

Stappenplan Rooney Rule

- Dit is een (concept)voorstel om in het W&S proces te sturen op het vergroten van de diversiteit van medewerkers met buiten Europese herkomst, naar aanleiding van verkenning op de prestatieafspraken van het GMT
- Dit voorstel is bestemd voor de directeur PO en 5.1, 2, e
- Dit voorstel is na goedkeuring ook bestemd voor het team Recruitment, als basis waarop werkinstructies gemaakt kunnen worden.
- Dit voorstel wordt na goedkeuring door hen, benut bij het opleveren van de prestatieafspraken op onderdelen verwerkt in de herijking van de bestuursopdracht, zodat het College kan instemmen met deze wijze van werken en de manier van implementeren
- Het document is geschreven door 5.1, 2, e en 5.1, 2, 5.1, 2, e met input vanuit het team Recruitment
- Het concept wordt definitief na akkoord van de (wnd) directeur PO en programmanager Inclusie.

1. Aanleiding en context

De gemeente Amsterdam wil een versnelling realiseren m.b.t. het aannemen van niet-Europese collega's vanaf schaal 12. Het aandeel niet-Europese collega's is in deze functieschalen nog steeds niet representatief. Daarom wil het GMT hierover prestatieafspraken maken. Om in het bewust en inclusieve werving en selectieproces de kans op het aannemen van niet-Europese kandidaten te vergroten, en de kansenongelijkheid te verkleinen, overweegt de gemeente Amsterdam het toepassen van de zgn. 'Rooney Rule'. Dit stuk is een voorstel hiertoe.

Dit voorstel staat niet op zichzelf, maar verhoudt zich tot wat al eerder is ingezet op het gebied van Inclusie en Diversiteit in werving en selectieprocedures. Het sturen op diversiteit in werving en selectieprocessen was tot nu toe vormgegeven door de instelling voorkeursbeleid bij de schalen 15 en hoger (bij gelijke geschiktheid), en door het uitrollen van het proces Bewust inclusief Werven en Selecteren. Dit proces focust nadrukkelijk op het objectieve proces (bewustwording, verkleining van de bias) en de inclusiviteit (toegankelijkheid) van het proces. Het sturen op diversiteit in de uitkomsten bij het werven en selecteren is een nieuw element, en kan botsen met inclusiviteit en objectiviteit. Wij kijken naar de mogelijkheid om dit naast elkaar/samen toepasbaar en uitvoerbaar te maken (en hoe niet).

2. Definitie Rooney Rule, als nieuwe processtap in BIWS voor de schalen 12+

- Definitie De oorspronkelijke Rooney Rule houdt in: 'zorg dat voor elke vacante functie in elk geval één kandidaat uit de ondervertegenwoordigde groep wordt uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek (en liefst ook nog iemand van een minderheid)' (bron: Werf&).
- Praktisch gebruik nu in de gemeente Amsterdam Team Management Development hanteert de volgende versie van de Rooney Rule voor directeuren: vacatures: 50% van de benoembare kandidaten (dus de kandidaten die op gesprek mogen komen), heeft een niet-westerse migratieachtergrond.

- c. Definitie Rooney Rule voor de periode vanaf 1 oktober 2024: Met het toepassen van de Rooney Rule bedoelen we dat we de briefselectie niet opstarten voordat er 50% kandidaten zijn met een niet-Westerse achtergrond. Er zijn ook situaties waarin deze regel tijdelijk of voor langere tijd onwerkbaar is. Die “tenzij” situaties horen ook bij het toepassen van de Rooney Rule
- d. Definitie niet-westerse migratieachtergrond Een migratieachtergrond van een van de landen in Afrika, Latijns-Amerika en Azië (exclusief Indonesië en Japan) of Turkije. Op grond van hun sociaal-economische en sociaal-culturele positie worden personen met een migratieachtergrond uit Indonesië en Japan tot de westerse migratieachtergrond gerekend. Het gaat vooral om mensen die in het voormalig Nederlands-Indië zijn geboren en werknemers van Japanse bedrijven met hun gezin.
Het CBS heeft in 2021 een nieuwe herkomstindeling ontwikkeld. De nieuwe indeling wordt vanaf begin 2022 geleidelijk doorgevoerd in de statistieken, tabellen in StatLine en overige publicaties. ([Bron](#) CBS)

3. Veldonderzoek

a. Bevindingen ervaringen vanuit andere organisaties

- **ABN**
<https://www.abnamro.com/nl/verschillen-maken-ons-beter-en-sterker>
<https://www.abnamro.com/nl/over-abn-amro/informatie/diversiteits-en-inclusiebeleid?selectedTabs=Implementatie%20binnen%20ABN%20AMRO>
- **Rabobank**
[Jezelf zijn werkt - Rabobank](#)
[Gebrek aan inclusiviteit bezorgt 40 procent van de bedrijven een achterstand op de arbeidsmarkt - Rabobank](#)

