

Selecteren zonder
vooroordelen
Voor de beste match

LARDIS.RECRUITMENT



a&o
fonds
waterschappen

Fardis & Lars LARDIS.RECRUITMENT



a&o
fonds
waterschappen

Vragen aan het publiek

- Wie van jullie is er betrokken bij werving- en selectieprocedures?
- Kun je wat meer vertellen over in welke rol je dat doet? Voor welke organisatie?
- Hoe ziet het werving- en selectieproces eruit bij jullie?

Onze opdracht bij gemeente Arnhem



Naar een diverse organisatie van de gemeente Arnhem

Verbeterruimte in gelijke kansen en inclusie van diverse medewerkers

Onderzoeksrapport

Februari 2019

Uitvoeringsplan

Inclusieve en Diverse Gemeentelijke Organisatie

Periode 2022 - 2023

Gemeente Arnhem

Arnhem is een inclusieve stad. Een stad waarin iedereen zich gezien, gehoord, gewaardeerd en veilig voelt. Een stad waar iedereen gelijkwaardig is en zo behandeld wordt. En waar iedereen dezelfde kansen heeft.

Dat is het Arnhem dat we willen zijn.

a&o
fonds
waterschappen

Wat zijn stereotypen?

- Veralgemeningen over groepen waarbij individuele verschillen naar de achtergrond worden gedrukt
- Algemeen menselijke eigenschap die orde in de chaos van indrukken brengt

Hoe ontstaan stereotypen?



Welke stereotypen?

Met name willen wij inzoomen op **impliciete stereotypen**

- Algemene karakterisering van groepen die mensen onbewust hebben (weinig of niet controleerbaar, onbewust en niet intentioneel)
- Ons brein vult onbekendheden automatisch in op basis van stereotypen en associatie
- Associaties zijn niet altijd waarheidsgetrouw
- Op basis van associaties dichten we ook specifieke eigenschappen aan personen toe
- Gaat automatisch bij waarnemen van personen, is moeilijk beheersbaar
- Speelt vooral bij (snel) beoordelen en nog weinig informatie: zoals bij werven en selecteren

Bijvoorbeeld

- Denk bijvoorbeeld aan 'vrouwen' gekoppeld aan associaties als 'zorgzaam', 'niet zo ambitieus', 'niet stevig genoeg'
- Of bijvoorbeeld: als je een niet-Nederlandse naam ziet en je hebt associaties als 'zal de Nederlandse taal niet machtig zijn'.

Effect van stereotypen op beoordelaars

- Kandidaten worden anders waargenomen én behandeld als gevolg van stereotypen
- Beoordelaar geeft bijvoorbeeld andere non-verbale reacties, kortere antwoorden
- Kandidaat gaat zich gedragen conform het stereotype
- Deze 'bevestiging' kan weer leiden tot versterking van het stereotype

- Niet altijd negatief

- Een opdracht / casus werkt dan minder goed: er is minder cognitieve capaciteit over voor de opdracht

Voordat...

We kijken naar
van stereotyp
selectie? Wilke
welke compe
gebruiken in

Menti.com

3315 5991



invloed
erving en
en naar
st

Nu we dit weten

Hoe kunnen we de invloed van stereotypen verminderen in werving en selectie?

- Maak vereisten inclusiever. Zorg voor concrete functievereisten en beperken tot de must-haves
- Bijvoorbeeld flexibel: *Past doelen aan bij veranderende omstandigheden OF Schakelt gemakkelijk tussen onderwerpen of taken*
- Of bijvoorbeeld resultaatgerichtheid: *Formuleert concrete doelen OF Geeft het behalen van resultaten hoge prioriteit*

