61-73.

**Blommaert, Coenders en Van Tubergen 2014**

L. Blommaert, M. Coenders en F. van Tubergen, 'Discrimination of Arabic Named Applicants in the Netherlands: An Internet-Based Field Experiment Examining Different Phases in Online Recruitment Procedures', *Social Forces*, 2014/92, p. 957-982.

**Boog et al. 2010**

I. Boog, W. Dinsbach, J. van Donselaar en P.R. Rodrigues, *Monitor rassendiscriminatie 2009*, Rotterdam: Landelijk Expertisecentrum van Art. 1, 2010.

**Booth en Leigh 2010**

A. Booth en A. Leigh, 'Do employers discriminate by gender? A field experiment in female-dominated occupations', *Economics Letters*, 2010/107, afl. 2, p. 236-238.



**Born en Taris 2010**

M.P. Born en T.W. Taris, 'The impact of the wording of employment advertisements on students' inclination to apply for a job', *Journal of Social Psychology*, 2010/150, afl. 5, p. 485-502.

**Botsford Morgan et al. 2013**

W. Botsford Morgan, S.S. Walker, M.R. Hebl en E.B. King, 'A Field Experiment: Reducing Interpersonal Discrimination Toward Pregnant Job Applicants', *Journal of Applied Psychology*, 2013/98, afl. 5, p. 799-809.

**Bovenkerk, Gras en Ramsoedh 1995**

F.M. Bovenkerk, M.J.I. Gras en D. Ramsoedh, *Discrimination against migrant workers and ethnic minorities in access to employment in the Netherlands*. Genève: International Labour Organization (ILO) 1995.

**Braams 2017**

M. Braams, Raadsbrief Verlengde pilot Anoniem Solliciteren (Brief aan de gemeenteraad van Utrecht), 20 december 2017.

**Branine 2008**

M. Branine, 'Graduate recruitment and selection in the UK: A study of the recent changes in methods and expectations', *Career Development International*, 2008/13, afl. 6, p. 497-513.

**Brink, van den 2009**

M. van den Brink, *Behind the scenes of Science: Gender practices in the recruitment and selection of professors in the Netherlands* (diss. Nijmegen), Amsterdam: Pallas Publications/Amsterdam University Press 2009.

**Brink, van den 2011**

M. van den Brink, *Hoogleraarbenoemingen in Nederland (m/v): Mythen, feiten en aanbevelingen*, Den Haag: Radboud Universiteit Nijmegen 2011 (bewerking van proefschrift uit 2009).

**Brink, van den 2018**

M. van den Brink, 'De zevenkoppige draak van ongelijkheid', *Tijdschrift voor Genderstudies*, 2018/21, afl. 2, p. 113-129.

**Brown en Vaughn 2011**

V.R. Brown en E.D. Vaughn, 'The writing on the (Facebook) wall: The use of social networking sites in hiring decisions', *Journal of Business and Psychology*, 2011/26, afl. 2, p. 219.

**Bursell 2007**

M. Bursell, 'What's in a Name? A field experiment test for the existence of ethnic discrimination in the hiring process', *SULCIS Working Papers* 2007/7.

**Bursell 2014**

M. Bursell, 'The Multiple Burdens of Foreign-Named Men – Evidence from a Field Experiment on Gendered Ethnic Hiring Discrimination in Sweden', *European Sociological Review*, 2014/30, p. 399-409.

**Bye et al. 2014**

H.H. Bye, J.G. Horverak, G.M. Sandal, D.L. Sam en F.J. van de Vijver, 'Cultural fit and ethnic background in the job interview', *International Journal of Cross Cultural Management*, 2014/14, afl. 1, p. 7-26.

**Campion, Palmer en Campion 1997**

M.A. Campion, D.K. Palmer en J.E. Campion, 'A review of structure in the selection interview', *Personnel Psychology*, 1997/50, p. 655-702.

**Carlsson 2010**

M. Carlsson, 'Experimental Evidence of Discrimination in the Hiring of First- and Second-generation Immigrants', *Labour*, 2010/24, p. 263-278.

**Carlsson 2011**

M. Carlsson, 'Does hiring discrimination cause gender segregation in the Swedish labor market?', *Feminist Economics*, 2011/17, p. 71-102.

**Carlsson en Rooth 2007**

M. Carlsson en D.O. Rooth, 'Evidence of ethnic discrimination in the Swedish labor market using experimental data', *Labour Economics*, 2007/14, afl. 4, p. 716-729.

**Castilla en Benard 2010**

E.J. Castilla en S. Benard, 'The paradox of meritocracy in organizations', *Administrative Science Quarterly*, 2010/55, afl. 4, p. 543-676.

**Catanzaro, Moore en Marshall 2010**

D. Catanzaro, H. Moore en T.R. Marshall, 'The impact of organizational culture on attraction and recruitment of job applicants', *Journal of Business and Psychology*, 2010/25, afl. 4, p. 649-662.

**Chapman en Zweig 2005**

D.S. Champan en D.I. Zweig, 'Developing a nomological network for interview structure: Antecedents and consequences of the structured selection interview', *Personnel Psychology*, 2005/58, afl. 3, p. 673-702.

**Chen et al. 2018**

L. Chen, R. Ma, A. Hannák en C. Wilson, 'Investigating the Impact of Gender on Rank in Resume Search Engines', *Proceedings of the 2018 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 2018, nr. 651.

**Coenders et al. 2016**

M.T.A. Coenders, G. Walz, M. Braakman en E.C.C.A. Blommaert, *Monitor anoniem solliciteren en netwerkbijsluitingen* (Rapport in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid), Utrecht 2016.

**College van burgemeester en wethouders van Arnhem 2018**

College van burgemeester en wethouders van Arnhem, Raadsbrief Motie 'Bewustwording als middel tegen discriminatie' (brief aan de gemeenteraad), 21 augustus 2018.

**College voor de Rechten van de Mens 2013**

College voor de Rechten van de Mens, *De juiste persoon op de juiste plaats: De rol van stereotypering bij de toegang tot de arbeidsmarkt*, Utrecht: College voor de Rechten van de Mens 2013.

**College voor de Rechten van de Mens 2018a**

College voor de Rechten van de Mens, *Gezocht: jonge hond. Onderzoek naar de omvang en het effect van leeftijdscriminatie in vacatureteksten*, Utrecht: College voor de Rechten van de Mens 2018.

**College voor de Rechten van de Mens 2018b**

College voor de Rechten van de Mens, *Om mij wordt niet gevraagd. Onderzoek naar het effect van leeftijdsdiscriminatie in vacatureteksten op oudere werkzoekenden*, Utrecht: College voor de Rechten van de Mens 2018.

