



vóór gelijke behandeling
tegen discriminatie



Factsheet: Anoniem solliciteren Effectief tegen arbeidsmarktdiscriminatie?

Rotterdam, 06/11/2015

RADAR, vóór gelijke behandeling, tegen discriminatie

Art.1, kenniscentrum discriminatie Nederland

Postbus 1812, 3000 BV Rotterdam

Auteurs: Kim van Drie, Rita Schriemer, Gregor Walz

In opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Samenvatting

Anoniem solliciteren als instrument tegen arbeidsmarktdiscriminatie

Anoniem solliciteren is een maatregel die ingezet kan worden om (onbewuste) discriminatie bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers te voorkomen, door kenmerken zoals de naam, contactgegevens, geslacht, leeftijd, geboorteplaats, nationaliteit, burgerlijke staat, aantal kinderen en eventuele foto, of een selectie van deze kenmerken, op sollicitatiebrieven en CV's van sollicitanten te verwijderen of onleesbaar te maken.

Deze factsheet beschrijft de ervaringen met en de resultaten van anoniem solliciteren in binnen- en buitenland. Het geeft antwoord op de vraag of experimenten met anoniem solliciteren effectief zijn gebleken om arbeidsmarktdiscriminatie tegen te gaan.

Geen eenduidig bewijs voor effectiviteit

Voor goede en betrouwbare resultaten, vraagt een experiment met anoniem solliciteren om een planmatige aanpak en een pakket aan randvoorwaarden. Uit de inventarisatie van experimenten blijkt dat de vorm waarin de experimenten zijn uitgevoerd en de resultaten niet eensluidend zijn. Experimenten zijn vaak niet planmatig uitgevoerd en niet goed geëvalueerd. Hierdoor is niet altijd duidelijk op welke manier bepaalde effecten wel of niet zijn behaald, en wat de verklaring hiervoor is.

Desalniettemin zijn de resultaten van de meeste experimenten bemoedigend. De kansen van minderheidsgroepen om voor een sollicitatiegesprek uitgenodigd te worden, blijken toe te nemen wanneer zij uitsluitend op hun opleiding, werkervaring en vaardigheden worden beoordeeld.

Meeste experimenten hebben positief resultaat

Uit de meeste experimenten blijkt dat bij een selectieprocedure waarbij brieven van sollicitanten geanonimiseerd zijn een gelijk speelveld ontstaat waarin elke kandidaat evenveel kans maakt om uitgenodigd te worden voor een gesprek. Ongeacht diens afkomst, leeftijd of sekse.

Bovendien lijkt het positieve effect uit de brievenselectie zich voort te zetten in de fase van sollicitatiegesprekken. In enkele experimenten maakten sollicitanten die na de anonieme eerste selectieprocedure op gesprek kwamen, namelijk allemaal evenveel kans een baan aangeboden te krijgen. Deze aanpak lijkt hiermee een effectief instrument om de kans van kandidaten op een gesprek én een aanstelling te vergroten. Vrouwen lijken (nog) iets meer te profiteren van anoniem solliciteren dan etnische minderheidsgroepen.

Voor het tegengaan van arbeidsmarktdiscriminatie op grond van ras/afkomst, geslacht en leeftijd kan anoniem solliciteren een effectief instrument zijn. Om effectief te zijn, dient soms ook informatie uit het CV te worden gefilterd die indirect herleidbaar is naar herkomst of leeftijd. Denk aan de locatie van iemands opleidingsinstituut en/of vorige werkgevers die kunnen zorgen dat de achtergrond van de sollicitant indirect afgeleid kan worden.

Alleen geschikt bij onbewuste discriminatie in de brievenselectie

Anoniem solliciteren kan structurele ongelijkheden in opleidingsniveau en loopbaan van minderheidsgroepen niet opheffen. Het instrument richt zich ook niet op de initiële wervingsfase die aan de brievenselectie voorafgaat. Hier kunnen andere instrumenten, zoals het gericht werven onder bepaalde doelgroepen, wel effect sorteren op het aanbod van kandidaten uit minderheidsgroepen.