De twee organisaties die we voor dit veldonderzoek gesproken hebben, gaven onafhankelijk van elkaar gelijke tips en adviezen. Unaniem zijn zij het eens over de positieve effecten van de Rooney Rule voor ondergewaardeerde groepen. Samenvattend geven gesprekken met andere organisaties de volgende rode draden om te komen tot verandering/verbetering:

- Maak obv data inzichtelijk wat de situatie is om zo een vertrekpunt te hebben (voor Amsterdam bijv dmv: [Barometer Culturele Diversiteit Gemeente Amsterdam, november 2023 | CBS](#))
- Definieer KPI's en doelen
- Zorg ervoor dat er op het hoogste niveau iemand verantwoordelijk is voor deze KPI's en hierop stuurt
- Communiceer. Communicatie over het waarom en waartoe is zeer belangrijk om zowel intern als extern begrip te creëren, maar ook transparantie wat we belangrijk vinden als organisatie en wat we eraan doen om ergens toe te komen.

Zie bijv:

<https://www.abnamro.com/nl/over-abn-amro/informatie/diversiteits-en-inclusiebeleid?selectedTabs=Implementatie%20binnen%20ABN%20AMRO>
<https://rabobank.jobs/nl/diversiteit-gelijkheid-en-inclusie/>

De genderkloof verkleinen

We zetten ons in voor diversiteit en inclusie en willen minimaal 50% vrouwen in de groepsdirectie hebben. De eerste managementlaag onder de groepsdirectie bestaat voor 36% uit vrouwen en als we naar het totale personeelsbestand kijken, is 49% vrouw. Om deze doelen te bereiken gebruiken we niet alleen KPI's, maar ondersteunen we vrouwen eveneens met interne en externe mogelijkheden voor netwerken en mentoring via Rabo Women en Talent naar de Top.

1. Bewandel 2 sporen voor zowel nieuwe medewerkers als huidige medewerkers
1. Instroom
Gebruik de CBS definitie als kompas.
Op vrijwillige basis iemands afkomst uitvragen zou toegestaan moeten zijn. Juist om diversiteit, gelijkheid en inclusiviteit te vergroten, is wederom transparantie en er open over zijn waarom we het doen en wat is het voordeel van hebben van data, zeer belangrijk (inzet communicatie)
2. Doorstroom (hier heb je over het algemeen een langere adem voor nodig)
Voor interne doorstroom kan je specifieke interventies inzetten. Mentoring en sponsorships worden veelal genoemd. Andere opties zijn leergangen toptalent, trainingen, speciale trajecten voor bepaalde schalen, soft skills trainingen etc
 - Ook al voelt het niet goed om voor bepaalde ondergewaarde groepen initiatieven op te zetten: het is de enige manier om de weg vrij te maken.
Zorg wel dat je verhaal consistent is, communiceer zowel intern als extern waarom je dit doet en wat je wil veranderen.
 - Beide partijen zijn het eens over het op vrijwillige basis uitvragen van gegevens (wederom; communiceer waarom, en laat het vrijwillig. Koppel het aan logische processen zoals bijv. Bij onboarding). Borg deze data in bestaande HR systemen en beperk het inzicht hiertoe tot een enkeling in de organisatie (die bijv. De data tbv de interventies analyseert). Ook werd bij interne collega's die reeds werkzaam waren voor de organisatie die bevraagd (wederom, communiceer waarom en waaraan het bijdraagt). Ook obv de privacy wetgeving lijkt het te mogen, mits medewerkers van deze interventie er beter worden.

b. Onderzoeken en rapporten en artikelen

- **Bron:** [Vrouwenquotum sloopte het glazen plafond op de TU Eindhoven | de Volkskrant](#)
Aan de TU Eindhoven is door de volgende interventie gelijkheid tussen mannen en vrouwen gecreerd en het glazen plafond voor vrouwen doorbroken.
*“vanaf 1 juli 2019 komen vacatures voor wetenschappelijke stafleden zoals hoogleraren de eerste zes maanden alleen voor vrouwen open te staan. Pas als er zich dan nog steeds geen goede kandidaat heeft gemeld, mogen ook mannen solliciteren. Zo kan niemand klagen dat de baan naar een ongeschikte onderzoeker gaat. En elke vrouw die wordt aangenomen, krijgt een startbudget van 100 duizend euro voor onderzoek.
Nu, vijf jaar na de invoering, blijkt het voorkeursbeleid een groot succes, [maakte de TU Eindhoven vorige maand bekend](#). De man-vrouwverhouding bij*

nieuwe leden van de wetenschappelijke staf is inmiddels 50-50, tegen 70-30 vijf jaar geleden. Het totale percentage vrouwen is gestegen tot 29 procent."

