

Uitwerking Implementatie Rooney Rule

Leeswijzer

- Dit is een (concept) plan om de Rooney Rule te implementeren in het werving & selectieproces voor vacatures vanaf schaal 12.
- Doel Rooney Rule is meer culturele diversiteit creëren in de ambtelijke top door te sturen op een groter aantal kandidaten met buiten Europese herkomst in de selectieprocedures. Doelstelling is 25 % stijging van het aandeel buiten Europese medewerkers vanaf schaal 12 in de periode 2024-2026.
- Dit plan is gemaakt in opdracht van het GMT, naar aanleiding van de verkenning op de prestatieafspraken om culturele diversiteit te vergroten ten wordt voorgelegd voor akkoord aan het GMT
- Na akkoord in het GMT, wordt dit implementatie plan als bron gebruikt voor het opstellen van werkinstructies voor in ieder geval Recruitment en het communicatieplan voor de gehele organisatie.

Samenvatting

De Rooney Rule moet bijdragen aan het vergroten van het aantal kandidaten van buiten-Europese herkomst in selectieprocedures in de schalen 12 en hoger en op die manier ondersteuning bieden aan het doel om meer culturele diversiteit te creëren in de ambtelijke top. **(zie hoofdstuk 1 aanleiding)**

De Rooney Rule houdt in dat het selectiegesprek pas wordt opgestart als minimaal 50% van de benoembare geselecteerde kandidaten een buiten-Europese afkomst heeft. Het bepalen van iemands afkomst gebeurt doordat de kandidaat dit zelf kenbaar maakt, ofwel door een inschatting van de recruiter. **(zie hoofdstuk 2 definitie, norm en uitzonderingen)**

Vanaf nu tot en met 1 januari wordt de tijd benut om de toepassing van de Rooney Rule voor te bereiden (juridische check door het College van de rechten van de mens, toelichting, training, communicatie, wijze van monitoring). Vanaf 1 januari 2025 volgt een periode van negen maanden om te oefenen met de Rooney Rule. Na afloop van deze periode wordt bepaald of het proces moet worden aangepast. Vanaf 1 januari houden we handmatig bij per procedure of de Rooney Rule wel of niet wordt toegepast. Op termijn leggen we dit systemisch vast. **(zie hoofdstuk 3 proces)**

Een bijzonder aandachtspunt is het vrijwillig laten registreren van iemands afkomst door de kandidaat zelf in het sollicitatieportal. De toepassing van de Rooney Rule, samen met de juridische afwegingen rondom vrijwillige registratie van afkomst wordt daarom getoetst door Directie Juridische Zaken (DJZ). **(zie hoofdstuk 4 implementatie)**

Gezien de maatschappelijke gevoeligheid op dit thema en de ervaringen bij het toepassen van het proces Bewust Inclusief Werven en Selecteren, is te verwachten dat er extra inzet nodig is op het gebied van acceptatie en draagvlak, bij alle betrokkenen. De inzet van de Rooney Rule brengt risico's met zich mee op het gebied van privacywetgeving, sociale veiligheid en werkgeversimago. Daarom moet een aantal randvoorwaarden geborgd worden. Bovendien verwachten we voor een

aantal procedures een langere doorlooptijd (langer zoeken). Voor zowel de voorbereidingsperiode als de oefenperiode is daarom extra capaciteit nodig. **(zie hoofdstuk 5 randvoorwaarden en hoofdstuk 6 risico's).**

Het besluit om te gaan werken met de Rooney Rule is vrij snel genomen. De werkwijze biedt bovendien een nieuwe insteek op het Bewust Inclusief Werven en Selecteren proces, dat nog wordt uitgerold in de organisatie. Daarom is er veel extra inzet nodig om deze werkwijze te voorzien van het nodige draagvlak. **(zie hoofdstuk 5 randvoorwaarden)**

(zie hoofdstuk 5 randvoorwaarden)

Na deze periode volgt een evaluatie door een externe partij **(zie hoofdstuk 7 evaluatie).**