Anoniem solliciteren kan alleen onbewuste mechanismen van discriminatie doorbreken. Als werkgevers bewust willen discrimineren of als vooroordelen van degenen die betrokken zijn bij de selectie hardnekkig blij-

ken, kan dit de kandidaten in de gespreksfase alsnog tegenwerken. Om dit tegen te gaan zijn aanvullende interventies nodig, gericht bijvoorbeeld op het tegengaan van vooroordelen en stereotypen.

Voor een breder diversiteitbeleid dat zich ook richt op seksuele diversiteit of de inclusie van werknemers met een beperking, zijn aanvullende instrumenten noodzakelijk. Hierbij kan gedacht worden aan een bewust diverse samenstelling van de sollicitatiecommissie of, indien mogelijk en wenselijk, voorkeursbeleid.

Risico op hogere administratieve lasten

Voor werkgevers vraagt de invoer van anoniem solliciteren (tijdelijk) extra administratieve lasten omdat veel gegevens van de kandidaat gefilterd of weggelakt moeten worden en daarna weer terug worden gehaald bij het benaderen van de kandidaten. Om de drempel zo laag mogelijk te houden, kan de overheid bedrijven ondersteunen door informatie en advies aan te bieden.

Conclusie: anoniem solliciteren is deel van de oplossing

Voor de aanpak van arbeidsmarktdiscriminatie is anoniem solliciteren één van de mogelijke interventies. De invoer van anoniem solliciteren vraagt om een extra inspanning van werkgevers. Het creëert daarentegen een gelijk speelveld die de kans om op gesprek te komen vergroot van achtergestelde groepen en daarmee ook de kans om uiteindelijk aangenomen te worden. In de selectiefase heeft anoniem solliciteren meermaals zijn effectiviteit bewezen.

Arbeidsmarktdiscriminatie en anoniem solliciteren

Inleiding: arbeidsmarktdiscriminatie

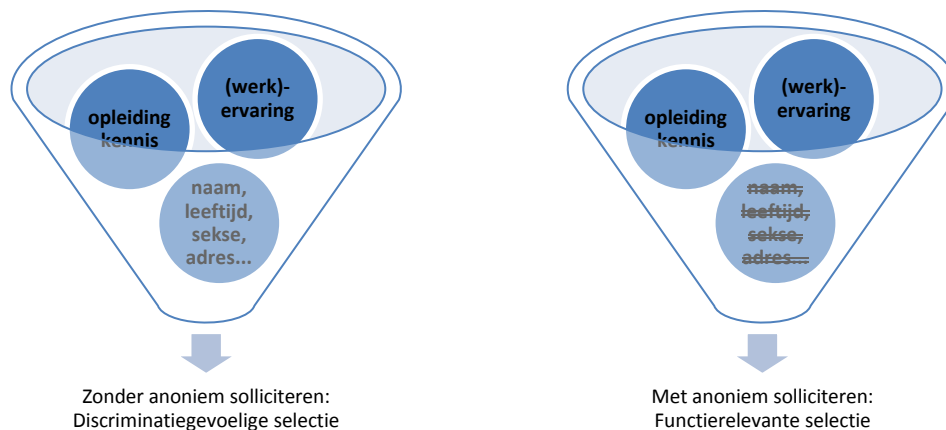
Verschillende onderzoeken hebben aangetoond dat vooroordelen en discriminatie de kansen van verschillende groepen op de arbeidsmarkt negatief beïnvloeden. Het bestrijden van arbeidsmarktdiscriminatie staat dan ook hoog op de agenda van de overheid. Discriminatie kan onder meer worden tegengegaan door (onbewuste) vooroordelen en stereotypering over leeftijdsgroepen, vrouwen, gehandicapten en allochtonen te neutraliseren.¹

Een manier waarop werkgevers de invloed van stereotypering bij de werving en selectie van sollicitanten kunnen beperken, is het anonimiseren van sollicitatiebrieven. Hierbij worden de naam, contactgegevens, geslacht, leeftijd, geboorteplaats, nationaliteit, burgerlijke staat, aantal kinderen en eventuele foto, of een selectie van deze kenmerken, op sollicitatiebrieven en CV's van sollicitanten verwijderd of onleesbaar gemaakt. Dit wordt "anoniem solliciteren" genoemd.

Hoe werkt anoniem solliciteren?

Deze interventie heeft als doel dat kenmerken die niet relevant zijn voor de functie niet onbewust worden meegewogen in de selectie van kandidaten.