- **Bron:** [Gebrek aan diversiteit? De 'Rooney-regel' kan helpen - Werf& \(werf-en.nl\)](#)
"Uit onderzoek waar de Harvard Business Review eerder dit jaar over schreef, blijkt dat als er één vrouw of één iemand uit een minderheidsgroepering voor een sollicitatiegesprek gevraagd wordt, de kans heel klein dat diegene het dan ook wordt. Is er echter sprake van meerdere van dergelijke kandidaten, dan stijgt de kans aanzienlijk (tot wel 193 keer zoveel, ongeacht om hoeveel kandidaten het totaal gaat)."
- **Bron:** [2 Red Flags for Recruiters Using the Rooney Rule - Datapeople](#)
Geeft aan dat het zeker bewustzijn kan creëren, maar dat bij overweging van gebruik van de rooney rule er ook 2 zaken zijn om in overweging te nemen.
"Ten eerste gaat de regel voorbij aan het feit dat één enkele ondervertegenwoordigde minderheidskandidaat niet genoeg is. Ten tweede probeert het diversiteit te creëren in plaats van dat op een organische manier te bereiken."
- **Bron:** [Vinnig rekruteren bij Yelp: De kracht van de Rooney Rule, babbelen bij de watercooler & high fives - General HR - Nieuws - House of Talents](#)
"Onze new weapons in the battle for talent? Het volstaat eerst en vooral niet meer om een generiek antwoord te geven aan sollicitanten, je moet je waarden en missie deel laten uitmaken van het gesprek. Mensen moeten de missie voelen en ermee willen connecteren. Maar dat is niet nieuw. Wel nieuw is de toenemende aandacht voor diversiteit, deels gevoed door de actualiteit. Dat topic is prominent aanwezig, ook tijdens sollicitatiegesprekken. Je komt er niet meer mee weg als je geen strategie rond diversiteit en inclusie hebt. Bij Yelp zetten we daar extra op in omdat engineers vaker mannelijk en blank zijn. Er is natuurlijk geen magische oplossing, je moet er alle dagen bewust mee bezig zijn en constant in overleg gaan met medewerkers."
- **Bron:** [The Rooney Rule: How to Use for Diversity Recruitment | Visier](#)
"Maar vanaf 2023 hebben de Rooney-regels op zijn best gemengde resultaten opgeleverd. Een diepgaand onderzoek naar de Rooney-regel, uitgevoerd door de Washington Post, concludeerde dat "een dergelijke regel op zichzelf niet voldoende is."
- **Bron:** [What Corporations Can Learn About Diversity From The NFL's Rooney Rule \(forbes.com\)](#)
"We kunnen allemaal leren van de Rooney-regel van de NFL. Sinds de oprichting in 2003 is er een duidelijke toename geweest in het aantal minderheidscoaches in de sport, en verschillende minderheden hebben gebruik gemaakt van de mogelijkheid om te solliciteren voor sleutelrollen en deze veilig te stellen. Laten we nu eens kijken of de leiders van Fortune 500-organisaties besluiten dat gelijke kansen op het hoogste niveau voor hen een goed plan is."
- **Bron:** [If There's Only One Woman in Your Candidate Pool, There's Statistically No Chance She'll Be Hired \(hbr.org\)](#)
"Uit onderzoek waar de Harvard Business Review eerder dit jaar over schreef, blijkt dat als er één vrouw of één iemand uit een minderheidsgroepering voor een sollicitatiegesprek gevraagd wordt, de kans heel klein dat diegene het dan ook wordt. Is er echter sprake van meerdere van dergelijke kandidaten, dan stijgt de kans aanzienlijk (tot wel 193 keer zoveel, ongeacht om hoeveel kandidaten het totaal gaat)."

4. Implementatie Rooney Rule

Zo zou het implementeren van de Rooney Rule binnen Gemeente Amsterdam eruitzien na het genomen besluit vanuit het GMT