Er is het nodige aan onderzoek gedaan om te komen tot dit voorstel. Die onderzoeken zijn na te lezen in de bijlagen **(hoofdstuk 8 bijlagen)**

Hoofdstuk 1: Aanleiding en context

Aanleiding

Representatie culturele diversiteit

Sinds het vaststellen van de bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit in 2020 blijkt dat de representatie op het gebied van culturele diversiteit van de organisatie vanaf vacature schaal 12, ondanks het objectief werven & selecteren van directeuren en het toepassen van het voorkeursbeleid voor schalen 15 en hoger, de afgelopen 4 jaar achterblijft. Dit is cijfermatig onderbouwd d.m.v. het CBS rapport van 2023. (link rapport toevoegen)

Versnellen

De gemeente Amsterdam wil een versnelling realiseren m.b.t. het aannemen van buiten-Europese collega's vanaf schaal 12. Het aandeel buiten-Europese collega's is in deze functieschalen zoals hierboven benoemd nog steeds niet representatief. Daarom maakt het GMT hierover prestatieafspraken.

Prestatieafspraken

Er is een eerste set aan resultaat- of prestatieafspraken vastgesteld om beter te sturen op de opgave van het voorkeursbeleid voor vacatures schaal 15+ en de streefcijfers schaal 12 tot en met 14. Om de kans op het aannemen van niet-Europese kandidaten te vergroten, en daardoor de kansengelijkheid voor iedereen te vergroten, is een prestatieafpraak gemaakt over de toepassing van de Rooney Rule. Dit is een aanvulling op het voorkeursbeleid 15+ en de implementatie van Bewust werven en selecteren. De uitwerking van de Rooney Rule vraagt om een zorgvuldige voorbereiding en voldoende draagvlak.

BIWS proces heeft als nadrukkelijke focus het objectieve proces (transparantie en objectief gedreven werven, verkleinen van de bias) en de inclusiviteit (toegankelijkheid) van het proces. Aanvullend op het voorkeursbeleid sturen op diversiteit in de uitkomsten bij het selecteren van kandidaten vraagt om zorgvuldige voorbereiding en draagvlak.

Context en overige maatregelen die nu al worden toegepast, die steunend zijn aan de doelstellingen van de Rooney Rule

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.

Context

Voorkeursbeleid schaal 15 en hoger

Gemeente Amsterdam heeft een voorkeursbeleid. Bij gelijke geschiktheid krijgt de kandidaat met een buiten Europese achtergrond voorrang. Het college heeft in 2020 namelijk besloten in 4 jaar toe te werken naar een personeelsbestand waarbij 30% van de functies vanaf schaal 15 is ingevuld door collega's met een buiten Europese achtergrond omdat de medewerkers met deze achtergrond sterk ondervertegenwoordigd zijn.

Functieschalen 12 tot en met 14

Hiervoor geldt ook dat medewerkers met een buiten Europese herkomst behoorlijk ondervertegenwoordigd zijn. Volgens dezelfde onderbouwing als bij de schalen 15+ was er voor deze functieniveaus een algemeen streefcijfer van 30%.

Bewust inclusief werven & selecteren (BIWS)

BIWS is sinds 2022 geïmplementeerd voor het directieprotocol en overige vacatures in salarisschaal 15 en hoger. Doel is een zo'n objectief mogelijk W&S proces waarbij niemand wordt uitgesloten en gelijkwaardige behandeling van alle kandidaten. Door middel van o.a. trainingen worden sollicitatiecommissie leden bewust van hun eigen (on)bewuste vooroordelen en stereotyperingen en leren ze hoe hiermee om te gaan. BIWS is een half jaar na implementatie voor vacatures in salarisschaal 15 en hoger geëvalueerd (m.u.v. directeursfuncties). BIWS voor vacatures 14- wordt nu organisatie breed geïmplementeerd.

Talentontwikkeling van schaal 12 naar schaal 15 + en van schaal 15+ naar directie niveau.