In principe proberen HR medewerkers altijd om sollicitanten alleen op basis van relevante informatie te beoordelen. Onderzoek heeft echter duidelijk gemaakt dat zij onbewust allerlei aannames over de geschiktheid van bepaalde groepen mensen mee laten wegen in hun beoordeling. Directe en indirecte informatie over de afkomst, leeftijd, sekse en andere kenmerken bepalen het beeld van de kandidaten.² Alleen door deze informatie helemaal weg te laten, kan voorkomen worden dat men zich laat leiden door onbewuste voorkeuren.



Anoniem solliciteren sluit in deze zin direct aan bij de theorie over de oorzaken van discriminatie. De interventielogica van anoniem solliciteren kan als volgt samengevat worden:

Het weglaten of verwijderen van (indicatoren van) persoonskenmerken die niet relevant zijn voor de functie, leidt tot een neutrale beoordeling en voorkomt zo onbewuste discriminatie in de brievenselectie.

¹ Zie bijvoorbeeld: Landelijke Brancheorganisatie van Antidiscriminatiebureaus (LBA) (2015), Kerncijfers 2012-2014, www.art1.nl/scripts/download.php?document=970

² Voor een overzicht, zie: College voor de Rechten van de Mens (2013): De juiste persoon op de juiste plaats

Experimenten met anoniem solliciteren: een overzicht

Er zijn verschillende experimenten met anoniem solliciteren gedaan in Nederland, Zweden, Duitsland, Frankrijk, de Verenigde Staten, Finland en Oostenrijk. Hieronder wordt een deel van de experimenten en de uitkomsten kort beschreven.

Nederland

Verscheidene Nederlandse steden zoals Amsterdam, Den Haag en Nijmegen, hebben in het verleden geëxperimenteerd met anoniem solliciteren.

Het Nijmeegse experiment is het meest bekende. In 2006 en 2007 onderzocht deze gemeente de kansen van allochtone sollicitanten om voor een eerste sollicitatiegesprek te worden uitgenodigd als sollicitatiebrieven en CV's worden geanonimiseerd.³ De naam, geboorteplaats, nationaliteit, het land van herkomst en e-mailadres van de sollicitant werden weggelakt. De gemeente hield twee metingen onder twee directiegroepen. In de eerste meting werden de sollicitatiebrieven die naar groep één werden opgestuurd wel en die naar groep twee niet geanonimiseerd. In de tweede meting was dat andersom.

De resultaten van de eerste en tweede meting waren niet eenduidig. De eerste meting liet zien dat bij de directie die de anonieme sollicitaties ontving, allochtone en autochtone sollicitanten in gelijke mate werden uitgenodigd. De directie die de reguliere sollicitaties ontving nodigde zestien procent van de autochtone sollicitanten uit, tegenover negen procent van de allochtone sollicitanten. Bij de tweede meting is de mate waarin allochtone en autochtone sollicitanten worden uitgenodigd ongeveer gelijk bij beide directies.

Het lijkt erop dat vooral in de tweede meting in beide directies al bij voorbaat rekening is gehouden met de uitvoering het experiment. Hierdoor zijn de uitkomsten niet meer helemaal betrouwbaar.

"Er kan niet worden gezegd dat het instrument totaal geen effect heeft, maar ook kunnen we niet beweren dat het instrument altijd en overal zijn doorwerking heeft." - Gemeente Nijmegen, evaluatierapport.

Frankrijk⁴

De Franse overheid deed in 2010 en 2011 een experiment via de Franse variant van het UWV WERKbedrijf (*Public Employment Service, PES*). Ongeveer duizend bedrijven met meer dan vijftig werknemers die een vacature via de PES aanboden deden mee aan het experiment. Zij stemden in met het ontvangen van geanonimiseerde sollicitaties in plaats van de reguliere sollicitaties. Naam, geslacht, geboorteplaats, nationaliteit, land van herkomst en contactgegevens van de sollicitant werden onleesbaar gemaakt.

De resultaten waren niet onverdeeld positief. Migranten en bewoners van achtergestelde wijken werden gedurende het experiment minder vaak uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek dan tijdens een reguliere sollicitatie. Vrouwen hadden daarentegen wel profijt van het anoniem solliciteren.