- Voor iedere procedure vanaf schaal 12 is de norm dat 50% van de kandidaten die voor een selectiegesprek worden uitgenodigd, een (vermoedelijk) niet-Westerse migratieachtergrond heeft
- De norm voor het toepassen van de Rooney Rule is 100%.
- Voor niet-Westerse migratieachtergrond wordt de nieuwe definitie van het CBS voor een persoon met een niet-Westerse migratieachtergrond gehanteerd.
- De kandidaat wordt de gelegenheid geboden om aan te geven of er sprake is van een niet-Westerse migratieachtergrond via een vinkje in het portal bij het indienen van de kandidatuur. Het vaststellen van de (vermoedelijke) niet-Westerse afkomst wordt gedaan door de recruiter. Het vaststellen kan gebeuren op twee manieren:
 - o De kandidaat heeft zelf vrijwillig zijn niet-Europese achtergrond kenbaar gemaakt
 - o De recruiter maakt een eigen inschatting op basis van achternaam, eventueel foto van de kandidaat, geboorteplaats of op basis van een persoonlijk gesprek van de kandidaat.
- Het selecteren van de kandidaten die door mogen naar het gesprek gebeurt door de selectiecommissie, op basis van de methode Bewust Inclusief Werven en selecteren (geobjectiveerde methode met scoringsformulieren). Er wordt hierbij een ondergrens van kwaliteit bepaald waar elke kandidaat (ongeacht niet-westerse migratieachtergrond) aan moet voldoen om door te mogen naar het gesprek.
- Er is een aantal situaties waarbij we weten of verwachten dat het toepassen van de Rooney Rule niet haalbaar is, namelijk:
 - o Bij voorrangplaatsingen
 - o Bij vacatures die vallen onder de lijst Cruciaal en Moeilijk Verwerfbare Posities
- De “tenzij” situaties tellen niet mee in de monitoring op het volgen van de Rooney Rule
- De recruiters houden handmatig bij of het lukt om de Rooney Rule toe kunnen passen, (ja of nee), maar de recruiters bewaren geen eigen aantekeningen of registraties over iemands (vermoedelijke) afkomst.
- Wel laten we een kwaliteitsgericht onderzoek doen naar de ervaringen van het toepassen van de Rooney Rule, en het verankeren van best practices of het ontwikkelen of vinden van hiertoe gevalideerde methodes.
- Dit voorstel bevat geen prestatieafspraken vanuit Recruitment over het percentage daadwerkelijk aangenomen kandidaten met een niet Westerse migratieachtergrond. De prestatieafspraken zijn er om te sturen op de rol van het management, en te meten of we erin slagen om onze afspraken na te komen. De Rooney Rule is een nieuw onderdeel van staand beleid, om management te helpen om hun prestatieafspraken na te komen.

Overige inzet die Recruitment nu ook al doet, die ondersteunt

- Een inclusieve wervingstekst opstellen
- De vacature in eerste instantie op alle intern beschikbare kanalen uitzetten en onder een zo groot mogelijke doelgroep onder de aandacht brengen.
- De vacature op basis van doelgroepanalyse op relevante externe kanalen plaatsen waarbij inclusieve netwerken worden meegenomen. Het is belangrijk om een zo breed mogelijk bereik te creëren, gebaseerd op de voorkeuren, leefwereld en het mediagebruik van de functiegroep. Voor een promotieplan

op maat is per vacature instemming vanuit business en (extra) budget benodigd.

- Searchen naar geschikte kandidaten (niet actief alleen niet-westers. Maar wel bredere groep aanspreken)
- We een BIWS-proces garanderen (objectief met voor iedereen gelijke kansen)

De stappen om met een diversiteitsnorm te kunnen werken vanaf 1 oktober

- We spreken een voorbereidingsperiode af van 1 oktober 2024 tot 1 januari 2025. En dan een meet/oefenperiode van 1 januari tot 1 juli 2025. Dat houdt in dat we de oefen/meetperiode benutten om te ontdekken wat werkt, wat niet werkt, aantal keren dat de Rooney Rule is toegepast) haalbaar en uitvoerbaar zijn. Niet alles zal aan de start helemaal af en klaar kunnen zijn ten aanzien van informatie en communicatie.
- De uitwerking van de Rooney Rule zoals beschreven in dit stuk wordt juridisch getoetst. Onderzocht vanuit P&O kant o.a.:
 - o De suggestie om de afkomst van de kandidaat op het sollicitatieformulier vrijwillig uit te vragen, raden wij af. Dit is een bijzonder persoonsgegeven. Op grond van art 9 AVG is het verboden deze gegevens te verwerken, tenzij een van de in art 9 genoemde uitzonderingen van toepassing is. De enige die van toepassing zou kunnen zijn is toestemming. Toestemming moet echter wel geheel vrijwillig zijn, daar is in dit geval geen sprake van, de betreffende persoon wil immers de baan hebben en zit min of meer in een afhankelijke positie. Als hij de gegevens niet verstrekt komt hij niet in aanmerking. Toestemming als rechtsgrond is dus zeer dubieus. Daarbij wat ga je dan vragen, geboorteland (ouders), nationaliteit, ga je het controleren. Op de website van de Autoriteit Persoonsgegevens staat ook expliciet dat het niet mag:
<https://www.autoriteitpersoonsgegevens.nl/themas/werk-en-uitkering/sollicitaties/persoonsgegevens-van-sollicitanten#:~:text=U%20mag%20geen%20bijzondere%20persoonsgegevens,%2C%20ras%2Fetniciteit%20en%20religie>
- Clustergewijs wordt het team Recruitment, HR-adviseurs en alle vacaturehouders/leidinggevendenden meegenomen in het leren begrijpen en leren toepassen van de Rooney Rule. Dit is van belang omdat het bewust werven op basis van (vermoedelijke afkomst) op basis van persoonskenmerken zoals achternaam, huidskleur, accent etc. van kandidaten zorg geeft, om niet ten onrechte te worden beschuldigd van positieve discriminatie. Het vergt een zorgvuldig en vanuit het management gesteund leerproces om hiermee te durven experimenteren.
- Er worden vanuit de lead door Bureau I en D, juridisch getoetste teksten gemaakt door Communicatie over hoe de Rooney Rule wordt toegepast. Deze teksten krijgen een plek op de werkenbij-site, en bij iedere vacaturetekst boven de schaal 12.
- Het ontwikkelen van een format om te registreren of de Rooney Rule daadwerkelijk is toegepast.
- Het ontwikkelen van een registratie mogelijkheid en dus monitor in het werving+selectiesysteem.
- Het opzetten van een agile (of agile-achtig) leerproces, waarbij van een aantal uitvoeringsvragen worden uitgewerkt aan de hand van de praktijk. Vragen die nu leven zijn bijvoorbeeld:

1. Wat als een afgewezen kandidaat transparantie wil en opvraagt waarom hij of zij is afgewezen? Geven we openheid van zaken over de diversiteitsnorm? Het uitgangspunt hierbij is altijd transparantie.
2. Wat als de vacaturehouder ook voor een lagere schaal de diversiteitsnorm wil bereiken? Moet je daar dan in meegaan, of zeggen we: nee nu alleen voor de schalen 12 en hoger.
3. Wat als de extra search om de diversiteitsnorm te behalen meer capaciteit kost? Gaat het behalen van de diversiteitsnorm altijd voor op de inzet op andere vacatures?
4. Wat doe je als je niets kunt vaststellen of als je twijfelt over iemands afkomst? Beschouw je de kandidaat dan als Europees of niet-Europees? het uitgangspunt is dat bij twijfel je de kandidaat in principe in als Europees indeelt.
5. Wat als je van mening verschilt met de vacaturehouder over iemands vermoedelijke afkomst? In principe is de vacature de beslisser.

Benodigde extra capaciteit Recruitment

- Het toepassen van de Rooney Rule brengt extra werkzaamheden met zich mee, zowel voor Recruitment (voor, tijdens en na het werving- en selectieproces) als Arbeidsmarktcommunicatie (van adviseren over tot meten van het effect van marketinginspanningen). De benodigde capaciteit voor Recruitment wordt ingeschat op:
 - o 3-5 extra fte voor Recruitment
 - o 0,5-1 extra fte voor Arbeidsmarktcommunicatie (voor 1 jaar met mogelijkheid voor verlenging).

Benodigde extra kosten business:

- Voor een promotieplan op maat is per vacature is instemming vanuit business en (extra) budget benodigd. Om een idee te geven: een jobmarketingcampagne waarbij o.a. inclusieve netwerken worden ingezet kost zo'n 2600,- euro. Dit doet AMC ism een jobmarketingbureau.

Het opzetten van een communicatiestrategie

- Interne communicatie over het gebruik van deze methodiek (meetings, info-sessies, kick-offs, etc.) om te 'waarom en hoe' binnen de organisatie te vertellen.
- Daarnaast; er wordt gekeken hoe de uitvoering van de Rooney Rule meegenomen wordt in communicatie en/of teksten richting (interne en externe) kandidaten. Gaan we dit communiceren? En zo ja hoe? Welke communicatie wordt hier vooraf over gegeven aan de kandidaat? Is er een uitleg te lezen op werkenbij? En hoe ziet communicatie eruit later in het proces? Nemen we dit actief mee in communicatie uitingen (denk aan brochures, flyers, campagne pagina's) en communiceren we dit actief tijdens carrière- en wervingsevents?

Evaluatie van het werken met de Diversiteitsnorm bij Kandidatenselectie

- Er komt een evaluatie in maart 2025
- Door te werken met rapportages wanneer de Rooney Rule toegepast is, kort cyclische sprints of intervisiemomenten, kunnen de Recruitment Leads bijhouden welke resultaten en effecten het werken met de diversiteitsnorm oplevert. En ook kunnen zij samen knelpunten identificeren en voorstellen doen voor een verbetering.
- De evaluatie is er niet op gericht om te bepalen of Recruitment (of de business) iets goed of fout doet, of er succes is of niet, maar om te leren hoe

de Rooney Rule het beste uitvoerbaar kan worden gemaakt en kan bijdragen aan kansengelijkheid in het wervingsproces.

- De evaluatie is kwalitatief van aard en wordt door de recruiters zelf uitgevoerd met hulp van een adviseur op het gebied van leren en ontwikkelen. We onderzoeken of we na afronding van de procedure, evaluatievragen kunnen inbedden in het systeem MijnW&S. Er moet daartoe wel ruimte zijn op de backlog (er lopen nu diverse kwaliteitsverbeteringen binnen het systeem MijnW&S)
- De eindevaluatie vindt plaats in maart / april 2025, en gaat in ieder geval over de volgende punten
 - De manier van het bepalen van iemands afkomst
 - De manier van monitoren en registreren
 - De veiligheid van iemands persoonsgegevens
 - De ervaring van de recruiter en AMC
 - De ervaring in de samenwerking met de vacaturehouders
 - De ervaringen van de (afgewezen) kandidaten
 - De ervaringen van de sollicitatiecommissies
 - De omstandigheden die ertoe bijdragen of juist ervan weerhouden om te werken met een Rooney Rule
 - De merkbare effecten op de perceptie op de gemeente Amsterdam als werkgever (intern en extern) en het werkgeversmerk.
 - De eindevaluatie krijgt vorm in een advies met aanbevelingen aan de directeur PO en hoofd Bureau ID over hoe in de toekomst om te gaan met het toepassen van een Rooney Rule in de kandidatenselectie., om voor te leggen aan het GMT