Talentontwikkeling staat in Amsterdam in de kinderschoenen. In relatie tot de digitaliseringsstrategie PO, wordt ook een talentstrategie en de mogelijkheid voor een digitaal ondersteunde talentmarktplaats onderzocht. In de tussentijd onderneemt het team Management Development ook al de nodige stappen om zaken als schouw en talentbegeleiding voor interne potentieel al een eerste impuls te geven.

Groeipanel en motie

Het groeipanel van de actieplannen Inclusie & Diversiteit adviseert om meer te sturen op de opgave. De reden hiervoor is dat het naast samen bouwen aan het bewustzijn, het belangrijk is om een norm te stellen en duidelijkere kaders te geven. Het onderwerp moet uit de vrijblijvendheid komen. Eind 2023 is hierover in de raad ook een motie aangenomen. Deze beweging vraagt om het ontwikkelen en toepassen van sturingsinstrumenten.

Onderzoeken

De in 2023 gepubliceerde onderzoeken naar discriminatie en racisme van **KIS en Muzus** en het recent gepubliceerde onderzoek van **Verwey Jonker** tonen aan dat de organisatie op het gebied van sociale veiligheid, toegankelijkheid en inclusie nog grote stappen moet zetten. Zowel medewerkers als leidinggevenden ervaren dat niet iedereen gelijke kansen krijgt omdat er niet altijd een open, toegankelijk en eerlijk sollicitatieproces plaatsvindt.

Ondersteunende inzet vanuit Recruitment bij de Rooney Rule

Nu al kan in overleg met de vacaturehouder extra inzet worden gepleegd op

- Het opstellen van inclusieve wervingsteksten, inclusief de vertaling van de visie op Inclusie en Diversiteit die de organisatie maakt naar de opgave (het dagelijkse werk) naar de beschreven werkinhoud in de vacaturetekst.
- Het opstellen van een wervingsstrategie op basis van doelgroepanalyse, plaatsing 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.

- Het Sourcen (= searchen naar geschikte kandidaten (brede doelgroep) en recruten van geschikte kandidaten) en door ze enthousiast te maken.
- Het gebruik van game based assessments
- Het gebruik van bias-vrije assessments via LTP (raamcontractpartner)
- Het nog verder implementeren van het BIWS proces (het laatste cluster, Stadsbeheer, Dienstverlening en Belastingen is op 2 september 2024 pas gestart).

Hoofdstuk 2: Definities, norm en uitzonderingen

Definities

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 buiten-Europese afkomst)' (bron: Werf&).

Bij de toepassing van de Rooney Rule vanaf 1 januari 2025 hanteren we de volgende definitie:

Bij de werving & selectie voor vacatures schaal 12 en hoger start de 1^e gespreksronde alleen als na de brief en cv-selectie minimaal 50% van de kandidaten van buiten-Europese afkomst is. 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.

Definitie buiten-Europese migratieachtergrond: een migratieachtergrond van een van de landen in Afrika, Latijns-Amerika en Azië (exclusief Indonesië en Japan) of Turkije.

Norm

De norm voor het toepassen van de Rooney Rule is 100%. Dat betekent dat Rooney Rule in principe altijd gevolgd moet worden, en dat de gemaakte uitzonderingen moeten worden uitgelegd door de vacaturehouder / directie.

Uitzonderingen

Er is een zullen tenzij - situaties zijn, waarbij we verwachten dat het toepassen van de Rooney Rule niet haalbaar is. Dit is in ieder geval zo bij voorrangplaatsingen (zoals bijvoorbeeld de plaatsing van boventalligen). Dan kan de Rooney Rule niet gevolgd worden.

Ten behoeve van de monitoring en de evaluatie wordt per afwijking de door de vacaturehouder opgegeven reden van het niet volgen van de Rooney Rule vastgelegd

~~Bij vacatures die vallen onder de lijst Cruciaal en Moeilijk Verwerfbare Posities~~

De "tenzij" situaties tellen wel mee in de monitoring op het volgen van de Rooney Rule, maar worden als een aparte categorie getoond, waardoor de "tenzij" direct verklaard wordt

Hoofdstuk 3: Processtappen

De processtappen vinden plaats achtereenvolgens in het wervingsproces, het selectieproces en het monitoringsproces.

