



Groepsondernemingsraad Rijk

> Retouradres Postbus 20001 2500 EA Den Haag

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

T.a.v. de secretaris-generaal drs. ing. V.J.M. Roozen

Datum 6 maart 2024

Betreft GOR Rijk reactie in zake het instemmingverzoek
"maatregelen breed werven en objectief selecteren"

Geachte heer Roozen,

De Groepsondernemingsraad Rijk (hierna: GOR Rijk) is op 3 november 2023 door de bestuurder gevraagd instemming te verlenen op een personele regeling als bedoeld in artikel 27, eerste lid, aanhef en onderdeel e, van de Wet op de ondernemingsraden, genoemd maatregelen breed werven en objectief selecteren. Het voorgenomen besluit betreft daarmee een verplichtende regeling op het gebied van het aanstellingsbeleid.

Proces behandeling binnen de GOR Rijk

Dit dossier ligt al geruime tijd als een te behandelen onderwerp bij de werkgroep Organisatie en Personeel van de GOR Rijk (werkgroep O&P) en er zijn in 2023 al meerdere informatieve sessies geweest tussen leden van deze werkgroep en de adviseurs van de bestuurder. De werkgroep heeft in augustus maar ook later nog in oktober de nodige vragen gesteld aan de adviseurs van de bestuurder. In de overlegvergadering van 6 november is het onderwerp wel geagendeerd maar vanwege tijdgebrek niet besproken. De reden van vertraging is mede gelegen in de beperkte ondersteuning die de GOR Rijk op dit moment kan krijgen vanuit zijn ambtelijk secretariaat.

Inhoud voorgenomen besluit

De maatregelen op het gebied van breed werven en objectief selecteren zijn een aanvulling op de verplichting uit het Strategisch Personeelsbeleid 2025 dat ieder lid van een selectiecommissie een training 'ter voorkoming van vooringenomenheid en ter verbetering van het selectiegesprek' gevolgd moet hebben. De maatregelen sluiten aan bij de handvatten die op hoofdlijnen al aangeboden worden in de training Inclusief werven en selecteren van O&P Rijk. Eerder werden de maatregelen op hoofdlijnen al met de Tweede Kamer gedeeld (brief van 23 februari 2023), onder de vermelding dat de GOR Rijk betrokken zou worden bij de uitwerking van de maatregelen. Het uitgangspunt hierbij is dat iedereen die bij het Rijk wil werken en geschikt is, een gelijkwaardige en een eerlijke kans heeft op een baan. Hierbij wordt tevens een impuls gegeven aan talentgericht werken en het verminderen van arbeidsmarktkrapte.

Groepsondernemingsraad Rijk

p/a Turfmarkt 147
2511 DP Den Haag
Postbus 20001
2500 EA Den Haag
www.facebook.com/GORRijk/
www.twitter.com/gorrijk
www.rijksoverheid.nl

Contactpersoon

Ambtelijk Secretariaat GOR Rijk

AmbtelijkSecretariaatGORRijk
@minbzk.nl

Onze referentie

24.014

Uw referentie

2023-0000667942

De maatregelen komen voort uit toezeggingen in het coalitieakkoord en het eerste Nationaal Programma tegen Discriminatie en Racisme, alsmede de motie van Azarkan (Kamerstukken II 2022/2023, 29 544, nr. 1125) waarin hij de regering verzoekt om te onderzoeken of de wijze van werven en selecteren op basis van objectieve criteria overheidsbreed kan worden ingezet. Daarnaast sorteren de maatregelen voor op het wetsvoorstel 'Toezicht gelijke kansen bij werving en selectie', dat naar verwachting in 2025 in werking treedt.

Dit wetsvoorstel verplicht werkgevers met 25 of meer werknemers om een werkwijze op schrift te stellen die gericht is op het voorkomen van discriminatie bij werving en selectie van werknemers. Zowel de ICOP als de ICBR stemmen ermee in dat alle rijksorganisaties, wanneer zij een werkwijze op schrift gaan stellen in het kader van dit wetsvoorstel, onderstaande vier maatregelen op het gebied van breed werven en objectief selecteren hierin opnemen.