5. De Rooney Rule in de praktijk

Stappen huidig Recruitmentproces	Extra stappen a.d.h.v. RR	Risico's
1. Vacature intake - Voorbereiden vacature intake - Voeren intakegesprek - Indienen aanvraag MijnW&S	- Werving strategieën voor ALLE vacatures. Denk hierbij aan: Doelgroepanalyse, inzet marketingmiddelen, marktonderzoek, etc.) - Recruiter moet tijdens intake vacaturehouder meenemen in BIWS en Rooney Rule in relatie tot de vacaturetekst en planning werving - Recruiter en vacaturehouder moeten samen voor ALLE vacatures samen en doelstelling bepalen. Inclusief werven en selecteren worden met elkaar verward. <input type="checkbox"/> Inclusief selecteren betekent dat je iedereen een gelijke kans geeft. <input type="checkbox"/> Inclusief werven betekent dat je iedereen probeert aan te trekken. Laatste behoefte aandacht. Niet iedereen is geschikt voor elke baan. Maar veel belangrijker, niet iedereen vindt elke baan leuk. Sollicitanten moeten weten waar ze aan toe zijn zodat ze zelfselectie kunnen toepassen.	- Recruitmentcapaciteit: momenteel beschikken we over te weinig recruitmentcapaciteit om de extra stappen die bij stap 1 van het recruitmentproces komen. - AMC-middelen: de huidige beschikbare standaard AMC-middelen zijn niet toereikend om aan de diversiteitsvraag van recruitment te kunnen voldoen. - AMC-capaciteit: Het zoeken, creëren en uitrollen van extra middelen zorgt voor extra benodigde AMC-specialisten. - Systemen: Makkelijk keuzes/acties kunnen uitvoeren van - Budget AMC. Uitzetten bij alle extra kanalen kost per vacature veel meer budget - Arbeidsmarktdiscriminatie - Wat doen wij als marktonderzoek uitwijst dat er geen diversiteit is in een bepaalde doelgroep, wat inhoudt dat deze groep relatief homogeen is wat betreft bepaalde kenmerken zoals leeftijd, geslacht, etniciteit, inkomen, opleiding, etc. - De huidige light-versie BIWS-methode is dan niet meer effectief. We hebben meer Recruitment/AMC expertise, middel & capaciteit nodig om vooraf de juiste wervingsstrategie te bepalen met als doel diversiteit in de sollicitatie funnel te vergroten. - Er moeten keuzes gemaakt worden over externe communicatie rondom de werkwijze. Wat je wel en niet communiceert richting potentiële kandidaten (bijvoorbeeld op de werkenbij website, in vacatureteksten en andere communicatiemiddelen), kan grote invloed hebben op sollicitanten/het aantal sollicitaties.
2. Selectiecommissie voorbereiden - Samenstellen selectiecommissie - Selectiecommissie leert BIWS-werkwijze	- Altijd garantie op een 50% verdeelde selectiecommissie (?) - Selectiecommissie leert Rooney Rule t.o.v. BIWS-werkwijze	- BIWS-werkwijze sneeuwt onder bij de druk van Rooney Rule. Selectiecommissies zitten met een doel (evt. onder druk van leidinggevende/directeur) in de commissie = behalen prestatieafspraken en niet meer objectief binnenhalen van de beste kandidaat voor de job
3. Wervingstekst schrijven en openstellen mobiliteit - Opstellen wervingstekst - Akkoord geven op wervingstekst en aanstellen selectiecommissie	- Opnemen extra aandacht diversiteitskandidaat in wervingstekst (?) - Opnemen dat vacature verlengd wordt als niet voldoende	- <i>Afnemende sollicitaties</i> : Sommige kandidaten kunnen zich gedemotiveerd voelen door een diversiteitsquotum, omdat ze denken dat ze minder kans maken op de baan.