**Cook 2016**

M. Cook, *Personnel Selection: Adding Value Through People – A Changing Picture*, Chichester: John Wiley & Sons 2016.

**Cooper en Robertson 1995**

D. Cooper en I. Robertson, *The Psychology of Personnel Selection: A Quality Approach*, Londen: Burns & Oates 1995.

**Courtland 2018**

R. Courtland, 'Bias detectives: the researchers striving to make algorithms fair', *Nature*, 2018/ 558, p. 357-360.

**Dana, Dawes en Peterson 2013**

J. Dana, R. Dawes en N. Peterson, 'Belief in the unstructured interview: The persistence of an illusion', *Judgment and Decision Making*, 2013/8, afl. 5, p. 512-520.

**Darolia et al. 2016**

R.C. Darolia, C. Koedel, P. Martorell, K. Wilson en F. Perez-Arce, 'Race and gender effects on employer interest in job applicants: new evidence from a resume field experiment', *Applied Economics Letters*, 2016/23, p. 853-856.

**Datta en Tschantz 2015**

A. Datta en M.C. Tschantz, 'Automated experiments on ad privacy settings', *Proceedings on Privacy Enhancing Technologies*, 2015/1, p. 92-112.

**Decker et al. 2015**

S.H. Decker, N. Ortiz, C. Spohn en E. Hedberg, 'Criminal stigma, race, and ethnicity: The consequences of imprisonment for employment', *Journal of Criminal Justice*, 2015/43, p. 108-121.

**DeNicolis Bragger et al. 2002**

J.D. DeNicolis Bragger, E. Kutcher, J. Morgan en P. Firth, 'The effects of the structured interview on reducing biases against pregnant job applicants', *Sex Roles*, 2002/46, afl. 7-8, p. 215-226.

**Deros, Ryan en Nguyen 2012**

E. Deros, A.M. Ryan en H.H.D. Nguyen, 'Multiple categorization in resume screening: Examining effects on hiring discrimination against Arab applicants in field and lab settings', *Journal of Organizational Behavior*, 2012/33, afl. 4, p. 544-570.

**Deros, Ryan en Serlie 2015**

E. Deros, A.M. Ryan en A.W. Serlie, 'Double Jeopardy Upon Resumé Screening: When Achmed Is Less Employable Than Aisha', *Personnel Psychology*, 2015/68, afl. 3, p. 659-696.

**Deros, Buijsrogge en Hiemstra 2018**

E. Deros, A. Buijsrogge en A. Hiemstra, 'Does an image say more than 1000 words? An experimental study on the effects of visual stigmas on video resume reviews', *Gedrag & Organisatie*, 2018/31, afl. 3, p. 189-216.

**Dipboye en Gaugler 1993**

R.L. Dipboye en B.B. Gaugler, 'Cognitive and behavioral processes in the selection interview', in: N. Schmitt en W.C. Borman (red.), *Personnel selection in organizations*, San Francisco: Jossey-Bass 1993, p. 1325-170.

**Dipboye, Macan en Shahani-Denning 2012**

R.L. Dipboye, T. Macan en C. Shahani-Denning, 'The Selection Interview from the Interviewer and Applicant Perspectives: Can't Have One without the Other', in: N. Schmitt (ed.), *The Oxford Handbook of Personnel Assessment and Selection*, New York: Oxford University Press 2012, p. 323-352.

**Di Statio et al. 2019**

V. Di Statio, B. Lancee, S. Veit en R. Yemane, 'Muslim by default or religious discrimination? Results from a cross-national field experiment on hiring discrimination', *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 2019, dx.doi.org/10.1080/1369183X.2019.1622826.

**Dobbin en Kalev 2016**

F. Dobbin en A. Kalev, 'Why diversity programs fail', *Harvard Business Review*, 2016/94, afl.7, p. 52-60.

**Dolfing en Van Tubergen 2005**

M. Dolfing en F. van Tubergen, 'Bensaidi of Veenstra? Een experimenteel onderzoek naar discriminatie van Marokkanen in Nederland', *Sociologie*, 2005/1, afl. 4, p. 407-422.

**Drydakis 2010**

N. Drydakis, 'Labour Discrimination as a Symptom of HIV: Experimental Evaluation: the Greek Case', *Journal of Industrial Relations*, 2010/52, p. 201-217.

**Drydakis 2012**

N. Drydakis, 'Sexual orientation discrimination in the Cypriot labour market: Distates or uncertainty?', *International Journal of Manpower*, 2012/35, afl. 5, p. 720-744.

**Drydakis et al. 2017**

N. Drydakis, P. MacDonald, V. Bozani en V. Chiotis, 'Inclusive Recruitment? Hiring Discrimination against Older Workers', *IZA Discussion Paper Series*, 2017, nr. 10957.

**Drydakis et al. 2018**

N. Drydakis, P. MacDonald, V. Chiotis en L. Somers, 'Age discrimination in the UK labour market. Does race moderate ageism? An experimental investigation', *Applied Economics Letters*, 2018/25, afl. 1, p. 1-4.

**Edo, Jacquemet en Yannelis 2019**

A. Edo, N. Jacquemet en C. Yannelis, 'Language skills and homophilous hiring discrimination: Evidence from gender and racially differentiated applications', *Review of Economics of the Household*, 2019/17, afl. 1, p. 349-376.

**Fokkens, Beukeboom en Maks 2018**

A. Fokkens, C.J. Beukeboom en I. Maks, Leeftijdsdiscriminatie in vacatureteksten. *Een geautomatiseerde inhoudsanalyse naar verboden leeftijd-gerelateerd taalgebruik in vacatureteksten* (rapport in opdracht van het College voor de Rechten van de Mens), 2018.

**Formanowicz et al. 2013**

M.S. Formanowicz, A. Bedynska, F. Cislak, F. Braun en S. Sczesny, 'Side effects of gender fair language: How feminine job titles influence the evaluation of female applicants', *European Journal of Social Psychology*, 2013/43, afl. 1, p. 62-71.

**Forscher et al. 2019**

P.S. Forscher, C.K. Lai, J.R. Axt, C.R. Ebersole, M. Herman, P.G. Devine en B.A. Nosek, 'A meta-analysis of procedures to change implicit measures', *Open Science Framework*, 2019. Geraadpleegd via [osf.io/awz2p](https://osf.io/awz2p).

**FRA European Union Agency for Fundamental Rights 2018**

FRA European Union Agency for Fundamental Rights, '#BigData: Discrimination in data-supported decision making' (FRA Focus Paper), 2018. Geraadpleegd via <https://fra.europa.eu/en/publication/2018/big-data-discrimination>.

**Fryer Jr en Levitt 2004**

R.G. Fryer Jr en S.D. Levitt, 'The causes and consequences of distinctively black names', *The Quarterly Journal of Economics*, 2004/119, afl. 3, p. 767-805.

**Gabriel et al. 2008**

U. Gabriel, P. Gygas, O. Sarrasin, A. Garnham en J. Oakhill, 'Au pairs are rarely male: Norms on the gender perception of role names across English, French, and German', *Behavior Research Methods*, 2008/40, afl. 1, p. 206-212. dx.doi.org/10.3758/BRM.40.1.206.