Wervingsproces

1. In de vacaturetekst wordt een tekst opgenomen dat in de selectieprocedure de Rooney Rule van toepassing is, en dat de gemeente streeft naar een

- minimaal percentage van 50% kandidaten van buiten-Europese afkomst in het eerste selectiegesprek.
2. De sollicitant wordt de gelegenheid geboden om aan te geven of er sprake is van een buiten-Europese afkomst na het indienen van de kandidatuur
 - a. Dit houdt in dat de kandidaat NA het plaatsen van zijn sollicitatie een link ontvangt via het systeem mijn W&S, met de mogelijkheid om ook zijn buiten-Europese afkomst kenbaar te maken.
 3. Zolang als er nog geen vrijwillige registratie mogelijkheden zijn, maakt de recruiter een inschatting van de (vermoedelijke) buiten-Europese afkomst van de kandidaat. Dit gebeurt als volgt:
 - a. De kandidaat heeft zelf in zijn brief of CV vrijwillig zijn buiten-Europese achtergrond kenbaar gemaakt
 - b. Inschatting op basis van kenmerken zoals achternaam, eventueel foto van de kandidaat, geboorteplaats of op basis van een persoonlijk gesprek met de kandidaat.
 - i. De *eigen inschatting methode* is eerder gebruikt bij het Mystery Guest onderzoek, met als doel te onderzoeken in hoeverre de gemeente Amsterdam in de selectie van stagiaires onderscheid maakt tussen sollicitanten met en sollicitanten zonder buiten Europese herkomst. Dit onderzoek is in 2022 in opdracht van de Gemeente Amsterdam door BMC Yacht Group uitgevoerd. Dit is een vaker ingezette methode bij onderzoek. Ook hanteert het GMT, in samenwerking met het team Management Development deze methode.

Het selectieproces

1. 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). Uiteraard moet ^{5.1, 2, e} kandidaat (ongeacht afkomst) voldoen aan de vooropgestelde eisen (zoals benoemd in de vacature) om door te mogen naar het gesprek.
2. In het geval dat de ^{5.1, 2, e} na selectie vaststelt dat de groep benoembare kandidaten niet voor minimaal 50% bestaat uit kandidaten van buiten-Europese komaf, legt hij dit voor aan de vacaturehouder.
3. De vacaturehouder neemt het besluit om ofwel de procedure stop te zetten en opnieuw te werven, ofwel om te besluiten de Rooney Rule niet te volgen.
4. De sollicitanten worden geïnformeerd dat de procedure wordt aangehouden en de vacature opnieuw uitgezet omdat er sprake is van onvoldoende diversiteit in het kandidatenbestand.

Het monitoringsproces

1. De recruiter legt vast of de Rooney Rule is gevolgd, en geeft in het geval van het niet-toepassen, de daarbij door de vacaturehouder opgegeven reden aan.
2. De rapportages worden elke maand verzonden aan het GMT. Het GMT spreekt waar van toepassing de eigen organisatieonderdelen/vacaturehouders aan op het niet volgen van de Rooney Rule (comply or explain).
3. De recruiters bewaren geen eigen aantekeningen of registraties over iemands (vermoedelijke) afkomst.

Hoofdstuk 4: Fasering en Implementatiestappen

Van belang bij de implementatie is de grote aandacht voor het creëren van draagvlak. De Rooney Rule (en ook de methode BIWS) roepen op veel plekken weerstand op. Clustergewijs wordt daarom de organisatie geholpen om hier uitvoering aan te geven. **Dat houdt in dat recruiters, HR-adviseurs en alle vacaturehouders/leidinggevenden worden meegenomen in het leren begrijpen en leren toepassen van de Rooney Rule. Het bewust en selecteren 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 experimenteren. De periode tot 1 januari zal niet voldoende zijn om dit draagvlak te verkrijgen. Tegelijk is ook juist het “doen” een manier om te wennen aan de nieuwe werkelijkheid. De voorbereidingsperiode wordt daarom opgevolgd door een oefenperiode.

