

## Naar een inclusieve stagemarkt Van Mystery **Guest** naar Mystery **Match**



Gemeente  
Amsterdam



mr. dr. Artie Ramsodit  
in opdracht van de gemeente Amsterdam, directie Economische Zaken  
maart 2021

## Inhoudsopgave

<b>1 Naar een inclusieve stagemarkt.....</b>	<b>3</b>
1.1 Van Mystery Guest naar Mystery Match .....	3
1.2 Methode: samen actieleren.....	4
1.3 Probleemverkenningen en experimenten.....	5
1.4 Uitvoering van het traject tijdens de corona crisis .....	5
1.5 Leeswijzer .....	6
<b>2 Inclusie, onderwijs en het MKB in Amsterdam: stages als scharnierpunt .....</b>	<b>7</b>
2.1 De route van de probleemverkenning.....	7
2.2 Landelijk beeld: toegang tot de stagemarkt .....	7
2.3 Landelijke ontwikkelingen: samenwerking en wetgeving .....	10
2.4 Stages: de wisselwerking tussen het MKB en het onderwijs in Amsterdam.....	11
2.5 De blik van de ondernemer en kansen op de stagemarkt .....	13
2.6 Toegang tot de stagemarkt en vertrekpunten voor de experimenten .....	14
<b>3 Experimenten en opgedane inzichten I:</b>	
<b>Mystery Match Game voor dialoog.....</b>	<b>16</b>
3.1 Dialoog en bewustzijn realiseren door spel.....	16
3.2 Het dialoogspel Mystery Match Game .....	16
3.3 Opgedane ervaringen tijdens de dialoogsessies .....	18
3.4 Meerwaarde van het spel Mystery Match Game als tool voor dialoog. ....	20
<b>4 Experimenten en opgedane inzichten II:</b>	
<b>Mystery Matching App voor biasarme &amp; skills gerichte matching .....</b>	<b>21</b>
4.1 Mystery Matching App mogelijkheden.....	21
4.2 Selectie van een tool voor Mystery Matching App.....	21
4.3 Vormgeving van het experiment .....	22
<b>5 Experimenten en opgedane inzichten III:</b>	
<b>Mystery Guest Zelftest voor reflectie en bewustwording .....</b>	<b>24</b>
5.1 Mystery Match Zelftest; interculturele vaardigheden en reflectie .....	24
5.2 De vier interculturele competenties in de Mystery Match Zelftest.....	25
5.3 Meerwaarde van de Mystery Match Zelftest .....	26
<b>6 Conclusies en aanbevelingen.....</b>	<b>27</b>
6.1 Van Mystery Guest naar Mystery Match.....	27
6.2 Conclusie.....	27
6.3 Aanbevelingen .....	28
<b>Geraadpleegde Bronnen .....</b>	<b>32</b>

## 1 Naar een inclusieve stagemarkt

### 1.1 Van Mystery Guest naar Mystery Match

Als de wijze van selectie resulteert in ongelijke kansen, is het moeilijk om een goede start te maken op de arbeidsmarkt. Ook blijft daardoor potentieel talent onbenut. Het vergroten van gelijke kansen op de stagemarkt is daarom één van de speerpunten van de gemeente Amsterdam om te komen tot een inclusieve arbeidsmarkt<sup>1</sup>. Ook landelijk heeft het georganiseerde bedrijfsleven aandacht voor het fenomeen stagediscriminatie. Zie bijvoorbeeld het bericht van 15 januari 2020 op het MKB forum: [www.mkb.nl/forum/stagediscriminatie-het-eerlijke-verhaal-van-ondernemers](http://www.mkb.nl/forum/stagediscriminatie-het-eerlijke-verhaal-van-ondernemers). Leerwerkbedrijven en andere ondernemers zijn vrij om hun eigen selectieprocedure en hun eigen personeelsbeleid te bepalen binnen de kaders van de wet. Ook onderwijsinstellingen zijn zelf verantwoordelijk voor hun werkwijze als het gaat om de matching van studenten en stageplekken. De gemeente kan het MKB en de onderwijsinstellingen wel stimuleren, informeren en aanspreken als het gaat om gelijke toegang tot de stagemarkt voor iedere Amsterdammer.

Vanuit de wethouder Sociale Zaken van de gemeente Amsterdam bestond de behoefte om de Mystery Guest methode<sup>2</sup> als instrument in te zetten bij discriminatie op de stagemarkt. Daarbij was de gedachte dat via naming en shaming van bedrijven stagediscriminatie kan verminderen. Het MKB ziet liever een cultuuromslag bij de werving. Zo stelt de voorzitter van het MKB Amsterdam in de media 'We moeten meer werven op competenties en niet meer op cv en de ouderwetse brief. En we moeten leren de beschikbare mensen op de arbeidsmarkt beter te leren vinden'. 'Naming & shaming is volgens ons heel inefficiënt. Er zijn allerlei misverstanden, we moeten juist hiervan leren en we moeten niet met de vinger gaan wijzen.' Indien de gebruikelijke vorm van Mystery Guest methode zonder enige medewerking van de sector die daarmee te maken krijgt wordt ingezet, bestaat het risico dat er geen draagvlak is om na de inzet daadwerkelijk samen aan de slag te gaan om de gelijke toegang tot de stagemarkt te vergroten. De eerdere inzet van de Mystery Guest methode in landelijk onderzoek heeft nog niet geresulteerd in een andere manier van (samen)werken om de gelijke toegang tot de stagemarkt te vergroten. Ook blijkt uit onderzoek van Movisie dat er te weinig aanwijzingen zijn dat vooroordelen ten aanzien van verschillende groepen mensen gecontroleerd en verminderd kunnen worden door één confrontatie (Visser e.a., 2018).

Er zijn verschillende perspectieven over de inzet van de Mystery Guest methode als het gaat om de vorm en het doel. Het is daarom van belang om tot een gezamenlijk en gedragen beeld te komen. Dat is mogelijk wanneer Mystery Guest als concept wordt benut om te komen tot instrumenten die de gelijke toegang tot de stagemarkt vergroten. De Mystery Guest heeft als concept twee belangrijke aspecten: een verrassingselement en een signalerende functie. Deze twee aspecten: verrassing en signalering zijn in dit traject benut om te experimenteren met mogelijke instrumenten die bijdragen aan gelijke toegang tot de MKB stagemarkt in Amsterdam. In de gangbare insteek van een Mystery Guest aanpak staat 'naming, blaming en shaming' centraal. Dit is een negatieve en repressieve aanpak. Echter, in dit traject worden de aspecten verrassing en signalering gebruikt om vorm te geven aan een constructieve signalerende werkwijze om vervolgens op brancheniveau te komen tot nadere afspraken. Op brancheniveau in gesprek gaan vereist eerst samen verkennen en uitproberen om te komen tot een gezamenlijke beleving. CitySolutions.nl heeft van de gemeente Amsterdam de opdracht gekregen om invulling te geven aan het traject om samen met het MKB in Amsterdam,

<sup>1</sup> Zie het volledige werkplan aanpak gericht op een inclusieve arbeidsmarkt via de volgende link:

<https://www.binnenlandsbestuur.nl/Uploads/2019/7/werkplan-aanpak-arbeidsmarkt-discriminatie-def-1.pdf>.