Mannelijke en vrouwelijke woordkeuze

Woorden die over het algemeen als vrouwelijk worden beschouwd

Aardig, bedachtzaam/zorgzaam, begripvol, behulpzaam, beleefd, bereidwillig, bescheiden, betrokken, betrouwbaar, flexibel/meegaand, groepsgericht, communicatief, coöperatief, creatief, eerlijk, emotioneel, empathie/empathisch, enthousiast, vrouwelijk, gevoelig, gezellig, aanhankelijk, humaan, onderling afhankelijk, interpersoonlijk, klantvriendelijk, loyaal, medelevend, menselijk, nauwgezet/precies, onderdanig, open, ordelijk, plezierig, sociaal, ondersteuning/ondersteunend, stil/op zichzelf, sympathiek, toegewijd, veelzijdig, verantwoordelijk, verbindend/verbonden, verwantschap, vleidend, dociel, vriendelijk, vrolijk, warm, zachtaardig, voorzichtig

Mannelijke en vrouwelijke woordkeuze

Woorden die over het algemeen als mannelijk worden beschouwd

Actief, agressief, analytisch, assertief, atletisch, autonoom, avontuurlijk, vastbesloten, besluitvaardig, bluffen/opscheppen, chemisch, commercieel, competent, competitief, deskundig, direct, doelgericht, vastberaden, effectief, dominant, energiek, fanatiek, gedreven, gretig/hebzuchtig, overdreven, obstinaat, handig, hiërarchisch, impulsief, individueel, individualistisch, industrieel, ingenieus, innovatief, koppig/star, kracht, kritisch, leider/leiderschap, logisch, mannelijk, mening, moed, moedig, meedogenloos/roekeloos, objectief, zelfstandig, ondernemend, praktijkgericht, principieel, professioneel, resultaatgericht, snel, solide, sterk, stressbestendig, superieur, technisch, leidend, uitdagend, vijandig, volhardend, onafhankelijk, zelfsturend, zelfverzekerd, zelfvoorzienend

Nu we dit weten

Beoordeling op objectieve criteria vermindert invloed van stereotypen. Het is daarom raadzaam om gestandaardiseerde selectiecriteria te gebruiken. Alle kandidaten worden hiermee langs dezelfde meetlat gelegd en op eenzelfde manier geëvalueerd.

Het effect van oordeelvrije beoordeling is minder sterk wanneer selectiecriteria niet duidelijk zijn gespecificeerd, omdat er dan meer ruimte is om te vertrouwen op onderbuikgevoelens en persoonlijke aannames en oordelen.

De voorspellende waarde van een 'klik' voor goed functioneren is klein. Wat wel te doen? Zicht krijgen op indicatoren met een grotere voorspellende waarde voor toekomstig functioneren, zoals in het verleden vertoond gedrag, vaardigheden en competenties.

Ons advies: neutrale inrichting van het proces

- Open procedure met concrete functievereisten
- Divers samengestelde selectiecommissie
- Vast format (draaiboek en scoreformulier) voor sollicitatiegesprekken
- Spreek af op welke criteria er wordt geselecteerd en voeg daar later geen andere aan toe
- Maak het overzichtelijk voor de kandidaat
- Score kandidaten na ieder gesprek individueel
- Voeren van een nagesprek

Het selectiegesprek

- Stel de sollicitant op het gemak
- Introductie met uitleg van verloop van het gesprek
- Leg de methodiek uit (STARR)
- Geef aan of er tijdens en/of na het gesprek ruimte is voor vragen

Herken bias in het gesprek

Je hoort een van de leden van de selectiecommissie tijdens de koffiepauze tegen een ander zeggen: *“Het zou heel mooi zijn om voor meer diversiteit te gaan, maar ik maak me zorgen over het verlagen van onze kwaliteitsstandaard”*.

Waarom het uitmaakt

Dit soort opmerkingen bevorderen het valse idee dat diverse personen minder competent en gekwalificeerd zijn dan de standaard kandidaat. ‘Kwaliteit’ en ‘Vrouwen’ ‘Diversiteit’ worden tegenover elkaar geplaatst, waardoor het lijkt dat je tussen één van de twee moet kiezen.

Wat wij het vaakst horen

“Past iemand in het team?”

Wat niet te doen: vermijd beoordeling op houding zoals enthousiast, energiek, (on)gezellig, (on)gevoelig, hartelijk etc.

Wat wel te doen: toets op competenties zoals ‘samenwerken’, ‘initiatief’, ‘inzet’ of ‘luisteren’.