1. **Fase I : voorbereidingsperiode** 1 oktober 2024 tot 1 januari 2025:
 - a. Juridische toetsen (dit plan + mogelijkheid vrijwillige registratie afkomst). Bureau I en D geeft hiervoor de opdracht aan de directie Juridische Zaken¹ en het College voor de Rechten van de Mens.
 - a. Besluitvorming door GMT over het geheel van dit voorstel
 - b. Informeren Medezeggenschap
 - c. prTraining en begeleiding Recruitment en de HR-adviseurs en alle vacaturehouders/leidinggevenden?
 - d. Inregelen van de vrijwillige registratie buiten-Europese afkomst in het Mijn W&S systeem
 - e. Ontwikkeling wijze monitoring: Het ontwikkelen van een format om handmatig te registreren of de Rooney Rule daadwerkelijk is toegepast. Daarnaast ook de start ontwikkelen van een monitoringsmogelijkheid (vastlegging of de Rooney Rule wel/niet is gevolgd).
 - f. Communicatiestrategie, opbouw informatie en FAQ, bepalen kanalen. Bureau I en D verzorgt de content voor het toepassen van de Rooney Rule (zowel interne als externe kanalen zoals Werkenbij-site), en neemt de lead in de communicatiestrategie
 - g. Maken van werkinstructies voor de recruiters en vacaturehouders
 - h. Het opzetten van een agile (of agile-achtig) leerproces, waarbij uitvoeringsvragen worden uitgewerkt aan de hand van de praktijk. De opbrengst wordt verwerkt in de FAQ's en de werkinstructies.
2. **Fase II Meet/oefenperiode** van 1 januari tot 1 september 2025.
 - a. Een periode van 9 maanden levert minimaal 200 vacatures op in schaal 12+, om mee te experimenteren.
 - b. We benadrukken in de communicatie dat het moet gaan om een experimenteer fase, om ruimte te houden voor spanning en gevoeligheid op het thema

¹ De suggestie om de afkomst van de kandidaat op het sollicitatieformulier vrijwillig uit te vragen, wordt afgeraden door de Privacy Officer: afkomst 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>

- c. Het gaat er om, om te ontdekken wat werkt en wat niet werkt; bijvoorbeeld het aantal keren dat de Rooney Rule wel en niet is toegepast, en wat een realistisch percentage is voor het toepassen de Rooney Rule. Ook onderzoeken we hoe de methode haalbaar en uitvoerbaar wordt gemaakt.
- d. Niet alles zal aan de start helemaal klaar zijn ten aanzien van training, informatie en communicatie. En het is goed mogelijk dat gaandeweg details en nuances in het proces worden gewijzigd.

Hoofdstuk 5: Randvoorwaarden

1. Eén duidelijk verhaal over het waarom: De belangrijkste randvoorwaarde is dat er vanuit één verhaal wordt gewerkt in deze implementatie. Het waarom van deze interventie verdient een sterke story line die bovendien 100% gedragen en wordt door het GMT. Want over het sturen op diversiteit, en het handhaven op prestatieafspraken wordt in de organisatie heel verschillend gedacht. Dat is te lezen in de comments bij alle publicaties over dit onderwerp.
2. Toepassen van de methode Bewust inclusief werven & selecteren voor alle vacatures vanaf schaal 12 vanaf januari 2025.
3. Steun vanuit het GMT en hoger management om te leren en om fouten te maken. Het is een gevoelig onderwerp dat verschillende reacties teweegbrengt. Het vergt tijd, inspanning en een open ruimte om hiermee te durven experimenteren en koers te houden, ook bij weerstand. De angst om fouten te maken is groot. Reflectiemomenten inplannen voor recruiters en management om ervaringen onderling uit te wisselen en mogelijkheid om te escaleren naar manager indien er te veel weerstand is vanuit de vacaturehouders.
4. Benodigde extra capaciteit (van recruiters?) tot en met in ieder geval 1 september 2025