Een les die uit dit project getrokken kan worden, is onder andere dat het moeilijk is om de sollicitatiebrieven echt te anonimiseren. Er zijn geen eenduidige verklaringen voor het positieve effect voor vrouwen en de tegenvallende resultaten voor migranten, maar het lijkt erop dat de migranten op basis van hun schooladres of talenkennis te identificeren waren, en daardoor alsnog kwetsbaar waren voor discriminatie.

Zweden⁵

In Zweden zijn er twee geëvalueerde experimenten gehouden. Bij het eerste experiment konden sollicitanten kiezen of zij hun naam en geslacht wilden opnemen op de papieren die de potentiële werkgever onder ogen

³ <http://www.databank-antidiscriminatie.nl/nl/praktijkvoorbeeld/anoniem-solliciteren-nijmegen> of de rapportage Anonimiseren van Sollicitatiebrieven van Gemeente Nijmegen.

⁴ Behaghel, L., Crépon, B. & T. Le Barbanchon (2011) *Do Anonymous Resumes Make the Battlefield More Even? Evidence From a Randomized Field Experiment*.

⁵ Åslund & Nordström Skans (2012) 'Do Anonymous Job Application Procedures Level The Playing Field?' *Industrial and Labor Relations Review* 65(1): 82 – 107.

"De problemen en beperkingen moeten afgezet worden tegen de voordelen van de methode. (...) Onze resultaten impliceren echter dat (anoniem solliciteren) de wervingspraktijk van HR medewerkers in de gewenste richting beïnvloedt." - Zweeds Instituut voor arbeidsmarktbeleid, evaluatierapport.

zou krijgen.⁶ In een tweede experiment, dat werd uitgevoerd in Gothenburg tussen 2004 en 2006, werd het anoniem solliciteren (naam, geslacht, herkomst en contactgegevens) in bepaalde districten geïntroduceerd, de andere districten werden gebruikt als controlegroep.

In beide experimenten werden zowel meer etnische minderheden als vrouwen uitgenodigd voor een gesprek. Bij het eerste experiment leidde het voor beide groepen tot een grotere kans op een baan. Bij het tweede experiment gold dat alleen voor vrouwen. Er is geen verklaring voor dit verschil. Deze experimenten worden over het algemeen wel als goede voorbeelden van anoniem solliciteren gezien.

Duitsland⁷

In 2010-2011 bekeken acht Duitse publieke en private organisaties op vrijwillige basis geanonimiseerde sollicitaties voor verschillende typen banen en in specifieke departementen binnen organisaties. Deze sollicitaties waren ontdaan van naam, contactgegevens, nationaliteit, geboortedatum, geboorteplaats, een eventueel vermelde handicap, burgerlijke staat, het geslacht en de foto van de sollicitant.

Uit de evaluatie bleek dat gedurende het experiment vrouwen en sollicitanten met een migrantenachtergrond meer kans hadden om uitgenodigd te worden dan bij reguliere sollicitatieprocedures. Ook dit experiment wordt gezien als goed voorbeeld van anoniem solliciteren. Het project is positief beoordeeld door de deelnemende organisaties en sollicitanten. Er zijn verschillende manieren van anonimisering getest, waarbij het gebruik van een gestandaardiseerd sollicitatieformulier het meest efficiënt bleek.

"Het doel (...) is in principe bereikt, omdat na de invoering van anoniem solliciteren de kans op een uitnodiging (voor een gesprek) overwegend gelijk is voor groepen die potentieel kwetsbaar zijn voor discriminatie, vergeleken met groepen die niet kwetsbaar zijn voor discriminatie." - Duits Instituut zur Zukunft der Arbeit IZA, evaluatierapport.

Oostenrijk⁸

In Wenen experimenteerde de lokale publieke arbeidsbemiddelingorganisatie (*AMS Wien*) met anoniem solliciteren. Hierbij heeft de organisatie in overleg met werkgevers de sollicitaties van een groep werkzoekenden geanonimiseerd. Geanonimiseerde sollicitaties concurreerden dus met niet-geanonimiseerde sollicitaties en het is aannemelijk dat vooral de sollicitaties van een groep werkzoekenden die mogelijk worden gediscrimineerd op basis van karakteristieken als herkomst, geslacht of leeftijd geanonimiseerd werden. Het resultaat was contraproductief: geen van de sollicitanten werd uitgenodigd voor een gesprek, waar normaal gesproken 75% van de sollicitanten succes heeft. Het project laat zien dat onzorgvuldige invoering ongewenste negatieve effecten kan hebben.