<sup>2</sup> Bij de Mystery Guest Methode wordt volgens de whitepaper van RADAR (Fier e.a., 2019) "aan een dienstverlenende organisatie een discriminerende vraag gesteld. Op deze manier kan men belangrijke tussenpersonen, zoals verhuurmakelaars of uitzendbureaus, onderzoeken. Bij deze methode worden geen quasi-identieke test- en controlepersonen vergeleken, zoals bij praktijktesten gebeurt." Zie voor meer informatie <https://radar.nl/publicaties/praktijktesten-of-mystery-guests-om-discriminatie-aan-te-tonen/>.

studenten en onderwijsinstellingen te experimenten met een constructieve werkwijze vanuit het concept Mystery Guest. Van Mystery Guest naar Mystery Match. De doelstelling van dit actieonderzoek was de volgende vraag te beantwoorden; welke inzichten bieden probleemverkenning en experimenten om vanuit het concept Mystery Guest te komen tot een constructieve signalerende werkwijze bij de aanpak van stagediscriminatie?

## 1.2 Methode: samen actieleren

Een aanpak die écht (door)werkt als het gaat om gelijke toegang van jongeren tot stages in het MKB vereist betrokkenheid van verschillende stakeholders. Dit zijn onder anderen MKB-ondernemers, koepelorganisaties, werknemers, studenten, onderwijsinstellingen, (beleids)professionals en andere ketenpartners. Zij hebben verschillende waarden. Deze waarden framen de perceptie van de problemen en de voorkeuren voor mogelijke oplossingen. Dit is vergelijkbaar met de situatie van 'zes blinden die proberen te achterhalen wat een olifant is' (zie onderstaand tekstkader).

Het delen van de uiteenlopende waarden, percepties en voorkeuren kan door dialoog. Een van de methoden hiervoor is de combinatie van actie-onderzoek en actie-leren. Dit is een stakeholders gerichte methode en faciliteert het samen verkennen en samen leren om zo te komen tot co-creatie. Het gebruik van deze methode maakt dat dialoog over lastige onderwerpen zoals toegang tot de stagemarkt laagdrempeliger plaatsvindt.

De vele betrokkenen doen in deze aanpak mee vanuit een gelijkwaardige positie. Hierdoor is sprake van een gelijk speelveld. Dit ondersteunt het leerproces om te komen tot een gezamenlijke duurzame aanpak. Vooral als het gaat om het bereiken en betrekken van stakeholders met uiteenlopende perspectieven. Vertrekpunt is de denkkraft van MKB-ondernemers, studenten en (beleids)professionals vanuit onderwijsinstellingen en gemeenten.

### Zes blinden en een olifant

Zes blinde wijzen vonden een olifant. Ze wilden weten wat het was. De eerste blinde betast een poot en zegt: Een olifant, dat moet een soort boom zijn. Voor de tweede, die voelt aan de zijkant van het dier, is de olifant een soort muur. De derde, die de slurf vast heeft zegt: de olifant is een slang. Dat is niet waar, zegt de vierde die een oor betast, het is een waaier. De vijfde voelt aan de slagtang en zegt; nee de olifant is een speer. Voor nummer zes is de olifant een touw, want hij heeft zijn staart vast.



Zo blijkt hoe moeilijk 'weten' is: de blinden hadden allemaal gelijk, toch hadden ze het allemaal het mis. Het is door samen te brengen wat de zes blinden hebben ervaren dat er een beeld kan ontstaan van wat een olifant nu écht is. (Bron: Indiase parabel met een oorsprong in zowel het Hindoeïsme, Jainisme, Soefisme als het Boeddhisme. Opgetekend als het gedicht "The Blind Men and the Elephant" door John Godfrey Saxe (1816–1887).

### 1.3 Probleemverkenningen en experimenten

Het komen tot een constructieve Mystery Guest aanpak vereist dus verbinding en samenwerking van stakeholders vanuit het MKB, jongeren en onderwijsinstellingen. Gezamenlijk inzicht krijgen in een lastig en complex vraagstuk zoals ongelijke toegang tot de stagemarkt gaat niet vanzelf. Het vereist 'los denken' en het verkennen van behoeften. De volgende stap is het verbinden van deze behoeften en het handelingsrepertoire van al deze actoren zowel ondernemers, studenten, professionals vanuit de gemeente en onderwijsinstellingen als andere stakeholders. De doelstelling van het traject 'Van Mystery Guest naar Mystery Match' is gezamenlijk te komen tot inzichten voor een constructieve signalerende Mystery Guest aanpak. De kaders voor het traject zijn daarbij als volgt geformuleerd:

- aansluiten bij de daadwerkelijke wensen en mogelijkheden van diverse stakeholders;
- versterken van wederzijds begrip, bewustwording en commitment voor het vraagstuk;
- de wijze van de signalering moet constructief de gelijke kansen op een stageplek in het MKB vergroten;
- samenwerking tussen verschillende partners stimuleren;
- duurzaamheid en toekomstbestendigheid
- innovatieve dwarsverbanden met andere organisaties actief opzoeken

Het traject bestond daarbij uit twee stappen:

1. middels diverse probleemverkenningen gezamenlijk inzicht verkrijgen in de achterliggende oorzaken van de ongelijke toegang tot de MKB stagemarkt,
2. door drie experimenten inzicht krijgen in de mogelijkheden om de biasarme matching op de stagemarkt te verbeteren.

Op deze wijze invulling gegeven aan het operationaliseren van de onderzoeksvraag: welke inzichten bieden probleemverkenningen en experimenten om vanuit het concept Mystery Guest te komen tot een constructieve signalerende werkwijze bij de aanpak van stagediscriminatie?

In totaal waren er circa; 15 ondernemers 15 studenten (MBO en HBO), 15 beleidsprofessionals en circa 15 onderwijsprofessionals betrokken in dit traject. Aangezien een groot deel van de studerende en schoolgaande jongeren in de stadsdelen Zuidoost en Nieuw-West een niet-westerse achtergrond heeft, zijn zowel de probleemverkenningen als de experimenten met name uitgevoerd met stakeholders uit deze stadsdelen in combinatie met stakeholders die in heel Amsterdam actief zijn.