1. Het *terugbrengen van de functie-eisen* in vacatureteksten naar maximaal 4-5 must haves om arbeidsdiscriminatie tegen te gaan. Hierbij wordt sterk aanbevolen de richtlijnen uit de SZW-handreiking 'In 6 stappen naar een objectievere eerste selectie' te volgen. Deze stappen zijn in het kort:
 - a) Breng de vacature terug tot de kern van de functie;
 - b) schrijf een inclusievere vacaturetekst;
 - c) houd het laagdrempelig voor de kandidaat;
 - d) vervang cv en brief door vaste vragen over de functie-eisen;
 - e) maak een scoretabel, en
 - f) beoordeel objectief.
2. Rekening houden met de *kwaliteiten van het zittende team* in de zoektocht naar een nieuwe collega. De handvatten die de werkgroep Talentgericht werven en selecteren zal ontwikkelen, kunnen hierbij behulpzaam zijn. Deze handvatten worden nog gedeeld met de GOR Rijk.
3. De verplichting dat in *sollicitatiecommissies voor vacatures vanaf schaal 13 ten minste 1 vrouw* zitting neemt. Daarnaast stelt de vacaturehouder de selectiecommissie zo divers mogelijk samen in de breedste zin van het woord.
4. *Gestructureerd interviewen* op basis van de 4-5 must haves. Hierbij wordt sterk aanbevolen de richtlijnen uit de SZW-handreiking 'In 4 stappen naar een gestructureerd interview' te volgen, te weten:
 - a) Formuleer interviewvragen gericht op competenties;
 - b) maak de normeringstabel en scoreformulieren;
 - c) richt het proces van een gestructureerd interview in en volg dat; en
 - d) beoordeel onafhankelijk.

Er wordt in het wetsvoorstel een aantal randvoorwaarden benoemd voor de werkwijze, maar verder is deze vormvrij. De gedachte hierachter is dat werkgevers zelf aan de slag gaan met het thema en een werkwijze opstellen die passend is bij de eigen organisatiecontext. Het door de ICBR vastgestelde kader met de vier rijksbrede maatregelen sluit hierbij aan.

Door in te stemmen met dit kader heeft de ICBR zich eraan gecommitteerd dat de maatregelen rijksbreed ingevoerd gaan worden. Dit kunnen organisatieonderdelen echter doen op een manier die past bij de eigen context en zij dragen ook zelf verantwoordelijkheid voor de implementatie van de maatregelen binnen hun organisatie. De eerste stap zal zijn om per organisatieonderdeel te bezien wat nodig is om aan de maatregelen te voldoen en op welke termijn.

Deze ontwikkelingen binnen de verschillende organisatieonderdelen zullen rijksbreed gemonitord en geëvalueerd worden. De aanpak voor deze monitoring en evaluatie wordt de komende tijd uitgewerkt, mede in samenwerking met O&P Rijk. De GOR Rijk wordt meegenomen in de evaluatie van de maatregelen. De Nederlandse Arbeidsinspectie gaat daarnaast toezicht houden op het opstellen van de werkwijzes en de naleving hiervan bij alle werknemers in Nederland, dus ook die binnen het Rijk.

De genoemde vier rijksbrede maatregelen zijn niet vrijblijvend, maar wel met een bepaalde mate van vrijheid voor de organisaties qua invulling. De maatregelen zelf zijn het kader, waar men zich aan heeft gecommitteerd en waar men zich aan heeft te houden.

Instemming GOR Rijk

Ten aanzien van de 4 maatregelen constateert de GOR Rijk het volgende:

1.