**Gedeputeerde Staten van Groningen 2018**

Gedeputeerde Staten van Groningen, Evaluatie Pilot anoniem solliciteren (brief aan Provinciale Staten), 16 oktober 2018.

**Gemeente Alphen aan den Rijn 2011**

M.B. Schut-Mosheuveld, *Evaluatie Anoniem Solliciteren*, Alphen aan den Rijn: Gemeente Alphen aan den Rijn, Personeel en Organisatie 2011.

**Gemeente Nijmegen 2007**

Gemeente Nijmegen, *Evaluatie: Anonimiseren van Sollicitatiebrieven*, Nijmegen: Gemeente Nijmegen, directie Concernstaf afdeling P&O beleid 2007.

**Gemkow en Neugart 2011**

S. Gemkow en M. Neugart, 'Referral hiring, endogenous social networks, and inequality: an agent-based analysis', *Journal of Evolutionary Economics*, 2011/24, afl. 4, p. 703-719.

**Genugten, van en Svensson 2010**

M.L. van Genugten en J.S. Svensson, *Dubbel de dupe? Een studie naar de behandeling van werknemers die ongelijke behandeling aan de orde stellen* (Onderzoek in opdracht van de Commissie Gelijke Behandeling), 2010.

**Guryan en Charles 2013**

J. Guryan en K.K. Charles, 'Taste-based or Statistical Discrimination: The Economics of Discrimination Returns to its Roots', *The Economic Journal*, 2013/123, afl. 572, p. F417-F432.

**Hiemstra 2013**

A.M.F. Hiemstra, *Fairness in paper and video résumé screening* (diss. Rotterdam), Alblasterdam: Ridderprint BV 2012.

**Hiemstra, Derous en Born 2015**

A.M. Hiemstra, E. Derous en M. Born, 'Eerlijkheid van selectie op basis van papieren en video cv's', *Gedrag en Organisatie Tijdschrift voor Sociale, Arbeids- en Organisatiepsychologie*, 2015/28, afl. 3, p. 265-281.

**Highhouse, Stierwalt, Bachiochi, Elder en Fisher 1999**

S. Highhouse, S.L. Stierwalt, P. Bachiochi, A.E. Elder en G. Fisher, 'Effects of advertised human resource management practices on attraction of African American applicants', *Personnel Psychology*, 1999/52, afl. 2, p. 425-442.

**Highhouse, Doverspike en Guion 2015**

S. Highhouse, D. Doverspike en R.M. Guion, *Essentials of personnel assessment and selection*, Londen: Routledge 2015.

**Hosoda, Stone-Romero en Coats 2003**

M. Hosoda, E.F. Stone-Romero en G. Coats, 'The effects of physical attractiveness on job-related outcomes: A meta-analysis of experimental studies', *Personnel Psychology*, 2003/56, afl. 2, p. 431-462.

**Huffcutt en Arthur 1994**

A.I. Huffcutt en W. Arthur Jr., 'Hunter and Hunter (1984) revisited: interview validity for entry-level jobs', *Journal of Applied Psychology*, 1984/79, p. 184-190.

**Hughes en Huby 2002**

R. Hughes en M. Huby, 'The application of vignettes in social and nursing research', *Journal of Advanced Nursing*, 2002/37, afl. 4, p. 382-386.

**Huijnk en Andriessen 2016**

W. Huijnk en I. Andriessen, *Integratie in zicht?*, Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau 2016.

**Jobvite 2017**

Jobvite, 'Recruiter Nation Report Deal-Breakers, Biases, and Best Practices: Everything That Goes Into Evaluating the Perfect Hire', *Jobvite*, 2017. Geraadpleegd via [www.jobvite.com/wp-content/uploads/2017/09/Jobvite\\_2017\\_Recruiter\\_Nation\\_Report.pdf](http://www.jobvite.com/wp-content/uploads/2017/09/Jobvite_2017_Recruiter_Nation_Report.pdf).

**Kamishima et. al. 2012**

T. Kamishima, S. Akaho, H. Asoh en J. Sakuma, *Fairness-aware classifier with prejudice remover regularizer* (In Joint European Conference on Machine Learning and Knowledge Discovery in Databases), Berlijn: Springer 2012, p. 35-50.

**King en Ahmad 2010**

E.B. King en A.S. Ahmad, 'An experimental field study of interpersonal discrimination towards Muslim job applicants', *Personnel Psychology*, 2010/63, afl. 4, p. 881-906.

**Kirkpatrick 2016**

K. Kirkpatrick, 'Battling algorithmic bias: How do we ensure algorithms treat us fairly?', *Communications of the ACM*, 2016/59, afl. 10, p. 16-17.

**Kluemper, Mitra en Wang 2016**

D.H. Kluemper, A. Mitra en S. Wang, 'Social media use in HRM', *Research in Personnel and Human Resources Management*, 2016/34, p. 153-207.

**Kluis, de 2018**

E. de Kluis, 'Anoniem solliciteren werkt niet', Binnenlands Bestuur, 26 oktober 2018. Geraadpleegd via [www.binnenlandsbestuur.nl/ambtenaar-en-carriere/nieuws/anoniem-solliciteren-werkt-niet.9599948.lynkx](http://www.binnenlandsbestuur.nl/ambtenaar-en-carriere/nieuws/anoniem-solliciteren-werkt-niet.9599948.lynkx).

**Koch, D'mello en Sackett 2015**

A.J. Koch, S.D. D'mello en P.R. Sackett, 'A meta-analysis of gender stereotypes and bias in experimental simulations of employment decision making', *Journal of Applied Psychology*, 2015/100, afl. 1, p. 128.

**Kock, de en Hauptfleisch 2018**

F.S. de Kock en D.B. Hauptfleisch, 'Reducing racial similarity bias in interviews by increasing structure: A quasi-experiment using multilevel analysis', *International Perspectives in Psychology: Research, Practice, Consultation*, 2018/7, afl. 3, p. 137.

**Koolmees 2018**

W. Koolmees, *Kamerbrief voortgangsrapportage 'Verdere integratie op de Arbeidsmarkt (VIA) vierde kwartaal 2018'*. Geraadpleegd op 21 november 2018, via [www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2018/11/16/kamerbrief-voortgangsrapportage-verdere-integratie-op-de-arbeidsmarkt-via-vierde-kwartaal-2018](http://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2018/11/16/kamerbrief-voortgangsrapportage-verdere-integratie-op-de-arbeidsmarkt-via-vierde-kwartaal-2018).

**Krause, Rinne en Zimmermann 2012**

A. Krause, U. Rinne en K.F. Zimmermann, 'Anonymous job applications of fresh PhD economists', *Economic Letters*, 2012/117, afl. 2, p. 441-444.