### 1.4 Uitvoering van het traject tijdens de corona crisis

De impact van corona is groot, met name als het gaat om MKB ondernemers maar ook voor onderwijsinstellingen. Op dit moment is men aan de slag met het regelen van allerlei zaken om de continuering van de werkzaamheden te waarborgen. De verwachting is dat de huidige situatie nog enige tijd zal voortduren. Daarna zullen MKB ondernemers, studenten en onderwijsinstellingen zich richten op een inhaalslag. Juist in een situatie van economische tegenslag zijn er minder kansen op de stagemarkt en neemt de kansenongelijkheid mogelijk toe.

De oorspronkelijke looptijd van het project was medio november 2019 tot en met medio augustus 2020. Na de eerste lockdown is in overleg met de gemeente besloten het traject vanaf april te bevriezen, na de zomer weer op te pakken en 31 december 2020 af te ronden. In december was echter sprake van een tweede lockdown. Dit heeft in combinatie met de eerste lockdown en de algehele corona situatie de mogelijkheden beperkt voor de uitvoering van dit traject.

Het aangepaste traject is opgedeeld in drie fasen:

- fase 1: voorverkenning en probleemverkenning: november 2019- augustus 2020,
- fase 2: ontwerp en uitvoering van drie experimenten: augustus 2020- medio januari 2021,
- fase 3: schrijven en opleveren rapportage: januari 2021- februari 2021.

## 1.5 Leeswijzer

In deze rapportage beschrijft dit eerste hoofdstuk de aanleiding, het doel en de aanpak van het traject 'Van Mystery Guest naar Mystery Match'. De aspecten verrassing en signalering van de Mystery Guest aanpak zijn gebruikt om vorm te geven aan een constructieve signalerende werkwijze om kansongelijkheid op de stagemarkt te verminderen. In het volgende hoofdstuk volgt een weergave van de probleemverkenning naar de achterliggende oorzaken van stagediscriminatie. Deze probleemverkenning is de basis voor de vormgeving van de drie experimenten in dit traject. In hoofdstuk drie komt het eerste experiment aan de orde; de Mystery Match Game voor dialoog. Aansluitend wordt in hoofdstuk vier het tweede experiment toegelicht; de Mystery Matching App voor biasarme en competentiegerichte matching. Daarna komt in hoofdstuk vijf het derde experiment aan bod. Dit is de Mystery Guest Zelftest voor bewustzijn en reflectie. Na de uiteenzetting van de drie experimenten volgt in hoofdstuk zes een weergave van mogelijkheden voor de follow up om biasarme stagematching te bevorderen op basis van de opgedane ervaringen in de experimenten. Tot slot volgt in hoofdstuk zeven een conclusie met enkele aanbevelingen.



## 2 Inclusie, onderwijs en het MKB in Amsterdam: stages als scharnierpunt

### 2.1 De route van de probleemverkenning

Om te kunnen komen tot experimenten die aansluiten bij wat er nodig is, is er eerst een brede probleemverkenning geweest. Er is in beeld gebracht in hoeverre de studentenpopulatie multicultureel is, of er sprake is van ongelijke toegang tot de stagemarkt en wat de mogelijke oorzaken hiervan zijn op basis van het landelijk beeld. Aansluitend is de specifieke context geduid vanuit het perspectief van het MKB Amsterdam. Tevens zijn er gesprekken geweest met ondernemers, onderzoekers, studenten, docenten en beleidsprofessionals. Daarbij zijn zowel het netwerk van de directie Economische Zaken als het netwerk van de Innovation Officer Democratisering & Overheidsparticipatie van de gemeente Amsterdam benut. Bij de uitvoering van de probleemverkenning is rekening gehouden met de volgende afgeronde en lopende initiatieven:

- Het netwerk van partners bij de rondetafelgesprekken over een inclusieve arbeidsmarkt, in 2019 geïnitieerd door de directie Economische Zaken van Amsterdam.
- De verkenning van het MKB Amsterdam naar de wisselwerking tussen het onderwijs en het MKB begin 2020.
- Een experiment met enkele studenten gericht op arbeidsmarktdiscriminatie van jongeren begin 2020 door de Denktank Academie van de stad in opdracht van de gemeente Amsterdam.
- Een lopend traject van IZI Solutions bij het MBO college Zuidoost gericht op intern bewustzijn, betere procedures en begeleiding als het gaat om stagediscriminatie.
- Het landelijk onderzoek door SZW&OCW over arbeidsmarktdiscriminatie en stagediscriminatie bij HBO studenten. Dit onderzoek is eind 2020 opgeleverd.
- Een landelijk onderzoek dat is uitgevoerd door MOVISIE gericht op inzicht in good practices van ondernemers als het gaat om aanpak van arbeidsmarktdiscriminatie. Dit onderzoek is begin 2021 opgeleverd.

Alvorens in te gaan op het landelijke beeld met betrekking tot stagediscriminatie is het van belang de specifieke context van Amsterdam te schetsen als het gaat om de stagemarkt en de populatie van Amsterdam (cijfers jaarboek Amsterdam 2019). Amsterdam heeft circa 863.000 bewoners. Circa 36% van de Amsterdammers heeft een niet-westerse achtergrond. In de stadsdelen Nieuw-West en Zuidoost heeft meer dan de helft van de bewoners een niet-westerse achtergrond. Dit is circa 53% in Nieuw-West en in Zuidoost circa 64%. In Amsterdam bestaat 46% van de bevolking uit jongeren. Daarbij heeft 54% van de jongeren in de leeftijd 13-17 jaar een niet-westerse migratieachtergrond. Dit is 40% bij jongeren in de leeftijd van 18-24 jaar. Bijna 50% van de bevolking van Amsterdam is dus jongere en bijna 50% van deze jongeren heeft een niet-westerse migratieachtergrond. Kortom, de jongerenpopulatie van Amsterdam heeft voor een groot deel een niet-westerse migratieachtergrond en het aanbod van studenten op de stagemarkt is dus voor een groot deel multicultureel.