De GOR Rijk onderschrijft het streven om arbeidsdiscriminatie tegen te gaan en is het met u eens dat het terugbrengen van het aantal functie-eisen naar maximaal 4-5 must haves en toepassen van de 6 stappen uit de SZW-handreiking daarbij behulpzaam kan zijn. De GOR Rijk merkt daarbij de volgende zaken op.

a. De (TNO/SZW)pilot heeft aangetoond dat organisaties het kader niet zonder meer kunnen toepassen. De pilot die gebruikt is in het onderzoek toont aan dat organisaties de tijd moeten krijgen en nemen om het werving- en selectiebeleid naar een hoger niveau te tillen. Als de handreiking niet (goed/volledig) toegepast wordt ziet de GOR Rijk het risico dat selectiecommissies gedwongen worden een kandidaat te kiezen op basis van 4-5 kwalitatief onvoldoende functie-eisen. In dat geval spannen we het paard achter de wagen. Derhalve zullen organisaties de tijd moeten krijgen en nemen zich op dit vlak te professionaliseren.

De GOR Rijk geeft als aandachtspunt mee dat met name de HR onderdelen van organisaties hierin voldoende gefaciliteerd worden.

b. De GOR Rijk vraagt aandacht voor het risico van eventuele ongewenste nadelige effecten van de maatregel tot beperken van must haves. De pilot en het onderhavig onderzoek hebben per definitie geen rekening kunnen houden met alle mogelijke vacatures/functies binnen het Rijk. Er kunnen binnen Rijksorganisaties altijd functies/vacatures bestaan waarvoor het maximum van 4-5 must haves te krap zal zijn. Denk aan technische of wetenschappelijke functies waarvoor

bepaalde opleidingen, bepaalde kenniscompetenties¹ of andere inhoudelijke ervaring nodig, is naast mogelijke meer algemene eisen zoals ontwikkelbaarheid, flexibiliteit, persoonlijk leiderschap etc. Bovendien geeft het bij de beleidsontwikkeling gebruikte TNO/SZW onderzoek (rapportage: Richting gelijke kansen) zelf aan dat *"... wat inherent beperkingen heeft voor het trekken van robuuste conclusies over het effect en mechanisme van de nudges."* Het rapport trekt zelf de conclusie dat er geen onderbouwing is voor het veronderstelde mechanisme van de nudge Neutralere vacatureteksten (waar de reductie tot 4-5 must haves onderdeel van uitmaakt).

De GOR Rijk geeft bij de instemming de voorwaarde mee dat de impact van het aanbrengen van een maximum van 4-5 must haves expliciet wordt meegenomen in de voorgenomen Rijksbrede evaluatie van de maatregelen en adviseert om tijdig een adequate (Rijksbrede) monitoring systematiek in te richten.

2.

De GOR Rijk begrijpt de redenering dat handvatten/criteria om een kandidaat in te passen in een 'zittend team' het functioneren van een team als geheel kan verbeteren. Betreffende handvatten welke worden ontwikkeld door de werkgroep Talentgericht werven en selecteren zouden naar verwachting eind 2023 opgeleverd worden. Tot op heden (23 februari 2024) zijn er naar de GOR Rijk geen handvatten bekend gemaakt en tast deze in het duister omtrent de concrete inhoud, toepassing en mogelijke effecten ervan. Het roept onder meer vragen op als: worden kandidaten geconfronteerd met extra criteria waar ze zelf geen invloed op hebben en mogelijk zelfs geen weet van hebben? Werkt dit willekeur in de hand? Kortom, of en hoe deze handvatten impact gaan hebben en of ze binnen de kaders van het breed werven en objectief selecteren vallen is nog onbekend. Ondanks het risico op onbedoelde effecten ziet de GOR Rijk ook het nut in van een 'learning by doing' aanpak en achten we het in de bestaande context acceptabel om in navolging van de pilot er op grotere schaal mee aan de slag te gaan en er gaandeweg van te leren.