**Kutcher en Bragger 2004**

E.J. Kutcher en J.D. Bragger, 'Selection Interviews of Overweight Job Applicants: Can Structure Reduce the Bias?', *Journal of Applied Social Psychology*, 2004/34, afl. 10, p. 1993-2002.

**Lahey 2008**

J. Lahey, 'Age, women and hiring: An experimental study', *Journal of Human Resources*, 2008/43, afl. 1, p. 30-56.

**Lancee 2019**

B. Lancee, 'Ethnic discrimination in hiring: comparing groups across contexts. Results from a cross-national field experiment', *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 2019, [dx.doi.org/10.1080/1369183X.2019.1622744](https://doi.org/10.1080/1369183X.2019.1622744).

**Larsen en Di Statio 2019**

E.N. Larsen en V. Di Statio, 'Pakistani in the UK and Norway: different contexts, similar disadvantage. Results from a comparative field experiment on hiring discrimination', *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 2019, [dx.doi.org/10.1080/1369183X.2019.1622777](https://doi.org/10.1080/1369183X.2019.1622777).

**Levashina et al. 2014**

J. Levashina, C.J. Hartwell, F.P. Morgeson en M.A. Campion, 'The structured employment interview: Narrative and quantitative review of the research literature', *Personnel Psychology*, 2014/67, p. 241-293.

**Liebkind, Larja en Brylka 2016**

K. Liebkind, L. Larja en A. Brylka, 'Ethnic and Gender Discrimination in Recruitment: Experimental Evidence from Finland', *Journal of social and political psychology*, 2016/4, afl. 1, p. 403-426.

**Lieves en De Paepe 2004**

F. Lievens en A. De Paepe, 'An empirical investigation of interviewer-related factors that discourage the use of high structure interviews', *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 2004/25, afl. 1, p. 29-46.

**Macan 2009**

T. Macan, 'The employment interview: A review of current studies and directions for future research', *Human Resource Management Review*, 2009/19, afl. 3, p. 203-218.

**Macan en Dipboye 1988**

T.H. Macan en R.L. Dipboye, 'The effects of interviewers' initial impressions on information gathering', *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1988/42, p. 364-387.

**Macan en Merritt 2011**

T. Macan en S. Merritt, '8 Actions Speak Too: Uncovering Possible Implicit and Explicit Discrimination in the Employment Interview Process', *International review of industrial and organizational psychology*, 2011/26, afl. 8, p. 293-337.

**Mann, Beukeboom en Fokkens 2017**

L. Mann, C.J. Beukeboom en A.S. Fokkens, *Leeftijdscriminatie op de Arbeidsmarkt in de Wervings- en selectiefase: Een verkenning van verboden leeftijd-gerelateerd taalgebruik in vacatureteksten* (onderzoek in opdracht van de rijksoverheid), 2017.

**Marsden en Gorman 2001**

P.V. Marsden en E.H. Gorman, 'Social networks, job changes, and recruitment', in: I. Berg e.a. (red.), *Sourcebook of Labor Markets*, Boston: Springer 2001, p. 467-502.

**McCarthy, Van Iddekinge en Campion 2010**

J.M. McCarthy, C.H. Van Iddekinge en M.A. Campion, 'Are highly structured job interviews resistant to demographic similarity effects?', *Personnel Psychology*, 2010/63, afl. 2, p. 325-359.

**McFarland et al. 2004**

L.A. McFarland, A.M. Ryan, J.M. Sacco en S.D. Kriska, 'Examination of structured interview ratings across time: The effects of applicant race, rater race and panel composition', *Journal of Management*, 2004/30, afl. 4, p. 435-452.

**Midtbøen 2014**

A.H. Midtbøen, 'Discrimination of the Second Generation: Evidence from a Field Experiment in Norway', *Journal of International Migration and Integration*, 2014/17, afl. 1, p. 253-272.

**Nagel 2017**

I. Nagel, *Monitor en Rapportage: de effecten van anoniem solliciteren*, 2017. Geraadpleegd via <https://api.ibabs.eu/publicdownload.aspx?site=zwolle&id=43356>.

**Neumark, Burn en Button 2015**

D. Neumark, I. Burn en P. Button, 'Is it harder for older workers to find jobs? New and improved evidence from a field experiment', *NBER Working Paper Series*, nr. 21669, 2015.

**Nielsen en Kepinski 2016**

T.C. Nielsen en L. Kepinski, *Inclusion Nudges Guidebook: Practical Techniques for Changing Behaviour, Culture & Systems to Mitigate Unconscious Bias and Create Inclusive Organizations*, North Charleston: CreateSpace Independent Publishing Platform 2016.

**Pascoe en Smart Richman 2009**

E.A. Pascoe en L. Smart Richman, 'Perceived discrimination and health: a meta-analytic review', *Psychological Bulletin*, 2009/135, afl. 4, p. 531.

**Patacchini, Ragusa en Zenou 2015**

E. Patacchini, G. Ragusa en Y. Zenou, 'Unexplored dimensions of discrimination in Europe: homosexuality and physical appearance', *Journal of Population Economics*, 2015/28, afl. 4, p. 1045-1073.

**Perkins, Thomas en Taylor 2000**

L.A. Perkins, K.M. Thomas en G.A. Taylor, 'Advertising and recruitment: Marketing to minorities', *Psychology & Marketing*, 2000/17, afl. 3, p. 235-255.

**Petit 2007**

P. Petit, 'The effects of age and family constraints on gender hiring discrimination: A field experiment in the French financial sector', *Labour Economics*, 2007/14, afl. 3, p. 371-391.

**Ployhart en Holtz 2008**

R.E. Ployhart en B.C. Holtz, 'The diversity-validity dilemma: Strategies for reducing racioethnic and sex subgroup differences and adverse impact in selection', *Personnel Psychology*, 2008/61, afl. 1, p. 153-172.

**Ponds et al. 2018**

R. Ponds, M. Middeldorp, C. Tempelman en S. Vriend, *Kansen bekeken* (onderzoek voor het ministerie van Sociale Zaken & Werkgelegenheid), Utrecht: Atlas voor gemeenten 2018.

**Quadlin 2018**

N. Quadlin, 'The mark of a woman's record: Gender and academic performance in hiring', *American Sociological Review*, 2018/83, afl. 2, p. 331-360.

**Ramos, Thijsen en Coenders 2019**

M. Ramos, L. Thijsen en M. Coenders. 'Labour market discrimination against Moroccan minorities in the Netherlands and Spain: a cross-national and cross-regional comparison', *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 2019, dx.doi.org/10.1080/1369183X.2019.1622824.

**Rau en Hyland 2003**

B.L. Rau en M.M. Hyland, 'Corporate teamwork and diversity statements in college recruitment brochures: Effects on attraction', *Journal of Applied Social Psychology*, 2003/33, afl. 12, p. 2465-2492.