Aantal studerende jongeren naar opleiding en woonplaats	MBO	HBO	WO
Amsterdam	17405 (100%)	22570 (100%)	28285 (100%)
Nieuw-West	4395 (25%)	4915 (22%)	3695 (13%)
Zuidoost	3775 (22%)	3065 (14%)	2085 (7%)

Bron: cijfers jaarboek Amsterdam 2019

### 2.2 Landelijk beeld: toegang tot de stagemarkt

Landelijk zijn er verschillende onderzoeken gedaan naar de toegang tot de stagemarkt (Andriessen e.a., 2010; van Kapel e.a. 2016; Visser e.a. 2018; van Rooijen e.a. 2019; SER, 2019; Felten e.a. 2019). Op basis van literatuuronderzoek komt het volgende beeld naar voren:

- Er is beperkt vertrouwen van studenten met een migratieachtergrond in gelijke kansen op de stagemarkt.
- Studenten met een niet-westerse achtergrond schrijven meer sollicitatiebrieven.
- Studenten met een niet-westerse achtergrond zoeken langer naar een stageplek.
- De mate waarin MBO-studenten daadwerkelijk geconfronteerd worden met discriminatie op de stagemarkt hangt af van de intermediaire rol van het onderwijs.
- Werkgevers zijn bekend met selectie op basis van vooroordelen en voorkeuren.
- Over sommige groepen hebben werkgevers en recruiters eerder negatieve vooroordelen.

#### *Beperkt vertrouwen van studenten in gelijke kansen op de stagemarkt*

Een belangrijk deel van de studenten met een niet-westerse achtergrond heeft geen vertrouwen in gelijke kansen op de stagemarkt. Uit onderzoek komt naar voren dat één op de drie Turks-Nederlandse studenten de moeite bij vinden van een stage wijt aan discriminatie. Bij Marokkaans-Nederlandse studenten is dat één op de vier en bij Surinaams-Nederlandse studenten één op de vijf (Andriessen, Fernee & Wittebrood, 2014).

Uit een recent onderzoek van het Sociaal Cultureel Planbureau (2020) komt naar voren dat van de stage zoekenden (zowel MBO, HBO als WO) één op de tien het vermoeden heeft te zijn gediscrimineerd, doordat het moeilijk was om een stageplek te vinden. Meisjes ervaren dit bijna twee keer zo vaak als jongens. Onder Marokkaans-Nederlandse studenten wordt stagediscriminatie het meest ervaren (44 procent).

#### *Studenten met een niet-westerse migratieachtergrond moeten meer sollicitatiebrieven schrijven*

MBO-studenten met een migratieachtergrond blijken meer sollicitatiebrieven te moeten sturen in vergelijking met klasgenoten van Nederlandse komaf (ROA, 2015). Uit het onderzoek van Klooster en collega's (2020) komt naar voren dat veel geïnterviewde HBO'ers met een migratieachtergrond vermoeden zelf (wel eens) gediscrimineerd te zijn bij de beoordeling van de sollicitatiebrief. Signalen zijn het grote aantal afwijzingen, niet beantwoorde sollicitatiebrieven en afwijzingen voor vacatures waarvoor medestudenten zonder migratieachtergrond wel zijn uitgenodigd.

#### *Studenten met een niet-westerse achtergrond zoeken langer naar een stageplek*

Uit cijfers van het Research Centrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA, 2018) komt ook naar voren dat het circa de helft van de MBO-studenten met een migratieachtergrond niet lukt om in één keer een stageplek te vinden, terwijl circa zeventig procent van de studenten zonder migratieachtergrond dit wél voor elkaar krijgt. Een kwart van de studenten met een niet-westerse achtergrond moet zelfs vier keer of vaker solliciteren voor een stageplek, tegenover tien procent van de studenten met een westerse achtergrond. De cijfers zijn gebaseerd op het antwoord dat 26.911 afgestudeerde MBO'ers in 2017 gaven op de vraag hoe vaak hij of zij heeft moeten solliciteren voor een stageplek. In een eerder onderzoek van het ROA kwam in casestudy naar voren dat voor een opleiding circa 18 procent van de studenten met een niet-westerse migratieachtergrond vier of meer keer solliciteren voor het vinden van een leerwerkplek ten opzichte van 7% van studenten zonder migratieachtergrond. Bij een andere opleiding moest 24% van de studenten met een niet-westerse migratieachtergrond meer dan drie keer solliciteren voor het vinden van een stageplek ten opzichte van 13% van de studenten zonder migratieachtergrond (ROA, 2015). Onderzoeken van ROA tonen aan dat ook de gemiddelde HBO'er met een migratieachtergrond er langer over doet om een stage of baan te bemachtigen, dan de HBO'er zonder migratieachtergrond (ROA, 2016).

*De mate waarin MBO-studenten daadwerkelijk geconfronteerd worden met discriminatie op de stagemarkt hangt ook af van de intermediaire rol van het onderwijs*



Er lijkt bij een deel van de studenten en stagebegeleiders sprake te zijn van het 'omzeilen' van discriminatie (van Kapel & Bellaart, 2016). Zowel studenten met een niet-westerse migratieachtergrond als onderwijsprofessionals mijden (bewust of onbewust) bedrijven waarvan zij hebben gehoord (of de indruk hebben) dat stagiairs uit bepaalde etnische groepen minder gewent zijn. De studenten komen vervolgens terecht bij bedrijven die veel medewerkers hebben met een niet-westerse migratieachtergrond en/of een eigenaar hebben met een niet-westerse migratieachtergrond. Het risico van deze vorm van mijding is het ontstaan van een parallelle stagemarkt langs etnische lijnen.

