



Doorstroom van vrouwen naar het lager en middenmanagement

Werving & Selectie



Cultuur & Bewustwording



- Wees je bewust van 'protective hesitation'. Dit houdt in dat je vrouwen niet dezelfde kansen biedt om ze te beschermen en hen bijvoorbeeld niet benadert voor een vrijgekomen functie. Voorkom dit verschijnsel door geen aannames te doen, maar vragen te stellen.

- Screen wervings- en beoordelingsteksten op genderbias.
 - Taal doet ertoe: onderzoek of vacatureteksten en functievereisten op een neutrale wijze geformuleerd zijn. Voorkom het gebruik van woorden die vooral mannen aanspreken. Bijvoorbeeld: 'dynamisch', 'flexibel', 'teampayer'.

- Geef 'de-bias'-trainingen aan medewerkers, in het bijzonder aan personen die beoordelen en beslissen. Richt deze training zowel op de toepassing van selectiecriteria voor promotie als op de besluitvorming met betrekking tot promotie. Deze trainingen vergroten het bewustzijn van de eigen expliciete en vooral impliciete vooroordelen, en de effecten daarvan op de beoordeling van het potentieel van vrouwen en mannen voor leidinggevende posities.

- Bied trainingen aan over doorstroom zonder vooroordelen, ook gericht op lager en middenmanagement.

Beleid & Structuur

- Maak het mogelijk om in lager en middenmanagementfuncties flexibel of in deeltijd te werken. Let daarbij op de valkuil van onbetaald overwerk. Zorg ervoor dat het werk in de beschikbare tijd ook echt gedaan kan worden.

Voorbeeld: overweeg job sharing: dit is een manier van werken waarbij twee (of meer) mensen een voltijdse functie delen. Hiermee ontvang je twee keer zoveel ervaring en expertise voor één rol.

- Vraag in de functievereisten van vacatureteksten naar zaken die met een CV gecheckt kunnen worden.

- Maak gebruik van beeldmateriaal in recruitment dat diversiteit uitstraalt.

- Zet vacatures voor leidinggevende posities eerst intern uit. Stel de vacature duidelijk zichtbaar open voor iedereen in de organisatie.



- Kijk met een diverse groep managers naar de laag net onder de vrijkomende functie en beoordeel objectief wie er in aanmerking komt. Benader die kandidaten actief en spoor ze aan om te solliciteren.

- Wanneer bij de werving een recruiter wordt ingeschakeld, vraag dan om een gevarieerd aanbod van kandidaten.

- Zet de wervingsvraag actief uit bij netwerken waarin veel vrouwen vertegenwoordigd zijn.

- Indien bij de werving algoritmes worden gebruikt: check of er geen genderbias aanwezig is in deze algoritmes en zie erop toe dat ze in overeenstemming zijn met mensenrechten.

- Kijk naar potentie in plaats van het direct voldoen aan alle criteria. Ga niet op zoek naar een één-op-één vervanger van degene die weggaat.

- Voorkeursbeleid, waarbij je bij gelijke geschiktheid voorrang geeft aan een vrouwelijke kandidaat, is een uiterste maatregel die onder bepaalde omstandigheden mag worden ingezet.

- Garandeer voldoende representatie van vrouwen in alle sollicitatie-, beoordelings- en besluitvormingscommissies. Neem 50/50 als vuistregel. Eén vrouw in de sollicitatiecommissie doet namelijk geen afbreuk aan stereotypes, maar vormt slechts de uitzondering op de regel.

Evaluatie

- Stuur kandidaten na afloop van de sollicitatieprocedure een korte vragenlijst om inzicht te krijgen in hun ervaringen met het werving- en selectieproces.

Voorbeeld: *Het recruitmentteam van een grote verzekeraar evalueert regelmatig de ervaringen van kandidaten met hun selectieprocedure. Ook monitoren zij het verschil in genderuitkomsten bij het vervullen van vacatures voor hun verschillende recruiters.*

- Monitor de effecten van je werving- en selectiebeleid door cijfers te verzamelen over genderverschillen ten aanzien van instroom.

Reflectie

Welke kansen liggen er in jouw organisatie op het gebied van werving & selectie om de doorstroom van vrouwen te bevorderen?



Het College voor de Rechten van de Mens & de Algemene Wet Gelijke Behandeling

De Algemene Wet Gelijke Behandeling is in 1994 in werking getreden en biedt bescherming aan mensen die gediscrimineerd worden. Ten aanzien van doorstroom van vrouwen op de werkvloer houdt deze wet in dat zij niet verschillend behandeld mogen worden op grond van hun geslacht bij arbeid zoals bejegening op het werk, bij de werving en selectie, bemiddeling, ontslag, arbeidsvoorwaarden en promotie. De discriminatiegrond geslacht omvat ook onderscheid op grond van zwangerschap of moederschap en tevens onderscheid op grond van geslachtskenmerken, genderidentiteit en genderexpressie.

Het College voor de Rechten van de Mens is bevoegd om discriminatieklachten van individuen te toetsen aan de gelijkebehandelingswetgeving. Iedereen kan het College vragen om uit te zoeken of wat hen is overkomen, in strijd is met de bepalingen van deze wetgeving. Dit noemen we een ‘verzoek om een oordeel’. De procedure is laagdrempelig: de procedure is gratis. Een verzoek om een oordeel kan uiteindelijk leiden tot een juridisch oordeel, waarin het College vaststelt of daadwerkelijk sprake is geweest van discriminatie.

Ook bedrijven en organisaties kunnen een verzoek indienen bij het College om hun beleid te laten toetsen: zijn de regels die wij binnen ons bedrijf of onze organisatie (willen gaan) hanteren of de maatregelen die wij willen treffen, toegestaan volgens de gelijkebehandelingswetgeving? Het College beoordeelt de situatie en brengt een zogenaamd oordeel eigen handelen uit. Meer informatie vind je op de [website van het College](#).

Meer informatie

- Het College voor de Rechten van de Mens ontwikkelde de [training ‘Selecteren zonder Vooroordelen’](#).
- Meer informatie over de kansen en risico’s van algoritmes bij werving in selectie vind je in de publicatie [recruiter of computer – zo voorkom je als werkgever discriminatie door algoritmes bij werving en selectie](#).
- Meer informatie over voorkeursbeleid vind je in de publicatie [‘voorkeursbeleid voor vrouwen’ - informatie voor werkgevers](#).
- Meer informatie over genderbias in vacatureteksten vind je in het magazine [Inclusief werkgeverschap - Op weg naar inclusieve werving en selectie](#).
- Meer informatie over divers werven en selecteren vind je in het [kennisdocument divers werven en selecteren](#).