**Ravaud, Madiot en Ville 1992**

J.F. Ravaud, B. Madiot en I. Ville, 'Discrimination towards disabled people seeking employment', *Social Science & Medicine*, 1992/35, afl. 8, p. 951-958.

**Riach en Rich 2010**

P.A. Riach en J. Rich, 'An experimental investigation of age discrimination in the English labor market', *Annals of Economics and Statistics*, 2010/99, afl. 100, p. 169-185.

**Rich 2014**

J. Rich, 'What do Field Experiments of Discrimination in Markets Tell Us? A Meta-Analysis of Studies Conducted since 2000', *IZA Discussion Paper Series*, nr. 8584, 2014.

**Rooth 2010**

D.O. Rooth, 'Automatic associations and discrimination in hiring: real-world evidence', *Labour Economics*, 2010/17, afl. 3, p. 523-534.

**Roth et al. 2016**

P.L. Roth, P. Bobko, C.H. Van Iddekinge en J.B. Thatcher, 'Social media in employee-selection-related decisions: A research agenda for uncharted territory', *Journal of Management*, 2016/42, afl. 1, p. 269-298.

**Ruffle en Shtudiner 2015**

B. Ruffle en Z. Shtudiner, 'Are Good-Looking People More Employable?', *Management Science*, 2015/61, afl. 8, p. 1760-1776.

**Ruggs, Speights en Walker 2013**

E.N. Ruggs, S. Speights en S.S. Walker, 'Are you in or out? Employment discrimination in online and offline networks', *Industrial and Organizational Psychology*, 2013/6, afl. 4, p. 457-462.

**Ruggs et al. 2016**

E.N. Ruggs, S.S. Walker, A. Blanchard en S. Gur, 'Online Exclusion: Biases That May Arise When Using Social Media in Talent Acquisition', in: R.N. Landers e.a. (red.), *Social media in employee selection and recruitment: Theory, practice and current challenges*, Springer International Publishing 2016.

**Sanden, van der 2014**

E. van der Sanden, *Werkstraf na afwijzen 'donker gekleurde (neger)'*, NRC 2014. Geraadpleegd via [www.nrc.nl/nieuws/2014/08/27/werkstraf-na-afwijzen-donker-gekleurde-neger-a1500265](http://www.nrc.nl/nieuws/2014/08/27/werkstraf-na-afwijzen-donker-gekleurde-neger-a1500265).

**Szczesny, Formanowicz en Moser 2016**

S. Szczesny, M. Formanowicz en F. Moser, 'Can gender-fair language reduce gender stereotyping and discrimination?', *Frontiers in psychology*, 2016/7, p. 25.

**Stadsdeel Westerpark 2008**

Stadsdeel Westerpark, *Proef 'anoniem solliciteren' evaluatierapport*, 2008.

**Stone en Wright 2013**

A. Stone en T. Wright, 'When your face doesn't fit: employment discrimination against people with facial disfigurements', *Journal of Applied Social Psychology*, 2013/43, afl. 3, p. 515-526.

**Stout en Dasgupta 2011**

J.G. Stout en N. Dasgupta, 'When he doesn't mean you: Gender-exclusive language as ostracism', *Personality and Social Psychology Bulletin*, 2013/37, afl. 6, p. 757-769.

**Tetlock en Boettger 1989**

P.E. Tetlock en R. Boettger, 'Accountability: A social magnifier of the dilution effect', *Journal of personality and social psychology*, 1989/57, afl. 3, p. 388.

**Thijssen et al. 2019**

L. Thijssen, B. Lancee, S. Veit en R. Yemane, 'Discrimination against Turkish minorities in Germany and the Netherlands: field experimental evidence on the effect of diagnostic information on labour market outcomes', *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 2019, [dx.doi.org/10.1080/1369183X.2019.1622793](https://doi.org/10.1080/1369183X.2019.1622793).

**Valfort 2017**

M.A. Valfort, 'Is Religious Discrimination in Access to Employment a Reality in France?', *Revue économique*, 2017/68, afl. 5, p. 895-907.

**Veit en Thijsen 2019**

S. Veit en I. Thijsen (2019), 'Almost identical but still treated differently: hiring discrimination against foreign-born and domestic-born minorities', *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 2019, [dx.doi.org/10.1080/1369183X.2019.1622825](https://doi.org/10.1080/1369183X.2019.1622825).

**Vervecken, Hannover en Wolter 2013**

D. Vervecken, B. Hannover en I. Wolter, 'Changing (s) expectations: how gender-fair job descriptions impact children's perceptions and interest regarding traditionally male occupations', *Journal of Vocational Behavior*, 2013/82, afl. 3, p. 208-220.

**Weel 2018**

I. Weel, 'Anoniem solliciteren geen succes: gemeenten stoppen alweer', Trouw 2018. Geraadpleegd via [www.trouw.nl/samenleving/anoniem-solliciteren-geen-succes-gemeenten-stoppen-alweer~a44245fc](http://www.trouw.nl/samenleving/anoniem-solliciteren-geen-succes-gemeenten-stoppen-alweer~a44245fc).

**Weichselbaumer 2003**

D. Weichselbaumer, 'Sexual orientation discrimination in hiring', *Labour Economics*, 2003/10, afl. 6, p. 629-642.

**Weichselbaumer 2004**

D. Weichselbaumer, 'Is It Sex or Personality? The Impact of Sex Stereotypes on Discrimination in Applicant Selection', *Eastern Economic Journal*, 2004/30, afl. 2, p. 159-186.

**Weichselbaumer 2015**

D. Weichselbaumer, 'Discrimination against migrants in Austria: An experimental study', *German Economic Review*, 2015/18, afl. 2, p. 237-265.

**Weichselbaumer 2016**

D. Weichselbaumer, 'Discrimination Against Female Migrants Wearing Headscarves', *IZA Discussion Paper Series*, nr. 10217, 2016.

**Wolgast, Backstrom en Bjorklund 2017**

S. Wolgast, M. Backstrom en F. Bjorklund, 'Tools for fairness: Increased structure in the selection process reduces discrimination', *PLoS ONE*, 2017/12.

**Wolgast, Bjorklund en Backstrom 2018**

S. Wolgast, F. Bjorklund en M. Backstrom, 'Applicant ethnicity affect which questions are asked in a job interview: the role of expected fit', *Journal of Personnel Psychology*, 2018/17, afl. 2, p. 66-74.

**Woodzicka en LaFrance 2005**

J.A. Woodzicka en M. LaFrance, 'The effects of subtle sexual harassment on women's performance in a job interview', *Sex Roles*, 2005/53, afl. 1-2, p. 67-77.

**Wright et al. 2013**

B.R.E. Wright, J. Wallace, J. Bailey en A. Hyde, 'Religious Affiliation and Hiring Discrimination in New England', *Research in Social Stratification and Mobility*, 2013/34, p. 111-126.