#### *Werkgevers zijn bekend met selectie op basis van vooroordelen en voorkeuren*

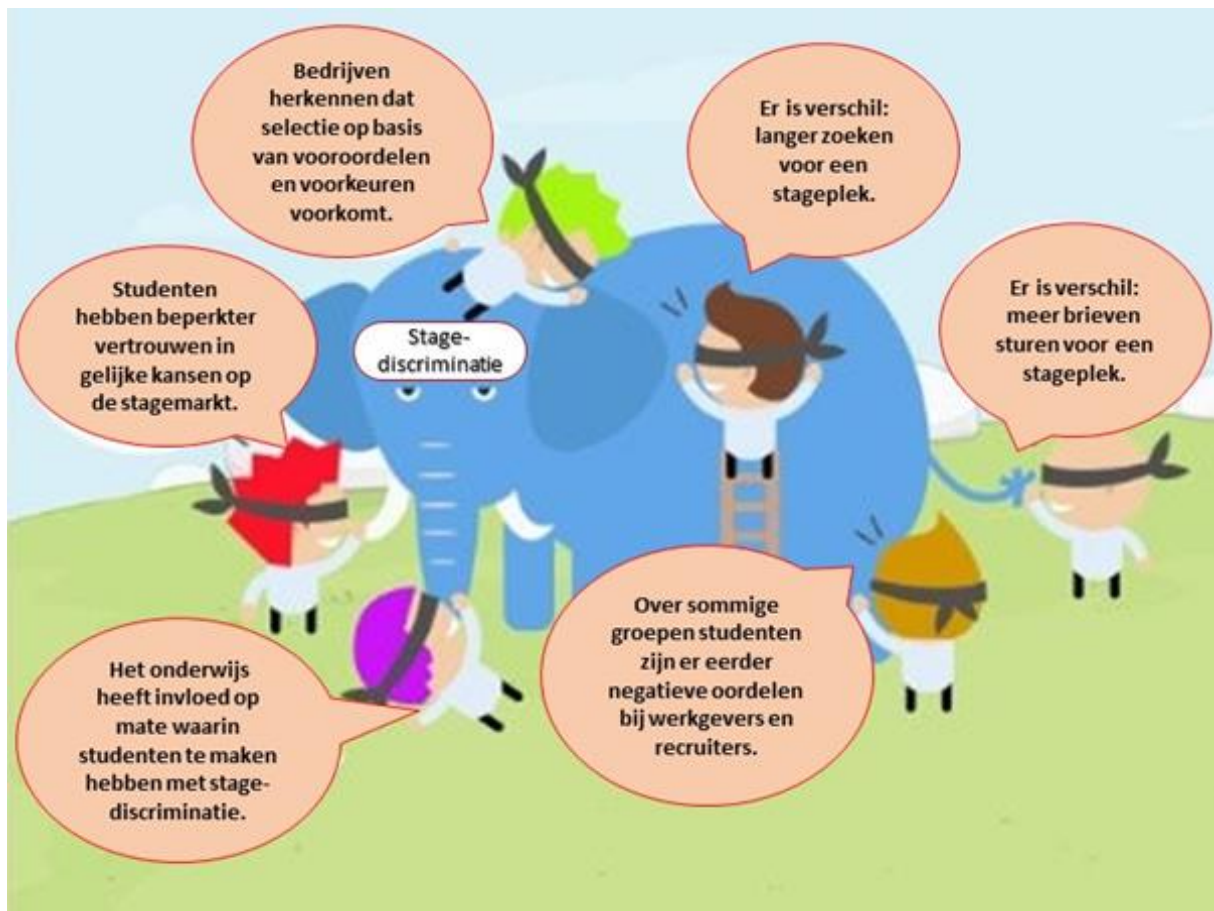
Ten aanzien van de werkgevers komt uit het vervolgonderzoek van het Kenniscentrum Integratie & Samenleving (KIS) naar voren dat werkgevers bekend zijn met het fenomeen stagediscriminatie (van Rooijen e.a., 2018). Meer dan de helft van de werkgevers geeft uit zichzelf aan positieve ervaringen te hebben met MBO stagiairs met een niet-westerse migratieachtergrond. Een deel van de werkgevers fungeert als vangnet voor studenten met een niet-westerse migratieachtergrond (die elders geen stage kunnen vinden).

Het onderzoek naar stagediscriminatie in het HBO (Klooster e.a., 2020) brengt in beeld dat werkgevers signalen van discriminatie herkennen bij bedrijven in de eigen sector, maar niet binnen de eigen organisatie. Werkgevers zien geen verschillen tussen HBO'ers met en zonder migratieachtergrond als het gaat om vakkennis. Taalvaardigheid van HBO'ers wordt minder positief beoordeeld, maar wordt door werkgevers niet gekoppeld aan de achtergrond van de sollicitant. Werkgevers met een Nederlandse achtergrond hebben een voorkeur voor sollicitanten die tijdens de gesprekken actief zijn en vragen stellen. Dit past niet altijd bij de HBO'ers met een migratieachtergrond die vaker bescheidenheid vanuit hun cultuur meekrijgen. De werkgevers die op reguliere basis samenwerken met een hogeschool rond stages zijn daar positief over. Verschillende werkgevers hebben inmiddels positieve ervaringen met 'de warme introductie' van studenten door hogescholen en met speed-dates en bedrijvendagen. Men verwacht dat deze ontmoetingen leiden tot een gelijkere toegang van de verschillende groepen.

#### *Over sommige groepen hebben werkgevers en recruiters eerder negatieve oordelen*

Op basis van een verkennend onderzoek naar de mate waarin discriminatie een rol speelt op de MBO-stagemarkt (Klooster, Koçak & Day, 2016) concluderen de onderzoekers dat er sterke aanwijzingen zijn dat een deel van de leerwerkbedrijven negatieve oordelen heeft over bepaalde groepen studenten met een niet-westerse achtergrond. De (vaak onbewuste) discriminatie lijkt zich veelal te richten op meisjes met een hoofddoek en jongeren waarvan de werkgevers het vooroordeel hebben dat ze 'risicovol' zijn.

Amsterdamse recruiters menen dat hoogopgeleide niet-westerse jongeren vaak opgroeien in lage-inkomensgezinnen en niet de benodigde werknemerskwaliteiten hebben ontwikkeld waardoor zij minder geschikte werknemers zouden zijn. Volgens hen blijft de Nederlandse taal voor niet-westerse jongeren een struikelblok en door een gebrek aan nevenactiviteiten zouden zij niet de juiste sociale vaardigheden ontwikkelen die de recruiters zo belangrijk vinden. (Bluijs e.a., 2016 in [factsheet ois arbeidsmarktdiscriminatie \(1\).pdf](#)).



### 2.3 Landelijke ontwikkelingen: samenwerking en wetgeving

Stagediscriminatie is volgens de Rijksoverheid een veelvoorkomend en hardnekkig probleem, waar studenten de pijnlijke gevolgen van dragen. Landelijk zijn er diverse ontwikkelingen betreffende discriminatievrije werving en selectie door werkgevers. Zo is eind 2020 de campagne #KIESMIJ (<https://kiesmij.nl/>) gestart om landelijk het probleem stagediscriminatie onder de aandacht te brengen. De campagne is bedoeld om werkgevers, scholen en studenten te helpen om dit probleem aan te pakken. Het is een gezamenlijk initiatief van het ministerie van Onderwijs, de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven (SBB), werkgeversorganisatie VNO-NCW en MKB-NL, MBO-studentenorganisatie JOB, de MBO Raad, Stichting School en Veiligheid, het College voor de Rechten van de Mens, CNV en FNV. Eerder, medio 2019, is de landelijke campagne 'Verderkijzers' gestart, een initiatief van de Rijksoverheid. Via de site [verderkijzers.nl](https://verderkijzers.nl) kunnen werkgevers zelf eenvoudig kennis opdoen om discriminatie te voorkomen en inclusie op de werkvloer te stimuleren. Ook is er landelijk een Wetsvoorstel toezicht discriminatievrije werving en selectie in voorbereiding. De werkgever wordt bij inwerkingtreding verplicht een werkwijze op te stellen waarin hij aangeeft hoe hij de werving aanpakt en verboden onderscheid voorkomt. Volgens de samenvatting van de Raad van State<sup>3</sup> 'verplicht het wetsvoorstel werkgevers en intermediairs om een werkwijze te hebben die gericht is op het voorkomen van arbeidsmarktdiscriminatie bij werving en selectie. Daarvoor worden de Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet) en de Wet allocatie arbeidskrachten door intermediairs (Waadi) aangepast. Het doel is om werkgevers bewuster te maken van deze problematiek. Werkgevers met tien of meer werknemers moeten deze werkwijze schriftelijk vastleggen. Bij het