⁶ Deze aanpak is discutabel, omdat het aannemelijk lijkt dat de mensen die ervoor kiezen anoniem te solliciteren de mensen zijn die bang zijn gediscrimineerd te worden.

⁷ Rinne, U. (2014) 'Anonymous Job Applications and Hiring Discrimination' *IZA World of Labor* 48.

⁸ SOS Mitmensch (2014), 'Halbe Sachen', <http://www.sosmitmensch.at/site/momagazin/alleausgaben/35/article/819.html>

De uitkomsten: werkt anoniem solliciteren?

Anoniem solliciteren richt zich op een specifieke fase in het wervings- en selectieproces: de fase van de brievenselectie. Het beïnvloedt niet, of slechts indirect, de kans op achterstelling gedurende de werving of tijdens de gesprekken en *assessments* etc. Hieronder vatten we de uitkomsten daarom per fase samen.

Selectiefase: vaker uitgenodigd op gesprek?

In de meeste experimenten heeft het anonimiseren van sollicitatiebrieven een gunstig effect in de fase van brievenselectie. Met deze aanpak wegen *recruiters* uitsluitend de kwalificaties en vaardigheden van de sollicitant. Daardoor ontstaan gelijke kansen voor sollicitanten uit minderheidsgroepen of groepen die anders kwetsbaar zijn voor discriminatie als gevolg van negatieve en/of stereotype beeldvorming.

Het Franse en Oostenrijkse experiment zijn hierop de uitzondering. In Frankrijk werden gedurende het experiment minder migranten en bewoners van achtergestelde wijken uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek dan bij reguliere sollicitaties. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat het relatief gemakkelijk te achterhalen is waar iemand woont of woonde door te kijken naar de scholen waar de sollicitant op zat. Iemands etniciteit kan soms afgeleid worden uit de talen die een sollicitant aangeeft te beheersen. In Frankrijk profiteerden vrouwen, als zij concurreren met mannen, overigens wel van het experiment met anoniem solliciteren. Ook het Oostenrijkse experiment had ongewenste effecten in de brievenselectie.

Vervolg: wel of geen baan?

Het is mogelijk dat anoniem solliciteren slechts een tijdelijke barrière opwerpt tegen onbewuste discriminatie. Bij de sollicitatiegesprekken is het natuurlijk gedaan met de anonimiteit. In het Nijmeegse experiment bleek echter dat de uitgenodigde sollicitanten allemaal evenveel kans maakten op de baan, ongeacht hun afkomst. De toegenomen kans van minderheden in de brievenfase zette zich daar voort in meer baanaanbiedingen. Bij een van de Zweedse experimenten gold deze toegenomen kans op een baan alleen voor vrouwen en niet voor migranten, bij het andere experiment gold het voor zowel sollicitanten met een migrantenachtergrond als voor vrouwen. Voor overige hiervoor besproken experimenten zijn geen of niet genoeg data beschikbaar om iets te zeggen over de effecten voorbij de brievenselectie.

Negatieve effecten

Bij onzorgvuldige implementatie van de maatregel kan anoniem solliciteren ook averechtse effecten hebben. Dat blijkt vooral uit het Oostenrijkse experiment waarbij de sollicitaties van kandidaten uit minderheidsgroepen eenzijdig (dus van de kant van de bemiddelaar) zijn geanonimiseerd. Hierdoor worden deze kandidaten juist veel minder vaak uitgenodigd dan eerder omdat zij moeten concurreren met niet-geanonimiseerde sollicitaties.