**Yavorsky 2017**

J.E. Yavorsky, *Inequality in hiring: gendered and classed discrimination in the labor market* (diss. Ohio), Ohio: Department of Sociology 2017.

**Zee, van der, Bakker en Bakker 2002**

K.I. van der Zee, A.B. Bakker en P. Bakker, 'Why are structured interviews so rarely used in personnel selection?', *Journal of personality and social psychology*, 1989/57, afl. 3, p. 388.

**Zibarras en Woods 2010**

L.D. Zibarras en S.A. Woods, 'A survey of UK selection practices across different organization sizes and industry sectors', *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2010/83, afl. 2, p. 499-511.

**Zschirnt en Ruedin 2016**

E. Zschirnt en D. Ruedin, 'Ethnic discrimination in hiring decisions: a meta-analysis of correspondence tests 1990-2015', *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 2016/42, afl. 7, p. 1115-1134.



# Bijlage 1

## **Beschrijving pilots anoniem solliciteren**

In Nederland is de afgelopen jaren een behoorlijk aantal pilots uitgevoerd naar de effecten van anoniem solliciteren. De meeste experimenten, althans die waarvan evaluaties beschikbaar zijn, zijn door gemeenten uitgevoerd. Voor elke pilot waarover uitgebreidere informatie gevonden is, wordt hier een beschrijving gegeven over de opzet en de effecten.

### **Gemeente Nijmegen 2006-2007**

De gemeente Nijmegen heeft in de periode 2006-2007 een pilot uitgevoerd (gemeente Nijmegen 2007). In de pilot waren zeven directies van de gemeente betrokken. Drie directies beoordeelden de reacties op openstaande vacatures anoniem en vier directies dienden als referentie. Vacatures binnen deze referentiedirecties werden op een reguliere manier behandeld. In totaal waren er in de periode waarin de pilot werd uitgevoerd 56 vacatures. Bij 20 daarvan werd de anonieme procedure gehanteerd en bij 36 niet. Bij de geanonimiseerde reacties werden de naam, geboorteplaats, nationaliteit, het land van herkomst en het e-mailadres van de sollicitanten onzichtbaar gemaakt. Op de vacatures bij de anonieme procedure kwamen 663 reacties (waarvan 103 mensen een migratieachtergrond hadden) binnen, bij de regulier behandelde vacatures 537 reacties (waarvan 104 mensen met migratieachtergrond). Bij de geanonimiseerde procedure werd zowel 10% van de sollicitanten zonder migratieachtergrond als met migratieachtergrond uitgenodigd op gesprek. Bij niet-geanonimiseerde procedures hadden mensen met een migratieachtergrond 9% en zonder migratieachtergrond 15% kans op gesprek uitgenodigd te worden. In de verdere stappen in de sollicitatieprocedure verschilden de kansen niet. Dit verschil in kansen bij de procedures voor mensen met een migratieachtergrond kon niet verklaard worden door de andere samenstelling van die groep qua opleidingsniveau, gender en leeftijd. Wel wordt in de evaluatie niet uitgesloten dat andere factoren, zoals verschillen tussen de deelnemende directies, mogelijk een verklaring zou kunnen zijn. In de evaluatie is ook gekeken naar de perceptie op de procedure van leidinggevenden en P&O adviseurs van de geanonimiseerde groep. Zij denken dat ze niet anders geselecteerd zouden hebben als ze de weggelaten informatie wel hadden gezien. Volgens hen is de afkomst van de sollicitant geen criterium om al dan niet uitgenodigd te worden voor het eerste gesprek. Daarnaast vonden ze het ook erg veel tijd kosten en vonden ze de procedure ingewikkeld. Er is uiteindelijk geen gevolg gegeven aan de pilot.

### **Stadsdeel Westerpark, gemeente Amsterdam 2008**

In 2008 werd in Westerpark voor een halfjaar een pilot anoniem solliciteren uitgevoerd (stadsdeel Westerpark, 2017). Deze pilot was gericht op het creëren van diversiteit op grond van leeftijd, geslacht en etniciteit. Etniciteit werd gedefinieerd in termen van geboorteland, nationaliteit en zo mogelijk het geboorteland van de ouders. In tegenstelling tot sommige andere pilots werd er dus geen inschatting gemaakt van iemands etniciteit bijvoorbeeld op basis van de naam van de sollicitant. Dat resulteerde erin dat van veel sollicitanten niet bekend was of ze een migratieachtergrond hadden, omdat de feitelijke informatie over geboorteland en dergelijke niet in de brief stond. Bij leeftijd werd gekeken naar drie verschillende leeftijdsgroepen.

Als referentie werden de uitgezette vacatures bij stadsdeel Noord genomen. In totaal werden er in de onderzoeksperiode van de 16 uitgezette vacatures in Westerpark 12 vacatures ingevuld. In het referentie stadsdeel Noord werden er 6 vacatures uitgezet, waarvan er 4 werden ingevuld.

De uitnodigingskans bij de anonieme procedures was lager (8%) dan bij de reguliere procedure (19%). Zowel mannen als vrouwen hadden meer kans om in de reguliere procedure op gesprek te worden uitgenodigd. Dit verschil was echter groter bij vrouwen (9% bij de anonieme procedure en 23% in de reguliere procedure) dan bij mannen (8% bij de anonieme procedure en 16% in de reguliere procedure). Sollicitanten met een niet-westerse migratieachtergrond hadden een grotere kans om op gesprek te worden uitgenodigd bij de anonieme procedure dan bij de reguliere procedure (21% bij de anonieme procedure en 17% bij de reguliere procedure). Bij sollicitanten zonder migratieachtergrond was dit juist andersom (11% uitnodigingskans bij de anonieme procedure, 20% bij de reguliere procedure). Hierbij moet aangetekend worden dat de groep waarbij duidelijk was dat iemand een niet-westerse migratieachtergrond had klein was (19 sollicitanten bij de anonieme procedure en 6 sollicitanten bij de reguliere procedure). Dit is statistisch te klein om als ondersteuning van de effectiviteit van het anoniem solliciteren te dienen. Bij leeftijd lagen de kansen op uitnodiging in de anonieme procedure dicht bij elkaar (jonger dan 30 jaar: 7%; 30-50 jaar: 9%; ouder dan 50 jaar 12%) dan in de reguliere procedure (jonger dan 30 jaar: 9%; 30-50 jaar: 30%; ouder dan 50 jaar 17%).

In de conclusie van de evaluatie van de pilot door het stadsdeel zelf wordt ingegaan op de mate waarin ten gevolge van de maatregel meer diversiteit in het personeelsbestand is ontstaan. Omdat deze etnisch niet diverser is geworden, wordt de conclusie getrokken dat de maatregel niet effectief is.

Naast de numerieke resultaten is er ook een aanvullende evaluatie gedaan. Hierin wordt benoemd dat het als nadeel wordt gezien dat er niet aan positieve discriminatie gedaan kan worden, om minderheden die misschien niet de juiste opleiding en/of ervaring hebben toch een kans te bieden.