<sup>3</sup> Zie voor het volledige advies van de Raad van State <https://www.raadvanstate.nl/@123553/advies-wetsvoorstel-gelijke-kansen/>

extern inhuren van arbeidskrachten moet een werkgever ook nagaan of deze verplichting wordt nageleefd. Bij algemene maatregel van bestuur kan worden bepaald dat deze verplichting ook geldt voor opdrachten aan zelfstandigen. De Inspectie SZW ziet erop toe dat werkgevers een dergelijke werkwijze hebben. Als die ontbreekt, kan de Inspectie daarvoor een boete opleggen, die vervolgens ook openbaar wordt gemaakt.’ Het wetsvoorstel is momenteel in behandeling bij de Tweede Kamer. Zie voor een actuele stand van zaken van het wetgevingsproces de website [www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/35673\\_wet\\_toezicht\\_gelijke\\_kansen](http://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/35673_wet_toezicht_gelijke_kansen). Het wetsvoorstel sluit aan bij de Europese ontwikkelingen om biasarme werving en selectie te stimuleren en te reguleren, zie o.a. [www.europa-nu.nl/id/vh94ercwm6u9/gelijke\\_rechten\\_en\\_non\\_discriminatie](http://www.europa-nu.nl/id/vh94ercwm6u9/gelijke_rechten_en_non_discriminatie).

*“We willen dat iedereen een gelijke kans heeft op werk, en deze wet draagt daar zeker aan bij. Wel zien we dat dit veel vraagt van Amsterdamse ondernemers. Daarom moeten we ze een handje helpen om aan de nieuwe eisen te voldoen. Niemand wil immers dat deze wet een papieren tijger wordt. Het gaat om het resultaat, want met alleen gelijke kansen op papier zijn Amsterdammers niet geholpen.”*

Wethouder Rutger Groot Wassink (Sociale Zaken en Diversiteit)<sup>4</sup>



#### 2.4 Stages: de wisselwerking tussen het MKB en het onderwijs in Amsterdam

Stages zijn het scharnierpunt tussen het onderwijs en het MKB in Amsterdam. Het realiseren van een inclusieve stagemarkt vereist een goede wisselwerking tussen deze partners. De werkgroep Arbeidsmarkt en Onderwijsgroep van MKB-Amsterdam heeft in 2019 verkend hoe het MKB en de MBO & HBO onderwijsinstellingen elkaar beter kunnen vinden inzake het vervullen van stage plaatsen. De achterliggende gedachte was dat MKB werkgevers er groot belang bij hebben om starters op de arbeidsmarkt (stagiaires en 1e baan) binnen te halen. Uit eigen ervaring, en van horen zeggen, was het beeld van de werkgroep dat stages niet altijd vlekkeloos verlopen. Verwachtingen waar niet aan wordt voldaan, onbegrip, miscommunicatie en het feit dat onderwijsinstellingen en MKB bedrijven elkaar onvoldoende weten te vinden, zijn oorzaken hiervan. De verkenning van de werkgroep bestond uit acht interviews met contactpersonen bij ROC TOP, ROC van Amsterdam, Hogeschool Inholland en Hogeschool van Amsterdam. Uit de interviews is gebleken dat er overeenkomsten en verschillen zijn tussen de verschillende opleidingsniveaus. Uit de verkenning kwam naar voren dat onderwijsinstellingen intensievere samenwerking zoeken met het bedrijfsleven. Ze organiseren evenementen voor werkgevers om het bedrijfsleven beter te betrekken bij het onderwijs.

<sup>4</sup> [www.amsterdam.nl/bestuur-organisatie/college/wethouder/rutger-groot-wassink/persberichten-nieuws-rutger-groot/gemeente-amsterdamse-ondernemers-werken/](http://www.amsterdam.nl/bestuur-organisatie/college/wethouder/rutger-groot-wassink/persberichten-nieuws-rutger-groot/gemeente-amsterdamse-ondernemers-werken/)

De whitepaper<sup>5</sup> die op basis van de verkenning is opgesteld ziet de werkgroep ook als een oproep aan MKB stage-werkgevers om een samenwerking aan te gaan met de onderwijsinstelling waar de stagiaires vandaan komen. Daarbij wordt een aantal tips gegeven afhankelijk van het niveau de opleiding (MBO 1, 2, 3 en 4, specifiek voor MBO 1, 2 en het HBO). Er worden in de whitepaper diverse tips gegeven, zie kader.

**Het MBO niveau 1, 2, 3 en 4 TIP:** “Opvoeden doe je met elkaar. Het zijn jongeren die nog geen goed besef hebben van wat er van hen wordt verwacht en wat gepast gedrag is. Zowel de onderwijsinstelling als de stage-werkgever hebben een verantwoordelijkheid. Een werkgever die iets tegen de stagiair zegt heeft meer impact dan een docent. Als een leerling te laat (of niet) komt, is het advies om direct te bellen en het niet op zijn beloop te laten. Niet als boeman, wel in de trant van ‘je wordt gemist’. Zorg ervoor dat de student zich gezien voelt en dus gemist. Sommige jongeren hebben een ingewikkelde thuissituatie en dat kan de reden zijn.”

**Het MBO specifiek niveau 1, 2 TIP:** “Matching is cruciaal. Sluit de stage goed aan op wat de student nodig heeft? En past de student goed in het bedrijf? Het is belangrijk dat de werkgever goed inzicht heeft wie de stagiair is en de handvatten kent. De begeleiding op de leerwerkplek en de begeleiding vanuit de onderwijsinstelling moet goed op elkaar worden afgestemd. Regelmatig contact tussen beide begeleiders is belangrijk.”

**De HBO TIP:** “Ook voor HBO studenten geldt dat ze onzeker zijn over de eisen die aan hen worden gesteld. Verlegenheid en onwennigheid spelen een rol. Duidelijkheid en verwachtingsmanagement is belangrijk. Tip! Stel een buddy aan, iemand die zich verantwoordelijk voelt, bij wie de student altijd terecht kan.”