<ul style="list-style-type: none"> - Check op voorrangskandidaten in mobiliteitsfase 	<p>diversiteitspotentieel binnen is?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wat als voorrangskandidaat/kandidaten niet voldoen aan diversiteit? 	<ul style="list-style-type: none"> -<i>Juridische consequenties:</i> Het stellen van een te rigide diversiteitsquotum is in strijd met de wet/NVP recruitment CODE. -<i>Verminderde focus op competenties:</i> Er bestaat het risico dat er meer nadruk wordt gelegd op diversiteitskenmerken dan op de daadwerkelijke competenties van de kandidaat. -<i>Verzet binnen de organisatie:</i> Niet iedereen binnen de organisatie is altijd even enthousiast over diversiteitsmaatregelen. Dit kan weerstand oproepen en de implementatie bemoeilijken.
<p>4. Vacature publiceren</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intern publiceren op kanalen van de gemeente - Extern publiceren op kanalen buiten de gemeente - Eventueel searchen: actief kandidaten zoeken en benaderen 	<ul style="list-style-type: none"> - Het searchen op ALLE 12+ functies 	<ul style="list-style-type: none"> - Interne doorstroom komt in gevaar op het moment dat het % diversiteit net niet voldoet en ervoor wordt gekozen dat de vacature extern uitgezet moet worden om dit wel te behalen - Voor zowel intern- als extern publiek kan er ervaren worden, o.a. door het vinkje, dat er arbeidsdiscriminatie plaatsvindt - Er is momenteel niet voldoende capaciteit en tijd om op alle 12+ vacatures gegarandeerd te searchen - Er wordt niet meer proactief gezocht naar de beste kandidaten in de markt maar meer nadruk gelegd op de afkomst van kandidaten wat ten kosten kan gaan van de kwaliteit van eventuele nieuwe collega's - Bij searchen wordt er gevraagd om specifiek te benaderen op basis van afkomst in plaats van geschiktheid voor de positie.
<p>5. Kandidaten beoordelen en selecteren</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voorbereiden cv- en briefselectie - Eventueel kandidaten pre-selecteren - Uitvoeren cv- en briefselectie en bepalen scores - Kandidaten uitkomst van cv- en briefselectie delen - Voorbereiden selectiegesprekken - Voeren van selectiegesprekken en bepalen scores - Kandidaten uitkomst van selectiegesprek laten weten - Eventueel overige selectieronden - Eventueel prestatie- ontwikkelassessment - Definitieve scores berekenen en kandidaten selecteren 	<ul style="list-style-type: none"> - Recruiter moeten naast het selecteren op eisen ook extra selecteren op afkomst - Mochten kandidaten geen vinkje zetten moeten kandidaten handmatig de afkomst van een kandidaat gaan registreren - Na sluiting van de vacature moeten vacaturehouder en recruiter samen bepalen of er voldoende potentieel (diversiteit) is in de sollicitaties - Mocht potentieel niet voldoende zijn moet de wederom verlengt uitgezet worden en komen de extra taken vanuit het uitzetten van de wervingsstrategie en alle bijkomende acties wederom worden uitgevoerd - Mocht er niet voldoende potentieel in diversiteit zijn, lees minimale eis van 50% niet-westerse kandidaten, worden de recruiters gevraagd om kandidaten op de hoogte te stellen van het verlengen van de vacature - Recruiter en vacaturehouder moeten samen bepalen waar de ondergrens ligt voor het wel/niet doorgaan van proces met bijv. 	<ul style="list-style-type: none"> - Recruiters worden gevraagd om subjectief te gaan selecteren - Op het moment dat na een intensieve zoektocht waarbij alle acties in de strategie worden doorlopen is het niet realistisch om te denken dat bij het verlengen van een vacature a bv. 2 weken er ineens een totaal andere pool aan kandidaten solliciteert. - Veel langere doorlooptijden van openstaande vacatures, ook voor cruciale posities waarbij de bedrijfsvoering en de stad in gevaar kunnen komen - Het aannemen van kandidaten op basis van de Rooney Rule en onder druk van de prestatieafspraken die niet voldoen aan de eisen en kwaliteiten die benodigd zijn voor het uitvoeren van een functie. - Het verliezen van top kwaliteit kandidaten omwille van het diversiteits % - Vertraging in de voortzetting van bedrijfsvoering en levering waarde toevoeging aan de BOB van Amsterdam!

	niet-westerse kandidaat 7,8. In plaats van top 4 adhv beste scores op eisen. - Recruiter dan wel vacaturehouder dienen kandidaten terugkoppeling te geven. In dit geval dienen ook kandidaten die conform BIWS wel voldoen aan de eisen, toch worden afgewezen obv uitvoering Rooney Rule	
6. Vacaturetraject afronden - Gesprek over arbeidsvoorwaarden - Reflectie op vacaturetraject - Afronden vacature in MijnW&S en registratie BIWS - Organiseren instroom en kennismaking van nieuwe medewerker	- Handmatig registreren van wel/niet toepassing van de Rooney Rule	- Ethisch niet verantwoord om dergelijke gegevens te registreren en bij de houden - Weigering vanuit uitvoerende recruiters wat kan leiden tot opstappen recruiters - Sociale onveiligheid en onveilige werksfeer
Risico's algemeen		Het bewust werven op basis van persoonskenmerken is niet alleen ethisch onverantwoord maar ook juridisch riskant en imagoschadelijk. Etnisch profileren ondermijnt het vertrouwen in onze organisatie. Het is onze verantwoordelijkheid om een veilige omgeving te creëren waarin zowel recruiters als adviseurs arbeidsmarktcommunicatie en vacaturehouders zich kunnen focussen op het vinden van de beste kandidaten, zonder zich zorgen te hoeven maken over discriminatie. Kernboodschap: -Het is essentieel om een inclusief wervingsproces te hebben dat gebaseerd is op competenties, niet op persoonlijke kenmerken. -Discriminatie heeft geen plaats in onze organisatie. -Wij moeten onze recruiters ondersteunen en beschermen.
		Het begrip 'culturele diversiteit' is in de praktijk vaak vaag en wordt vaak verward met 'niet-westers'. Deze onduidelijkheid leidt tot inconsistentie in de selectieprocedures en kan zowel intern als extern voor verwarring zorgen. Het is onmogelijk om iemands culturele achtergrond accuraat te beoordelen op basis van oppervlakkige kenmerken.
		Het opnemen van een vraag naar afkomst in het sollicitatieformulier ondermijnt onze inspanningen om een inclusieve werkgever te zijn. Deze praktijk kan potentiële kandidaten afschrikken en onze reputatie als aantrekkelijke werkgever schaden.