Onderdeel	wat	Fte / uur / EUR
Bureau I en D	Adviesuren	0,25
DJZ	Adviesuren	20 - 40 uur
Recruitment	Uren Projectleiderschap	1 fte
Recruitment	Uren Recruiters / sourcers	3-5 fte
Arbeidsmarktcommunicatie	Adviesuren	1 fte
HR-adviseurs	Inzet in training en procedures	20 - 40 uur
Directeuren, afdelingshoofden, teamleiders	Inzet in training en procedures	20 - 40 uur
Directies	Promotieplannen (eventueel, zoals nu ook al gebeurt)	EUR 2.600 per stuk

Hoofdstuk 6 Risico's

Risico	Beheersmaatregel
<p>Vrijwillige registratie van afkomst kan strijdig zijn met de AVG en het eigen privacy statement op de website.</p>	<p>Juridisch advies inwinnen over de voorwaarden waaraan moet worden voldaan. De vrijwilligheid van het verstrekken van de gegevens mag niet onder druk staan. Teven de verwerking van deze registratie in het eigen privacy-statement op de website.</p>
<p>Gewetensnood en aantasting van de beroepsethiek. Hoewel de selectie plaats zou moeten vinden op grond van objectieve criteria, is er een risico dat omwille van het behalen van de prestatienorm op de Rooney Rule, kandidaten met een buiten-Europese afkomst op grond van hun afkomst (ipv op grond van objectieve scores) worden uitgenodigd voor een selectiegesprek. Het bewust selecteren op basis van persoonskenmerken brengt gewetensnood en mogelijk reputatieschade met zich mee.</p>	<p>Informatie, training en communicatie over de bedoeling en het procesverloop. Een heldere verantwoordelijkheidsverdeling tussen vacaturehouder (beslisser) en recruiter (adviseren). Steun vanuit het hoger management, inzet van begeleiders om in dit proces te mogen leren, fouten te maken en daarover het eerlijke en ongemakkelijke gesprek aan te gaan.</p>
<p>Verkeerd toepassen van termen. Het begrip 'culturele diversiteit' wordt vaak verkeerd geïnterpreteerd, wat leidt tot inconsistenties in de selectieprocedures en verwarring intern en extern.</p>	<p>Aandacht besteden in de trainingen aan het gebruik van terminologie, zoals Buiten-Europese afkomst.</p>
<p>Tegengesteld effect: Het vragen naar afkomst in sollicitatieformulieren en het aankondigen kan de doelstelling ondermijnen, potentiële kandidaten afschrikken (uit angst om op afkomst te worden geselecteerd) en - in een verkeerd licht gebracht - de reputatie van de organisatie schaden.</p>	<p>Heldere communicatie in de vacatureteksten over de toepassing en bedoeling van de Rooney Rule en het uitvragen van iemands afkomst. De vrijwillige registratie afkomst pas uitvoeren, NA indiening van de sollicitatie.</p>
<p>Wantrouwen en beschuldigingen van arbeidsmarktdiscriminatie. Het koppelen van persoonlijke kenmerken aan prestatiedoelen kan de objectiviteit en geloofwaardigheid van wervingsprocessen, zoals de BIWS-procedure, ondermijnen en leiden tot wantrouwen en een dubbele moraal binnen de organisatie.</p>	<p>Heldere communicatie via intranet, in de FAQ's, de managementletters.</p>
<p>Kwaliteitsverlies proces BIWS:</p>	<p>Informatie, training en communicatie</p>