*‘Wat ik nog wil toevoegen. Ik denk dat het een open deur is, maar het is wel belangrijk en daarom noem ik het. De tips in de whitepaper zijn erop gericht om de stage succesvol te laten zijn. Dat is in het belang van de jongere en de werkgever. Negatieve vooroordelen worden versterkt bij negatieve ervaring en ontkracht bij positieve ervaring. Daarom is de matching, maar ook de begeleiding tijdens de stage, zo ontzettend belangrijk, zodat de stage succesvol is’.*

*Michal van Dantzig lid bestuur MKB Amsterdam.*

Zowel in het landelijke beeld als in de whitepaper van het MKB Amsterdam, komt naar voren dat de rol van onderwijsinstellingen essentieel is bij de toeleiding van jongeren naar de stagemarkt. Om de intermediaire positie van onderwijsinstellingen (punt e uit het landelijk beeld) te adresseren is de gemeente Amsterdam in maart 2019 een pilot gestart. Het bureau IZI Solutions voert momenteel deze pilot uit bij het ROC van Amsterdam (ROCvA), MBO college Zuidoost. Doel van de pilot is om onderwijsinstellingen handvatten te bieden om tot een antidiscriminatie aanpak te komen en deze integraal onderdeel te maken van de bedrijfsvoering en organisatiecultuur. Het creëren van een veilige omgeving en het professioneel oppakken van discriminatiemeldingen staan daarbij centraal. De aanpak richt zich ook op het trainen van docenten om het goede gesprek te voeren met hun studenten over stagediscriminatie, zodat alle docenten dezelfde werkwijze hanteren bij het signaleren van

<sup>5</sup> Whitepaper: tips en aanbevelingen aan MKB-werkgevers met betrekking tot stagiaires MBO en HBO februari 2020.

<https://irp-cdn.multiscreensite.com/290d6186/files/uploaded/Tips%20en%20aanbevelingen%20aan%20MKB-werkgevers%20met%20betrekking%20tot%20stagiaires%20MBO%20en%20HBO.pdf>

stagediscriminatie en hoe hiermee om te gaan. De pilot is verlengd tot juni 2021. Het vervolg van deze pilot richt zich mede op het verder uitrollen van de aanpak over andere ROC locaties in de stad.

## 2.5 De blik van de ondernemer en kansen op de stagemarkt

Tijdens de probleemverkenning is er op verschillende manieren inzicht verkregen. Dit was onder andere in de vorm van plenaire sessies met verschillende stakeholders (ondernemers, studenten, onderwijsprofessionals en beleidsmakers). Ook waren er individuele gesprekken met zowel ondernemers, onderzoekers en vertegenwoordigers van koepel organisaties van ondernemers. Tijdens de probleemverkenning is ook ingezoomd op de blik van de ondernemer als het gaat om vooroordelen en voorkeuren. Daarbij zijn diverse factoren genoemd die voor ondernemers meewegen in het proces van werving en selectie. Deze factoren zijn geclusterd tot de aspecten: herkenning, gedrag en vaardigheden, betrouwbaarheid, aansluiten bij de behoefte van de ondernemer en het passen in de organisatie. Onderstaand overzicht geeft een schets van de factoren die tot deze clustering hebben geleid.

### *Herkenning*

- 'Goed' voorkomen
- Dezelfde kleur ogen
- Leuk persoon
- Zelfstandigheid
- Jeugdige ambitie
- Type vragen die gesteld worden

### *Gedrag en vaardigheden*

- Goede voorbereiding
- Goed CV en goed gespelde brief
- Stagiaire
  - Kan goed duiden wat hij/zij wil
  - Ziet er goed en verzorgd uit
  - Sprak prima de Nederlandse taal zonder al te veel straataccent
  - Was gemotiveerd
  - Enthousiast, nieuwsgierig en leergierig

### *Betrouwbaarheid*

- Hier krijg ik geen gedoe mee
- Betrouwbare indruk
- Kent iemand via- via
- Zal zich niet te makkelijk afmelden
- Postcodegebied waar de student woont

### *Aansluiten bij de behoefte van de ondernemer*

- De stagiaire snapt wat de bedoeling is; "Die kan ik om een boodschap sturen"
- Snapt de vraag/behoefte van de ondernemer. De student stelt de juiste vragen
- Ondernemer spiegelt en krijgt de juiste spiegel terug

### *Passen in de organisatie*

- Student past goed in de bedrijfscultuur en in de groep
- Student heeft de potentie een toekomstige werknemer te zijn
- Student heeft goede skills als het gaat om werknemersvaardigheden

- Student is bereid alle soorten klussen te doen en om goed mee te draaien op de werkplek
- Werkhouding (doen)
- Werkmores (regels), discipline
- Wil om te leren

De aspecten herkenning, betrouwbaarheid (o.a. op basis van het postcodegebied), de inschatting van de taalvaardigheden en de werknemersvaardigheden en de mate waarin de culturele achtergrond past binnen de organisatiecultuur spelen een rol als het gaat om toegang tot de stagemarkt van jongeren met een niet-westerse achtergrond.

De perspectieven die werkgevers en jongeren over elkaar hebben verschillen. Deze verschillen zijn in een eenmalige dialoog verkend door De Academie van de Stad (zie kader).

Om de afstand tussen jongeren en werkgevers op de arbeidsmarkt te overbruggen voerde 'de Denktank' in opdracht van de gemeente Amsterdam een experiment uit. De Denktank bestond uit vijf jongeren van De Academie van de Stad. Zij organiseerde begin 2019 als experiment een éénmalige dialoog tussen werkgevers én de jongeren. Een gesprek waarin partijen werden samengebracht, elkaar leerden kennen en elkaars referentiekader werd besproken.

**-WERKGEVERS-**

"INTROVERSIE IS EEN HEEL ONDERSCHAT KARAKTER."

"IN HET VOETBAL STAAT HIJ IN HET MIDDENVELD. IK DACHT GELIJK: "JIJ STAAT GRAAG IN DE VERBINDING."

"JE HEBT VEEL MEER IN HUIS."

"HEEL LEUK, STA ER ALTIJD VOOR OPEN OM MET DIT SOORT PROJECTEN TE HELPEN."

"JE MOET LATEN ZIEN DAT JE EEN KLEIN HAR, JE HEBT, DAT ER EEN VERHAAL ACHTER ZIT."

**-JONGEREN-**

"HIJ STAAT OPEN VOOR ONZE DOELGROEP EN WILT GRAAG MENSEN HELPEN EEN TOEKOMST OP TE BOUWEN."

"HET GESPREK HEEFT MIJ VEEL GEHOLPEN EN HEB GOEDE TIPS GEKREGEN."

