

# Inclusief werven en objectief selecteren



Ministerie van Sociale Zaken en  
Werkgelegenheid



Marieke Mulder  
Adviseur inclusieve  
Arbeidsmarkt AWVN

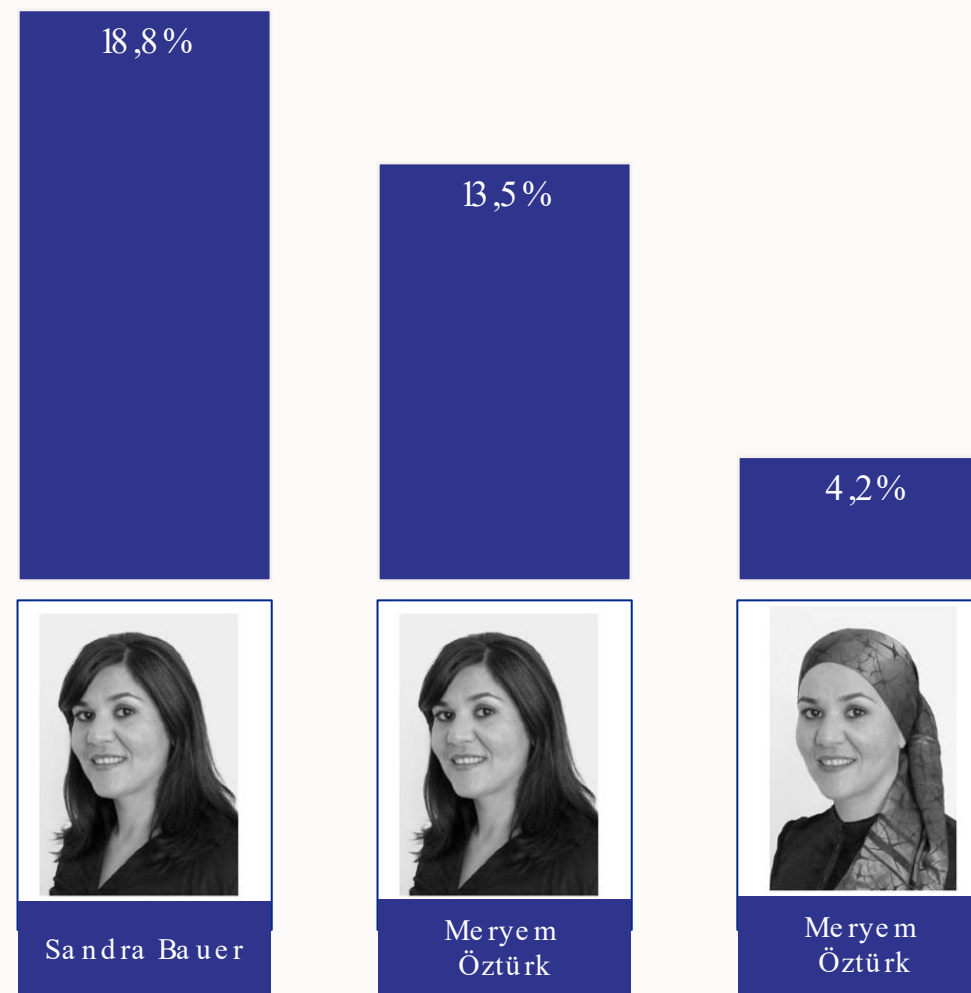
# Aanleiding

- ▶ Ongelijke kansen
- ▶ Wetenschap
- ▶ Praktijkervaring



# (On) gelijke kansen

- ▶ Nederlanders met een nietwesterse migratieachtergrond\* zijn 2 à 3 keer vaker werkloos dan Nederlanders zonder migratieachtergrond.
- ▶ Die achterstand op de arbeidsmarkt is structureel en valt niet weg te verklaren door verschillen in bijvoorbeeld opleidingsniveau.
- ▶ \*Mensen die zelf zijn geboren in een nietwesters buitenland, óf in Nederland zijn geboren maar met één of twee ouders afkomstig uit het buitenland



- ▶ Het voeren van een gestructureerd interview is de beste voorspeller voor werksucces\*
- ▶ Er is minder ruis in beoordelingen op basis van het gestructureerd interview\*\*
- ▶ Structurering leidt tot een significante vermindering van etnisch-culturele bias\*\*
- ▶ Effectiviteit van structurering kan verklaard worden door een verminderde invloed van individuele motivaties\*\*

\* P.R. Sackett et al - Revisiting meta-analytic estimates of validity in personnel selection: Addressing systematic overcorrection for restriction of range.

\*\* M.Ph. Born et al – Kansengelijkheid in selectie en assessment

# Praktijk ervaring 2jarige pilot

- ▶ Het vermindert het gewicht van de ‘klik’
- ▶ Het verandert niet je gedachten, maar wel je gedrag
- ▶ Je spreekt echt andere kandidaten
- ▶ Je recruitment wordt professioneler
- ▶ Je denkt meer na over diversiteit
- ▶ Je krijgt positieve reacties van kandidaten
- ▶ Het is goed toepasbaar



# In een notendop

- ▶ Je kijkt niet naar wie iemand is, maar naar wat iemand **kan**
- ▶ Elementen die niet direct met de functie te maken – **verborgen eisen** – worden buiten beschouwing gelaten



# De Interventies

①

Inclusieve  
vacaturetekst

②

Objectieve  
eerste selectie

③

Gestructureerd  
interview



# Va lku ile n tij d e n s s e l e c t i e

Projectie

Het  
Halo  
effect

Het  
horn-  
effect

Primary  
en  
renency  
effect

Stereotypering  
en  
vooroordelen

Het  
volgorde  
effect

Centrale  
tendentie

Leciency

Stringency



<https://www.youtube.com/watch?v=QEuV9LCpS4c&t=2s>

# Voorbeeld

## Klantgerichtheid

Je verdiept je in de organisatie, de belangen en de cultuur van de klant en bent hierdoor in staat (on)gevraagd advies te geven aan HR, directies en medezeggenschap in complexe situaties.