Los van de effectiviteit zijn er ook zorgen over de kosten (in de vorm van administratieve lasten) en een eventuele verstoring van het wervings- en selectieproces. Bij het laatste punt gaat het om de vraag of contextinformatie niet juist van belang is voor het beoordelen van de geschiktheid van een sollicitant. Dit zou tenslotte ook in het voordeel van minderheidsgroepen kunnen werken: bijvoorbeeld wanneer een *recruiter* bedenkt dat een kandidaat 'ondanks' zijn of haar achtergrond carrière heeft gemaakt of een goede opleiding heeft afgerond. In het Zweedse experiment wordt dit voorbehoud gemaakt, al zijn er geen aanwijzingen gevonden dat dit inderdaad een probleem vormt. De Duitse studie komt tot de conclusie dat de kosten, vooral bij gebruik van een gestandaardiseerd (digitaal) sollicitatieformulier, geen obstakel hoeven te vormen.

Conclusie: voorwaarden en beperkingen

Anoniem solliciteren heeft voor- en nadelen

Anonieme sollicitatie kan onbewuste discriminatie op basis van informatie over een sollicitant op zijn of haar CV voorkomen. Het heft niet alle overige benadeling op die de kansen van minderheidsgroepen beperkt zoals lagere schooladviezen, misgelopen promotie tijdens de zwangerschap, of negatieve beeldvorming over ouderen of etnische minderheidsgroepen. Anoniem solliciteren is daarmee niet het panacee tegen arbeidsdiscriminatie, maar wel een interventiemogelijkheid in een breder pakket van maatregelen.

Anoniem solliciteren kan dus de gewenste effecten hebben, maar er zitten ook een aantal nadelen aan. Als het instrument niet goed wordt ingezet, kan het tot hoge administratieve lasten leiden en zelfs een averechts effect hebben. Zowel voor de werkgever als voor de sollicitant. Helaas geven de evaluatierapporten van de bekende experimenten niet altijd duidelijke aanknopingspunten voor wat wel en wat niet werkt. Op basis van een Duitse analyse kunnen we wel de voor- en nadelen op een rij zetten.

Voordelen anoniem solliciteren	Nadelen en beperkingen
<ul style="list-style-type: none">• Creëert een gelijk speelveld voor kandidaten, ongeacht achtergrond, leeftijd en sekse• Kan onbewuste discriminatie bij brievenselectie tegengaan• Leidt bewezen tot meer kandidaten uit minderheidsgroepen voor de verdere selectieprocedure en meer instroom van medewerkers uit minderheidsgroepen• Relatief goedkoop te implementeren• Flexibel inzetbaar voor discriminatiegronden afkomst, sekse, leeftijd, burgerlijke staat• Bevordert functie-relevante selectie voor werkgevers• Flexibel te verbinden met andere maatregelen voor positieve actie of diversiteitsbeleid• Draagt bij aan het positieve imago van een bedrijf of organisatie	<ul style="list-style-type: none">• Werkt alleen waar daadwerkelijk sprake is van onbewuste discriminatie in de brievenselectie; vereist goede probleemanalyse• Kan eventueel discriminatie alleen uitstellen tot de gespreksfase• Kan geen structurele, maatschappelijke ongelijkheden corrigeren• Heeft bij onzorgvuldige implementatie geen effect en leidt tot onnodige kosten• Leidt in beperkte mate tot hogere administratieve lasten• Voorkomt het meewegen van contextinformatie in de selectie van sollicitanten

Overwegingen bij de uitrol van anoniem solliciteren

In Nederland is er nog niet op grote schaal geëxperimenteerd met anoniem solliciteren. De effectiviteit, maar ook het draagvlak onder werkgevers voor de invoer ervan, zijn onbekend. Overheden of werkgevers die deze interventie willen invoeren, moeten zich bewust zijn van de administratieve lasten die hiermee gepaard gaan.

Het ligt in ieder geval niet voor de hand om anoniem solliciteren als standaardmethode te hanteren, of verplicht te stellen. Op basis van de huidige kennis over anoniem solliciteren lijkt het raadzaam om de interventie alleen te implementeren als er daadwerkelijk sprake is van onbewuste discriminatie tijdens de brievenselectie en bijvoorbeeld niet als een bedrijf een voorkeursbeleid voert. Uit de beschreven experimenten blijkt dat de invoer van anoniem solliciteren vraagt om een planmatige aanpak, een gedegen probleemanalyse en evaluatie met voor- en nametingen.

⁹ Tabel gebaseerd op Rinne, U. (2014): Anonymous job applications and hiring discrimination.