<p>Het bevoordelen van minder geschikte kandidaten om zo toch prestatieafspraken op de Rooney Rule na te komen, kan de kwaliteit van (en het vertrouwen in) het proces Bewust Inclusief Werven en Selecteren schaden.</p>	<p>over de bedoeling en het procesverloop. Steun vanuit het hoger management, inzet van begeleiders om in dit proces te mogen leren, fouten te maken en daarover het eerlijke en ongemakkelijke gesprek aan te gaan.</p>
<p>Schade aan het werkgeversmerk Fouten in communicatie naar afgewezen kandidaten. Transparante communicatie is cruciaal maar ook gevoelig: kleine menselijke fouten kunnen afbreuk doen aan het werkgeversmerk. Vertraagde procedures leiden intern tot afname medewerkersbinding en extern tot negatieve kandidaatervaringen.</p>	<p>Goede, door bureau I en D opgeleverde teksten voor (externe en interne) communicatie, die Recruitment kan benutten. Extra effort op communicatie met (wachtende) kandidaten.</p>
<p>Weerstand als gevolg van druk op de arbeidsmarkt Rooney Rule kan ervoor zorgen dat het BIWS proces wordt vertraagd. Dit kan weer leiden tot ergernis en gedoe: er is immers altijd haast om een vacature te vervullen.</p>	<p>Informatie, training en communicatie over de bedoeling en het procesverloop. Een heldere verantwoordelijkheidsverdeling tussen vacaturehouder (beslisser) en recruiter (adviseren). Steun vanuit het hoger management, inzet van begeleiders om in dit proces te mogen leren, fouten te maken en daarover het eerlijke en ongemakkelijke gesprek aan te gaan. Maandelijks monitoren en daadwerkelijk aanspreken vanuit hoger management op het niet hebben gevolgd van de Rooney Rule.</p>
<p>Geen wezenlijke motivatie om de Rooney Rule toe te passen bij het management</p>	<p>Wijze van monitoren door Recruitment en het daadwerkelijk aanspreken van de vacaturehouder door de hoger leidinggevende moet vooraf duidelijk vastgesteld en gecommuniceerd worden Monitor breed delen, zodat zichtbaar is waar het nog niet lukt (en er ook iets kan worden gedaan)</p>

Hoofdstuk 7 Evaluatie

Er komt een externe evaluatie in september 2025. Daarnaast wordt vanaf het begin geleerd en ontwikkeld in het werk zelf.

Wijze van intern leren en ontwikkelen

1. Door te werken met rapportages wanneer de Rooney Rule wel en niet is toegepast (inclusief onderbouwing op afwijkingen), kort cyclische sprints of intervisiemomenten, kunnen de Recruitment Leads bijhouden welke resultaten en effecten het werken met de Rooney Rule oplevert. En ook kunnen zij samen knelpunten identificeren en voorstellen doen voor een verbetering.

Doel van de evaluatie

- De externe evaluatie is kwalitatief van aard, en heeft als bedoeling om te leren hoe de Rooney Rule in de oefenperiode heeft bijgedragen aan kansengelijkheid in het wervingsproces, en hoe de Rooney Rule voor het vervolg het beste uitvoerbaar kan worden gemaakt en kan bijdragen aan de diversiteitsdoelen van de gemeente.
- Het gaat er dus nadrukkelijk niet om, om te bepalen of Recruitment of vacaturehouders iets goed of fout heeft gedaan, en evenmin
- De evaluatie richt zich in ieder geval op de volgende punten
 - o De manier van het inschatten van iemands buiten-Europese afkomst
 - o De manier van het vastleggen (in geval van vrijwillige systemische registratie) van iemands buiten-Europese afkomst
 - o De manier van monitoren
 - o De veiligheid van iemands persoonsgegevens
 - o De ervaringen van de recruiters
 - o De ervaringen van de vacaturehouders
 - o De ervaringen van de (afgewezen en aangenomen) kandidaten
 - o De ervaringen van de sollicitatiecommissies
 - o De omstandigheden die ertoe bijdragen of juist ervan weerhouden om te werken met een Rooney Rule
 - o 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 het GMT over hoe in de toekomst om te gaan met het toepassen van een Rooney Rule in de kandidatenselectie

Hoofdstuk 8 bijlagen

Bijlage 1

- Uitwerking door team Recruitment : wijze uitvoering en risico's per processtap BIWS

Bijlage 2

- Referentie onderzoeken over toepassing Rooney Rule bij andere organisatie onderdelen en in diverse artikelen. De tips hieruit zijn verwerkt in de aanpak.