De pilot kostte de gemeente in totaal ongeveer 400 uur: 250 uur om te anonimiseren (€ 4500) en 150 uur voor de overige werkzaamheden voor de pilot.

### Gemeente Alphen aan den Rijn 2009-2010

Tussen oktober 2009 en oktober 2010 anonimiseerde de gemeente Alphen aan den Rijn alle brieven en cv's van sollicitanten (gemeente Alphen aan den Rijn 2011). Doelstelling was zowel om de mogelijke indruk bij sollicitanten met een migratieachtergrond weg te nemen dat afkomst een rol speelt bij de selectie als om gelijke kansen te bevorderen. De gemeente heeft een kwalitatieve evaluatie verricht naar de beleving van de sollicitanten en een kwantitatieve evaluatie, waarbij de sollicitaties van een jaar eerder als referentie werden meegenomen. Uit de kwalitatieve evaluatie bleek dat sommige sollicitanten zich afvroegen waarom de gemeente dit inzette (soms dacht men dat de maatregel genomen werd omdat het blijkbaar erg nodig was). Verder was het voor 12 van de 164 sollicitanten met een migratieachtergrond (7%) die de enquête hadden ingevuld een reden om te solliciteren. Verder gaf 52% van hen aan anoniem solliciteren wenselijk te vinden. In totaal solliciteerden er relatief iets meer mensen met een migratieachtergrond in de pilotperiode ( $376/1901 = 20\%$ ) dan in de referentieperiode ( $96/560 = 17\%$ ). Als maat voor effectiviteit is genomen niet het percentage migranten dat uitgenodigd is voor een gesprek en/of het aanbieden van een baan, maar het percentage medewerkers met een migratieachtergrond dat uit dienst trad tijdens de pilotperiode. Waarom alleen het percentage sollicitanten met een migratieachtergrond en de uitstroomcijfers zijn gebruikt en niet de meer voor de hand liggende kansen op uitnodiging voor een gesprek, blijkt niet uit de evaluatie. Een van de overwegingen van de gemeente om met het experiment te stoppen waren de hoge kosten die het handmatig anonimiseren met zich meebrengt. Het anonimiseren van de sollicitatiebrieven en cv's kostte hun gemiddeld acht uur per week. De totale kosten voor anoniem solliciteren kwamen op jaarbasis op € 9500 uit.

### Gemeente Utrecht 2016

De gemeente Utrecht is in 2016 een pilot gestart die een vervolg heeft gekregen in 2017 (Geldof 2017). In de twee proeven werden vacatures in de salarisschalen 10 tot en met 14 betrokken. Reacties werden verwerkt met een

document voor anoniem solliciteren. Dit document bevatte informatie over opleiding, werkervaring, relevante nevenactiviteiten, motivatie en vragen die specifiek waren voor de functie, zoals visie, kennis en ervaring op het werkterrein. Op basis van dit document werd een eerste selectie gemaakt, waarna de oorspronkelijke brief en cv zichtbaar werden voor de beoordelaars.

In de vervolgpilot waren 54 vacatures betrokken met 1195 sollicitanten, waarvan 126 (11%) met een niet-westerse migratieachtergrond. In totaal werden er 225 uitgenodigd voor een gesprek, waarvan 6% (13 of 14) met een niet-westerse migratieachtergrond. Uiteindelijk werden er 46 mensen aangenomen, waarvan twee mensen met een niet-westerse migratieachtergrond. Het was niet mogelijk verschillen in uitnodigingskans te vergelijken met een andere periode of met bepaalde vacatures waar geen anonieme procedure werd toegepast. Daardoor is het niet mogelijk vast te stellen of anoniem solliciteren invloed heeft op de uitnodigingskans van etnische minderheden.

De gemeente was niet alleen geïnteresseerd in een mogelijk effect op de uitnodigingskans, maar ook of de aankondiging van de maatregel zou leiden tot meer reacties van mensen met een migratieachtergrond. Hierdoor was het wel mogelijk een vergelijking te maken met de periode ervoor, waarin geen sprake was van een geanonimiseerde procedure. Het aandeel reacties van mensen met een migratieachtergrond was in beide periodes hetzelfde. Vacaturehouders ervoeren de procedure als tijdrovend en vertragend en vonden het een beperking dat mensen zich niet extra konden profileren (gemeente Utrecht, jaarstukken 2017). De gemeente Utrecht is op basis hiervan gestopt met de pilot en besteedt nu op andere manieren aandacht aan inclusiviteit en diversiteit. Interessant is dat onderzoekers bij een externe evaluatie van drie pilots binnen gemeenten eerder nog concludeerden dat er in Utrecht onder de vacaturehouders geen sprake was van weerstand (Coenders et al. 2016).

### Gemeente Den Haag 2016

De gemeente Den Haag startte een eerste pilot anoniem solliciteren in januari tot en met juni 2016. Deze omvatte alle externe vacatures in de schalen 10 tot en met 14 (57 vacatures, 1880 reacties). Als referentie werden de uitgezette regulier vervulde vacatures een jaar eerder in dezelfde periode genomen (36 vacatures met 1576 reacties). Motivatiebrieven en cv's werden in de pilotperiode handmatig geanonimiseerd. In de referentieperiode hadden 380 van de 1576 sollicitanten (24%) een migratieachtergrond. In de pilotperiode steeg dit naar 590 van de 1880 sollicitanten (31%). In de referentieperiode had 13% van de uitgenodigden een migratieachtergrond (27 van de 210). In de pilotperiode

steeg dit naar 24% (47 van de 200). Nu waren er ook relatief meer sollicitanten met een migratieachtergrond. Gekeken naar de kans om uitgenodigd te worden, was dat voor mensen met een migratieachtergrond in de referentieperiode 7% (27 van de 380) en in de pilotperiode 8% (47 van de 590), terwijl de kans om uitgenodigd te worden in een gesprek juist wat gedaald was van 13% naar 11%. Ten tijde van de evaluatie waren nog niet alle procedures afgerond, waardoor er in de pilotperiode nog maar 39 mensen op de 57 vacatures waren aangenomen. In de referentieperiode werden 35 mensen aangesteld, waarvan 4 een migratieachtergrond hadden (11%). In de pilotperiode ging het om 14 mensen van de 39 (36%). De ruchtbaarheid die aan de maatregel is gegeven, lijkt in ieder geval te hebben geleid tot een toename van het aantal reacties van mensen met een migratieachtergrond. Ook is in de pilotperiode een groter deel van de mensen met een migratieachtergrond die op gesprek kwamen, aangenomen. Sec ziet de maatregel natuurlijk op de kans om uitgenodigd te worden voor gesprek. Daar lijkt een kleiner effect te zijn. Voor de groep met een Turkse, Marokkaanse, Surinaamse of Antilliaanse achtergrond had de maatregel wel een significant effect op de kans om uitgenodigd te worden voor een gesprek (Coenders et al. 2016; Ait Moha en Koning 2016).