Een handleiding van het Duitse antidiscriminatie agentschap, de *Antidiskriminierungsstelle*, geeft duidelijk weer welke stappen een organisatie of bedrijf moet doorlopen om tot een goede aanpak te komen. Dit stappenplan is gebaseerd op de ervaringen van de Duitse experimenten en is hieronder in aangepaste vorm weergegeven¹⁰:

Stap 1: analyse van huidige wervingspraktijk	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Welke wervingskanalen worden gebruikt? ▪ Zijn er aanwijzingen voor onbewuste discriminatie? Op welke gronden? ▪ Zijn er aanwijzingen voor andere vormen van discriminatie? ▪ Is er sprake van over- of ondervertegenwoordiging van groepen in het wervingsproces of in de organisatie? ▪ Welke kenmerken van kandidaten worden als functierelevant beschouwd?
Stap 2: wel of geen anoniem solliciteren?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Is, op basis van de analyse zoals omschreven bij stap 1, de invoer van anoniem solliciteren wenselijk?
Stap 3: keuze voor een geschikte methode voor de anonimisering	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hoe passen verschillende methoden in de huidige wervingspraktijk? ▪ Hoeveel sollicitaties zijn er te verwachten? ▪ Zijn er mogelijkheden voor een gestandaardiseerd sollicitatieformulier met automatische anonimisering?
Stap 4: vaststelling van selectiecriteria	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wat zijn de relevante functie-eisen? ▪ Welke informatie is nodig om geschiktheid voor deze functie-eisen te bepalen?
Stap 5: bepaling van de omvang van de anonimisering	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Welke directe kenmerken moeten geanonimiseerd worden (naam, sekse, leeftijd etc.)? ▪ Welke indirecte informatie kan verder geanonimiseerd worden (denk aan werkplaats, concrete data/jaartallen van opleidingen, talenkennis)? ▪ Welke bijlagen, referenties e.d. zijn in de eerste sollicitatiefase noodzakelijk?
Stap 6: informeren van alle HR verantwoordelijken	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zijn alle relevante medewerkers op de hoogte van de insteek en achtergronden van de keuze voor anoniem solliciteren? ▪ Staan de relevante medewerkers achter deze werkwijze of is er weerstand te verwachten?
Stap 7: informeren van sollicitanten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In de werving dient transparant aangegeven te worden dat er met anoniem solliciteren gewerkt wordt. ▪ Dit kan ook voor sollicitanten onwettig zijn. Het is daarom een optie om aanvullende instructies of uitleg te geven.
Stap 8: evaluatie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tussentijdse evaluaties om indien nodig bij te sturen, heeft de gekozen methode en vorm het gewenste effect? ▪ Achteraf: is de methode effectief? Zijn sollicitanten alleen geselecteerd op relevante functie-eisen?

Tot besluit: de rol van de overheid

Het bewijs over de (in)effectiviteit van anoniem solliciteren is nog niet geleverd. Toch wijzen de meeste resultaten voorzichtig in de richting van een positief effect op de instroom van minderheidsgroepen. En dat alleen omdat zij, bij de brievenselectie, uitsluitend worden beoordeeld op basis van de eigen merites, zoals hun opleiding, werkervaring en vaardigheden. Anoniem solliciteren lijkt hiermee effect te hebben op onbewuste discriminatie door werkgevers of *recruiters* in de deze fase van het werving- en selectieproces.

Het is opvallend dat de meeste experimenten met anoniem solliciteren door overheidsorganisaties zijn opgezet en uitgevoerd. Vooral waar het experimenten betreft die het nut en de effectiviteit van het instrument moeten onderzoeken, ligt het inderdaad voor de hand dat de overheid hier een voortrekkersrol in vervult. Naast of na afloop van dergelijke projecten waarbij de overheid zelf als werkgever participeert, zijn er ook veel mogelijkheden voor advies en ondersteuning voor bedrijven. Hierin kunnen ook eventuele juridische beperkingen in meegenomen worden. De handleiding van het Duitse antidiscriminatie agentschap is een goed voorbeeld van dergelijke ondersteuning.

¹⁰ Op basis van: Antidiskriminierungsstelle des Bundes (2014): Leitfaden für Arbeitgeber: Anonymisierte Bewerbungsverfahren.