Je zoekt samen naar de best passende oplossingen en verwijst zorgvuldig door indien een andere collega en vraag beter kan beantwoorden.





<https://www.youtube.com/watch?v=76weTitftwo&t=3s>

# Voorbeeld competentie 'klantgerichtheid'

## Het gedrag

- ▷ onderzoekt de wensen van de klant
- ▷ is naar de klant duidelijk over mogelijkheden en onmogelijkheden
- ▷ reageert snel en correct op vragen en klachten
- ▷ zoekt (samen met de klant) naar de best passende oplossingen

## De vraag

- ▷ In deze functie werk je veel met klanten. Kan je een voorbeeld geven waarin je samen met een klant een probleem hebt opgelost? Welke stappen heb je gezet? Geef antwoord in max. 100 woorden

# Normering

1. Kandidaat kan geen voorbeeld geven
2. Kandidaat geeft een voorbeeld waarin de wensen van de klant zijn onderzocht
3. Zie 2 en dat de wensen van de klant zijn onderzocht en hoe er verder is gecommuniceerd met de klant over mogelijkheden en onmogelijkheden
4. zie 3 en dat gezocht is naar een passende oplossing
5. zie 4 en hoe iemand snel en correct op de vraag of klacht van de klant heeft gereageerd.



<https://www.youtube.com/watch?v=z65zbZN77pA>

# Gestructureerd interview

1. Doorvragen - STARR:  
Situatie, Taak, Actie, Rol, Reflectie
2. Richt het proces van een  
gestructureerd interview in
3. Beoordeel onafhankelijk







**2 handreikingen  
 3 interventies**





# Het Proces



## WERKGEVERS:

### een objectiever selectieproces werpt op allerlei manieren vruchten af

#### 1 Je spreekt echt andere kandidaten

Selecteurs laten weten dat ze bij objectievere selectie andersoortige profielen en personen zien, die ook goed geschikt zijn voor de rol.

#### 2 Je recruitment wordt professioneler

Objectievere selectie wordt ervaren als professionalisering van recruitment. Recruiters worden betere sparringpartners, werken systematischer en het sluit aan bij andere trends in HRM, zoals de toenemende focus op skills.

#### 3 Je denkt meer over diversiteit

Recruiters geven aan zich meer bewust te worden van hun eigen vooroordelen, doordat ze objectiever selecteren. Daarnaast gaan ze meer inzien welke waarde diversiteit voor hun organisatie kan hebben en hoe ze daar verder nog aandacht aan kunnen besteden.

#### 4 Je krijgt positieve reacties van kandidaten

Kandidaten vinden het objectieve proces desgevraagd duidelijk, voelen zich serieus genomen en hebben het idee dat ze op objectieve wijze worden vergeleken met andere kandidaten. Ze waarderen ook de gerichte feedback die het oplevert.

#### 5 Het is goed toepasbaar

Een groeiende groep werkgevers past objectieve selectie in de praktijk toe. Zoals elke verandering is dat wennen en kost het tijd. Maar het kan: de meeste werkgevers voeren de aanpassingen binnen enkele maanden tot een jaar door in een pilotgroep. Nog een jaar later kan het vrij breed uitgerold zijn in een organisatie.

8,1

De gemiddelde waardering van kandidaten voor inclusievere vacatureteksten (n=164)\*

7,6

De gemiddelde waardering van recruiters voor gestructureerd interviewen (n=13)\*



# Ervaringen deelnemers

Het voordeel van de community is dat je ook van anderen hoort dat het best lastig is en tijd kost. Maar je leert van elkaar en doet waardevolle ideeën op.

We zijn ons meer bewust van het feit dat er in vacatureteksten overvraagd wordt. Nu focussen we op de musthaves en niet op de wannahaves.

Door de handvatten vanuit de CoP en het sparren met de andere deelnemers hebben we een voor ons werkende manier van objectief selecteren ontwikkeld.

We hebben iemand aangenomen die voorheen niet door de selectie zou zijn gekomen.

Door deelname aan de community of practice hebben we kunnen oefenen en sparren met andere organisaties

Ik denk dat we nu professioneler en beter kunnen werven dan voorheen.

# Reeks mini-workshops



# Bezoek onze site voor meer info

Al vele werkgevers gingen u voor...

Meer praktijkverhalen leest u hier →



Praktijkverhaal

18-10-2023

**Achmea over inclusieve vacatureteksten: verschuiving naar gedrag**



Praktijkverhaal

18-10-2023

**Volgens Randstad Groep leidt objectief selecteren sneller tot een match**



Praktijkverhaal

16-07-2024

**Dactari stelt alle kandidaten dezelfde vragen**

**AWJN**

Vooruitgang door vernieuwend werkgeven