#### **Gemeente Arnhem 2016-2017**

De gemeente Arnhem startte een pilot anoniem solliciteren in april 2016, die na verlenging liep tot en met december 2017 (gemeente Arnhem 2018). In deze periode werd bij alle extern uitgezette procedures anoniem solliciteren toegepast. Het ging om 36 vacatures in totaal (waar uiteindelijk 43 mensen op werden aangenomen). Het voornaamste doel van deze en andere maatregelen was om recruiters meer bewust te maken van vooroordelen op basis van afkomst en van de effecten van stereotypen. Daarnaast was een ander doel om extra mensen met een migratieachtergrond aan te trekken. Bij binnenkomende sollicitaties werden naam, geboorteplaats, geboorteland, nationaliteit, verwijzingen naar sociale media en bijgevoegde foto's onleesbaar gemaakt. De keus om iemand wel of niet uit te nodigen werd op basis van deze geanonimiseerde gegevens gemaakt. Uit de evaluatie is niet op te maken of er wellicht ook andere gegevens zijn geweest die indirect iets zeiden over iemands migratieachtergrond, zoals talenkennis. In totaal solliciteerden er 98 mensen met een migratieachtergrond (in totaal 1272); daarvan werden er 7 uitgenodigd voor een gesprek (in totaal werden er 285 sollicitanten uitgenodigd) en uiteindelijk werd 1 persoon met een migratieachtergrond aangesteld (in totaal 43). Omdat er geen referentievacatures zijn, is het lastig uitspraken te doen over de effectiviteit van de maatregel.

Duidelijk is wel dat de kans op een uitnodiging voor een gesprek voor mensen met een migratieachtergrond een stuk kleiner is dan voor mensen zonder migratieachtergrond.

#### **Gemeente Zwolle 2016-2017**

De gemeente Zwolle startte een pilot in augustus 2016. Deze liep na verlenging door tot voorjaar 2017. De doelstelling was het bieden van gelijke kansen en het voorkomen van (onbewuste) uitsluiting en discriminatie (Nagel 2017). In de looptijd zijn alle 15 extern uitgezette vacatures met anoniem solliciteren geëvalueerd. De gemeente heeft geen kwantitatieve evaluatie willen uitvoeren, omdat op basis van de achternaam niet met zekerheid iemands etniciteit vastgesteld kan worden. Daarnaast werd het aantal vacatures als te klein bestempeld om er duidelijke conclusies aan te verbinden. In plaats daarvan is er onder andere een enquête onder sollicitanten gehouden en hebben er diepte-interviews plaatsgevonden met vacaturehouders. Sollicitanten hebben over het algemeen wel begrip voor het doel van anoniem solliciteren, maar missen de kans zich persoonlijk te presenteren. Onder de vacaturehouders is er ook weerstand tegen het anoniem solliciteren. Een vacaturehouder in de evaluatie zegt hier het volgende over: *“Regels, deadlines en strakke procedures, dat kenmerkt het anonieme sollicitatieproces”* en *“Ik wil mij niet aan al die regels moeten houden. Ik weet zelf wel hoe ik goede mensen moet selecteren, daar heb ik dit proces echt niet voor nodig.”* (Vacaturehouder 2016). Het ‘moeten’ uitvoeren van het anonieme sollicitatieproces werd door sommige vacaturehouders als een (in)directe beschuldiging van discriminatie ervaren. *‘Ik selecteer altijd op basis van kwaliteit, nooit anders gedaan. Wie zegt dat ik discrimineer of dat er hier gediscrimineerd wordt?’* (Vacaturehouder 2016).

De gemeente Zwolle heeft op basis van deze resultaten besloten om te stoppen met de pilot.

#### **Provincie Groningen 2018**

De provincie Groningen heeft in 2018 ook een pilot anoniem solliciteren afgerond. Net als bij de gemeente Utrecht was het doel tweeledig: diversere reacties op vacatures en een diversere selectie van kandidaten (Gedeputeerde Staten van Groningen 2018). Deze pilot liep zes maanden en omvatte 19 vacatures. De vacatures werden zowel blind geselecteerd via het sollicitatieformulier als via de reguliere cv en de motivatiebrief. Op de vacatures kwamen 642 reacties, waarvan 19 mensen zijn aangenomen. In totaal reageerden 25 sollicitanten met een niet-westerse achternaam, waarvan er 1 is aangenomen. In 17 van de 19 vacatures leidde de anonieme en de niet-anonieme selectie tot dezelfde keuzes. In de andere twee gevallen wordt in de evaluatie

aangegeven dat het verschil te verklaren was doordat de inhoudelijke werkervaring in het sollicitatieformulier afweek van die in het persoonlijke cv. De sollicitanten en de selectiecommissies geven aan dat het anonimiseren tijdrovend is. De selectiecommissies missen bij de anonieme procedure het complete beeld van de sollicitant en het persoonlijke accent. De meeste sollicitanten staan neutraal tegenover de anonieme procedure. Daarnaast geeft 15% aan te denken dat ze anoniem meer kans hebben en 10% minder kans. Op basis van deze uitkomsten is besloten om te stoppen met het anoniem solliciteren.

## Voetnoten

- 1 <https://diversiteitinbedrijf.nl/charter-diversiteit-wat-is-het/>
- 2 Bij de start van het onderzoek zijn onder andere de volgende (combinaties) van termen gebruikt: Hiring, recruitment, personnel selection, employee selection, selection practices, labour, labourmarket, discrimination, inequality, 'field experiment', correspondent study, field study, inclusive, inclusion, diversity, diversity programs, workplace, stereotypes, bias, implicit explicit bias, reducing discrimination, interventions, applicants, structured interview, structured selection.
- 3 Het betreft het aantal positieve reacties van een werkgever (of, afhankelijk van de studie, het aantal uitnodigingen voor sollicitatiegesprekken) voor alle kandidaten met hetzelfde achtergrondkenmerk als aandeel op het totaal aantal verstuurd sollicitaties van kandidaten die dat achtergrondkenmerk delen.
- 4 Zie bijvoorbeeld [www.samenvoordeklant.nl/werkgeversdienstverlening/toolbox/aanbieden-van-vacatures-voor-mensen-met-arbeidsbeperking](http://www.samenvoordeklant.nl/werkgeversdienstverlening/toolbox/aanbieden-van-vacatures-voor-mensen-met-arbeidsbeperking).
- 5 Voor een overzicht van standpunten voert tegen neutralisatie en differentiatie zie [https://doelib.uhasselt.be/dspace/bitstream/1942/9396/2/GELIJKE\\_KANSEN\\_GIDS.pdf](https://doelib.uhasselt.be/dspace/bitstream/1942/9396/2/GELIJKE_KANSEN_GIDS.pdf).