Risico-analyse Team Recruitment op Rooney Rule in de praktijk van het BIWS proces

Stappen huidig Recruitmentproces	Extra stappen a.d.h.v. RR	Risico's
<p>1. Vacature intake</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voorbereiden vacature intake - Voeren intakegesprek - Indienen aanvraag MijnW&S 	<ul style="list-style-type: none"> - 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. <p>Inclusief werven en selecteren worden met elkaar verward.</p> <p><input type="checkbox"/> Inclusief selecteren betekent dat je iedereen een gelijke kans geeft.</p> <p><input type="checkbox"/> Inclusief werven betekent dat je iedereen probeert aan te trekken. Laatste behoeft 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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recruitmentcapaciteit: momenteel beschikken we over te weinig recruitmentcapaciteit om de extra stappen die bij stap 1 van het recruitmentproces komen. - AMC-middelen: de huidig 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.
<p>2. Selectiecommissie voorbereiden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Samenstellen selectiecommissie - Selectiecommissie leert BIWS-werkwijze 	<ul style="list-style-type: none"> - Altijd garantie op een 50% verdeelde selectiecommissie (?) - Selectiecommissie leert Rooney Rule t.o.v. BIWS-werkwijze 	<ul style="list-style-type: none"> - 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
<p>3. Wervingstekst schrijven en</p>		

<p>openstellen mobiliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opstellen wervingstekst - Akkoord geven op wervingstekst en aanstellen selectiecommissie - Check op voorrangskandidaten in mobiliteitsfase 	<ul style="list-style-type: none"> - Opnemen extra aandacht diversiteitskandidaat in wervingstekst (?) - Opnemen dat vacature verlengd wordt als niet voldoende diversiteitspotentieel binnen is? - Wat als voorrangskandidaat/kandidaten niet voldoen aan diversiteit? 	<ul style="list-style-type: none"> -<i>Afnemende sollicitaties:</i> Sommige kandidaten kunnen zich gedemotiveerd voelen door een diversiteitsquotum, omdat ze denken dat ze minder kans maken op de baan. -<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 	<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 	<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

<p>selectiegesprek laten weten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eventueel overige selectieronden - Eventueel prestatie-ontwikkelassessment - Definitieve scores berekenen en kandidaten selecteren 	<p>wervingsstrategie en alle bijkomende acties wederom worden uitgevoerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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. 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 	<p>de eisen en kwaliteiten die benodigd zijn voor het uitvoeren van een functie.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het verliezen van top kwaliteit kandidaten omwille van het diversiteits % <p>Vertraging in de voortzetting van bedrijfsvoering en levering waarde toevoeging aan de BOB van Amsterdam!</p>
<p>6. Vacaturetraject afronden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gesprek over arbeidsvoorwaarden - Reflectie op vacaturetraject - Afronden vacature in MijnW&S en registratie BIWS - Organiseren instroom en kennismaking van nieuwe medewerker 	<ul style="list-style-type: none"> - Handmatig registreren van wel/niet toepassing van de Rooney Rule 	<ul style="list-style-type: none"> - 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
<p>Risico's algemeen</p>		<p>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.</p> <p>Kernboodschap:</p> <ul style="list-style-type: none"> -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.
		<p>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</p>

		intern als extern voor verwarring zorgen. Het is onmogelijk om iemands culturele achtergrond accuraat te beoordelen op basis van oppervlakkige kenmerken.
		<p>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> <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.</p> <p>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>
		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.

		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 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 rekwisieten 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

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?](https://www.abnamro.com/nl/over-abn-amro/informatie/diversiteits-en-inclusiebeleid?selectedTabs=Implementatie%20binnen%20ABN%20AMRO)

[selectedTabs=Implementatie%20binnen%20ABN%20AMRO](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?](https://www.abnamro.com/nl/over-abn-amro/informatie/diversiteits-en-inclusiebeleid?selectedTabs=Implementatie%20binnen%20ABN%20AMRO)

[selectedTabs=Implementatie%20binnen%20ABN%20AMRO](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.

- 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 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 bevestigd (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 gecreëerd 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)."