Wat betreft maatregel 2, stelt de GOR Rijk als voorwaarden voor instemming dat hij betrokken wordt bij de (finalisering van) de handvatten die worden ontwikkeld door de werkgroep Talentgericht werven en selecteren en dat de impact van de maatregel expliciet opgenomen wordt in de rijksbrede evaluatie.

3.

De GOR Rijk wil bij de voorgestelde maatregel rondom de samenstelling van de selectiecommissies aantekenen dat, aanvullend op genderdiversiteit, bij de samenstelling van een selectiecommissie breder gekeken dient te worden naar ook andere diversiteitskenmerken. Hoewel we beseffen dat de omvang van selectiecommissies ook een aspect is stelt de GOR Rijk als voorwaarde dat een dergelijke aanbeveling toegevoegd wordt aan het beleidsvoornemen en dat het onderwerp ook opgenomen wordt in de toekomstige evaluatie.

¹ Paragraaf 6.2 in 'Kennismatig samenwerken'; Verkenning Rijksbrede kennisfunctie. ABD Topconsult 6 april 2023.

4.

Ten aanzien van gestructureerd interviewen is de GOR Rijk het met u eens om dat te doen aan de hand van de in een vacature opgenomen must haves functie-eisen. Ook voor deze maatregel geldt dat het organisaties tijd en oefening zal kosten om het W&S proces op dit punt te verbeteren. Rondom het gestructureerd interviewen benoemen we het risico dat er (onbedoeld) eenrichtingsverkeer zal plaatsvinden richting de sollicitant en dat het gesprek van mens tot mens ondersneeuwt. We zien het element van 'de menselijke maat in het gesprek' dan ook graag opgenomen in de evaluatie.

Toepassen van de 4 maatregelen in meer algemene zin.

De GOR Rijk gaat er van uit dat de ICOP en de ICBR er ook daadwerkelijk op toe zien dat het opnemen van de voorgestelde maatregelen een verplichting binnen alle organisatieonderdelen wordt.

De GOR Rijk is van mening dat indien deze personele regeling op het gebied van het rijksbrede aanstellingsbeleid als **advies** wordt geformuleerd, dit door de leidinggevenden, selecteurs, HR-adviseurs en recruiters binnen de rijksorganisaties als vrijblijvend ervaren kan worden. Het moet immers op de voorgestelde vier maatregelen gezien worden als een kader en niet als een handreiking. De GOR Rijk ziet dan ook graag dat deze personele regeling, nadat het een definitief besluit is geworden, als rijksbreed kader wordt gehanteerd.

Vervolgtraject, monitoring en evaluatie

De GOR Rijk acht het belangrijk dat toegezegde monitoring op de uitvoering en evaluatie van de (causale) effecten van de maatregelen voldoende aandacht krijgt. Dit is belangrijk omdat in het aangehaalde TNO/SZW rapport (Richting gelijke kansen) diverse nuancerings en disclaimers rondom de beoogde effectiviteit van maatregelen worden geschetst.

De GOR Rijk beveelt aan om net als bij de beleidsontwikkeling hierbij externe expertise te gebruiken. Een aanvullende suggestie vanuit de GOR Rijk is om daarbij organisaties te betrekken wiens core-business in de praktijk uit werving en selectie bestaat (bv. uitzendbureaus).

De GOR Rijk wordt graag nauw bij het vervolg betrokken en ziet dit dossier graag jaarlijks terugkomen in het overleg met de adviseurs van de bestuurder en de werkgroep O&P.

Tenslotte

De GOR Rijk stemt in met het voorgenomen besluit, onder het meegeven van hierboven opgenomen voorwaarden, zorgpunten, adviezen en aandachtspunten betreffende de evaluatie. Uw reactie ten aanzien van deze instemmingsbrief zien wij met belangstelling tegemoet.

Met vriendelijke groet,



Drs. R.A.M.J. Jans CIA
Voorzitter GOR Rijk



Mevr. C.N. van Schaagen
Secretaris GOR Rijk