		<p>Het is een misvatting te denken dat het stellen van deze vraag automatisch leidt tot een toename van cultureel diverse sollicitanten. De beschikbaarheid van gekwalificeerde kandidaten wordt beïnvloed door een groot aantal factoren, waaronder de krapte op de arbeidsmarkt en de specifieke eisen van de functie. Door het herhaaldelijk uitzetten van vacatures creëren we een negatieve kandidaatervaring en riskeren we de bedrijfscontinuïteit in gevaar te brengen. Het is van cruciaal belang dat we ons richten op het aantrekken van de best gekwalificeerde kandidaten, ongeacht hun achtergrond, en dat wij vertrouwen hebben in de effectiviteit van onze huidige wervingsstrategieën.</p>
		<p>Het koppelen van persoonlijke kenmerken aan prestatiedoelen binnen de BIWS-procedure is een directe tegenstrijdigheid met de fundamentele principes van dit proces. BIWS is ontworpen om een objectieve en eerlijke beoordeling van kandidaten te garanderen, waarbij enkel de relevante kwalificaties voor de functie centraal staan.</p> <p>Door nu te sturen op persoonlijke kenmerken, ondergraven we niet alleen de geloofwaardigheid van BIWS, maar creëren we ook een cultuur van verwarring en wantrouwen. Medewerkers ervaren dit als een 'dubbele moraal' en stellen terecht vragen over de consistentie van onze aanpak.</p> <p>Het is van cruciaal belang dat we de oorspronkelijke doelstellingen van BIWS trouw blijven. Alleen dan kunnen we een cultuur van inclusie en meritocratie bevorderen en de succesvolle implementatie van BIWS waarborgen.</p>
		<p>De toename van gevallen waarin gekwalificeerde westerse kandidaten worden benadeeld ten gunste van minder geschikte kandidaten met een niet-Europese achtergrond, om aan diversiteitsdoelstellingen te voldoen, is niet alleen ethisch onverantwoord, maar ondermijnt ook de kwaliteit van onze dienstverlening en brengt reputatieschade met zich mee.</p>
		<p>De voorbereiding en start implementatie vindt plaats in de zomermaanden. Dat is niet ideaal voor een vliegende start. Tegelijk kan juist een iteratieve en lerende aanpak helpen om</p>

		gewoon te beginnen en niet te wachten tot iedereen terug is van vakantie.
		De recruiters en vacaturehouders kunnen zich eigenlijk geen fouten permitteren in de communicatie jegens afgewezen kandidaten of kandidaten die moeten wachten tot er voldoende niet-westerse kandidaten zijn om de briefselectie te starten.
		Communicatierichtlijnen en content (intern). Props en rekvisieten Recruiters (extern)
		Transparante communicatie intern en extern over de werkwijze is zeer belangrijk maar ook heel gevoelig. Risico's bestaan voor afbreuk aan werkgeverswerk en het behoud van huidige medewerkers.

Verantwoordelijke	Acties
Recruiter	Bewaken van interne kaders, werkwijzen en inclusieve w&s uitgangspunten. Contacten onderhouden met kandidaten via fysieke bijeenkomsten, online platformen/tools zoals een LinkedIn en het bouwen van talentpools
HR ism recruiter	In kaart krijgen forecast/SPP
Selectiecommissie evt. + recruiter	Contacten onderhouden en afstemmen met interne en externe stakeholders
Vacaturehouder / lid selectiecommissie	Terugkoppeling afgewezen kandidaten na gesprek vindt plaats door een lid van de selectiecommissie. Vacaturehouder is verantwoordelijk voor uitvoeren van BIWS-proces en de keuze in de voortgang van het invullen van de vacature in relatie tot de Rooney Rule

Waar is recruitment *niet* verantwoordelijk voor:

Verantwoordelijke	Acties
Senior HR-advies met ondersteuning van MD	15 + vacatures (niet zijnde directeuren vacatures)
MD	Directeuren functies