Diversiteit

Sollicitanten met een bi-culturele achtergrond weten hun vermeende **persoonlijkheidskenmerken** doorgaans minder duidelijk te profileren.

Als je onzeker bent over of de mensen aan de andere kant van de tafel jou als persoon wel willen erkennen en accepteren, voel je je geremd om veel over jouw persoon los te laten. Of om jezelf als persoon te profileren.

Om goed uit de verf te kunnen komen, is vertrouwen nodig en dat vertrouwen is voor deze categorie sollicitanten niet vanzelfsprekend.

Beoordelingsvalkuilen

<u>Halo-effect</u> Een gunstige waarneming maakt het hele beeld positief	<u>Eerste indruk</u> De eerste indruk het zwaarst laten wegen	<u>Projectie</u> Eigenschappen van jezelf aan anderen toeschrijven
<u>Horn-effect</u> Een ongunstige waarneming maakt het hele beeld negatief	<u>Stereotypering</u> Kenmerken waarvan je denkt dat ze bij een groep horen, toepassen op een individu	<u>Meegaandheid</u> Minder kritisch zijn vanwege angst om relatie of imago te verliezen
<u>Voltooiing</u> Ontbrekende informatie aanvullen met aannames en interpretaties	<u>Ordelijkheid</u> Ongeordende informatie is moeilijker waar te nemen dan geordende	<u>Selectieve perceptie</u> Je ziet (onbewust) wat je wilt zien

Wat het ons oplevert



Waarom discriminatievrije werving en selectie?

Werkgeversbelang:

- De grootst mogelijke pool aan talent benutten
- De beste gekwalificeerde kandidaat voor de functie
- Open bedrijfscultuur kan negatieve effecten prestaties werknemers uit achtergestelde groepen voorkomen
- Goed werkgeverschap
- Imago op de arbeidsmarkt
- Maatschappelijk verantwoord ondernemen
- Voorkomen van discriminatieklachten

Waarom discriminatievrije werving en selectie?

Werknemersbelang

- Gelijke kansen op toegang tot een baan
- Optimale inzetbaarheid en ontplooiing eigen talenten
- Voorkomen ingrijpende impact op prestaties, zelfbeeld en/of zelfvertrouwen

Voorkoming op langere termijn:

- Belemmeringen doorstroom arbeidsmarkt
- Beperkende invloed economisch zelfstandig bestaan
- Negatieve effecten op sociaaleconomische integratie
- Gezondheidseffecten

Waar wij in geloven

Als organisaties daadwerkelijk openstaan voor diversiteit, zijn ze in staat om de beste mensen aan te trekken op de arbeidsmarkt en om hun kwaliteiten optimaal te benutten.

Daarnaast vervullen publieke organisaties als gemeentes een voorbeeldfunctie ten aanzien van de arbeidsmarkt als geheel in het creëren van gelijke kansen voor sollicitanten en medewerkers met verschillende demografische kenmerken.

Wat eraan komt

Wet toezicht gelijke kansen bij werving en selectie



Hoe we jullie willen helpen

Laat je mailadres even bij ons achter via info@selecterenzondervooroordelen.nl. Wij delen graag onze werkwijze, documenten (vacature-intake-formulier, draaiboeken, scoreformulieren) en processtappen met je!

Competentiegerichte interviewvragen

Het is de bedoeling dat de competenties na het interview beoordeeld worden. De laatste vraag bij elke competentie (*"Wat heb je over jezelf in deze situatie geleerd?"*) geeft informatie over de zelfontwikkeling en zelfreflectie van de kandidaat.

Om alle kandidaten gelijke kansen te bieden in de interviewfase is het van belang dat iedere competentie goed uitgevraagd wordt. Hieronder worden per competentie interviewvragen gegeven die aan kandidaten kunnen worden gesteld. Belangrijk is de kandidaat zoveel mogelijk om concrete voorbeelden te vragen van situaties waarin hij/zij dat gedrag heeft laten zien. En waarbij de hypothetische vraag "wat als" wordt vermeden, omdat dit enkel een suggestief antwoord weergeeft.

Korte check-out

Menti.com

7947 8801



info@

selecterenzondervooroordelen.nl