"IK HEB HET IDEE DAT WERKGEVERS DENKEN DAT IK EEN JONGEN VAN DE STRAAT BEN."

"HIJ HEEFT ME GOED LATEN VOELEN EN LATEN INZIEN DAT IK GOED GENOEG BEN."

Gemeente Amsterdam  
Academie van de Stad

Gemeente Amsterdam  
Academie van de Stad

## 2.6 Toegang tot de stagemarkt en vertrekpunten voor de experimenten

Op basis van de probleemverkenning komt naar voren dat vooroordeel of voorkeur op basis van etniciteit of postcode een complex issue is. De perspectieven van de betrokken stakeholders verschillen. Daarbij spelen de volgende belemmerende brillen:

- *Belemmerende brillen bij het MKB:* studenten met een niet-westerse achtergrond zijn risicovol, niet gemotiveerd, onvoldoende toegerust, voorkeur voor studenten op grond van postcodes en etniciteit.
- *Belemmerende brillen bij studenten met een niet-westerse achtergrond:* gebrek aan vertrouwen als het gaat om gelijke kansen, snel getriggerd, beperkter netwerk.
- *Belemmerende brillen bij onderwijsinstellingen:* onzichtbaarheid van het fenomeen, subtiele uitsluiting, (nog) geen protocol/routekaart om met meldingen van stagediscriminatie om te gaan.

Aan de hand van deze belemmerende brillen komen twee mogelijke varianten naar voren die in het traject 'Van Mystery Guest naar Mystery Match' kunnen bijdragen aan het vergroten van gelijke kansen op de stagemarkt.

- a) Mystery Match voor dialoog en bewustzijn; een verrassingselement waardoor voor het MKB en andere stakeholders nieuwe inzichten ontstaan. In gesprek gaan op basis van deze inzichten. Ontdekken, constructief spiegelen, leren van wat werkt, no 'shaming or blaming'.
- b) Mystery Match voor biasarme matching: anoniem element waardoor skills centraal staan i.p.v. etniciteit of postcode. Inzet van de Mystery Matching als tool maakt de mismatch op de stagemarkt tussen vraag en aanbod kleiner.

Op basis van literatuuronderzoek naar het tegengaan van arbeidsmarktdiscriminatie heeft het Kenniscentrum Integratie & Samenleving (Felten e.a., 2021) vijf werkzame mechanismen geselecteerd en gekeken in hoeverre ze toepasbaar zijn op de MBO-stagemarkt. De mechanismen zijn: (1) elkaar leren kennen om vooroordelen te verminderen, (2) objectief werven en selecteren, (3) het gesprek aangaan als omstander, (4) sociale normen en verantwoording afleggen en (5) bewustwording. De experimenten die in dit traject zijn uitgevoerd sluiten aan op de mechanismen elkaar leren kennen om vooroordelen te verminderen (1), objectief werven en selecteren (2) en bewustwording (5).

In het volgende hoofdstuk, hoofdstuk drie, komt het experiment Mystery Match voor dialoog aan bod, dit heeft de vorm gekregen van een Mystery Match Game. Dit geeft invulling aan het aspect dialoog in variant a. Hoofdstuk vier gaat in op het experiment gericht op biasarme matching. Dit is de Mystery Matching App. Dit geeft invulling aan variant b. In het hoofdstuk daarna, hoofdstuk 5, komt de Mystery Match Zelftest aan de orde. Dit experiment geeft een mogelijke invulling aan het aspect van bewustzijn van variant a.



Testsessie van de probleemverkenning met verschillende stakeholders bij het Humanities Lab van de Universiteit van Amsterdam.

### 3 Experimenten en opgedane inzichten I: Mystery Match Game voor dialoog

#### 3.1 Dialoog en bewustzijn realiseren door spel

Het vertrekpunt voor dit experiment was het komen tot een tool voor dialoog waarbij sprake is van een verrassingselement. Deze tool maakt het mogelijk dat door een dialoog tussen het MKB, studenten en andere stakeholders, bewustzijn en nieuwe inzichten ontstaan. Op basis van deze inzichten kan men ontdekken, constructief spiegelen en leren van wat werkt. Vanwege de eerdere positieve ervaringen met spel is dit experiment vorm gegeven vanuit spelmethodiek. Spel is benut als basis voor het verrassingselement voor de dialoog. De meerwaarde van spel als methodiek is:

1. Deelname vanuit een gelijkwaardige positie. De spelsituatie biedt een gelijk speelveld.
2. Laagdrempelig meedoen, leren en ervaren. Dit geldt zowel voor de onderlinge dialoog als de participatie tijdens het spel.
3. Op een directere manier ervaren wat mogelijke drempels en belemmeringen zijn doordat je “in de schoenen” van een ander (student of ondernemer) stapt.
4. Het stimuleert het delen van de uiteenlopende waarden, percepties en voorkeuren en biedt de mogelijkheid ‘los te denken’.
5. Uitwisseling van ervaringen en inzichten op een veilige manier door het gebruik van persona’s (fictieve rollen).

Het spel dat is ontworpen heet “Mystery Match Game” en richt zich op matching op de stagemarkt: studenten (MBO/HBO/WO) en werkgevers in het MKB. Het doel van het spel is dat de deelnemers de belemmeringen ervaren die spelen als het gaat om matching op de stagemarkt. Het gaat dan om zowel de belemmeringen van jongeren met een niet-westerse achtergrond als de belemmeringen van MKB bedrijven. Het spel wordt gespeeld door acht of tien spelers. De speelduur is ongeveer 30-45 minuten. Het spel Mystery Match Game is door Fields of View ([www.fieldsofview.in](http://www.fieldsofview.in)) ontworpen in samenwerking met dr. Artie Ramsodit van Citysolutions.nl ([www.citysolutions.nl](http://www.citysolutions.nl)). De data in het spel zijn ontleend aan eerder onderzoek en de inzichten die tijdens de probleemverkenning in dit traject zijn opgehaald. Het spel Mystery Match Game is een fysiek spel. Vanwege de corona situatie is het spel digitaal gespeeld. Voor het digitaal spelen van het spel is geen extra digitale kennis nodig. De stappen die deelnemers zetten in het spel worden uitgevoerd door een technisch ondersteuner. Tijdens dit experiment is het spel Mystery match Game gespeeld via Zoom en Teams. Er waren in totaal zes sessies met verschillende stakeholders; studenten, ondernemers, onderwijsprofessionals en beleidsmakers. Bij elke sessie waren circa 6 tot 10 deelnemers.

#### 3.2 Het dialoogspel Mystery Match Game

In het spel worden de deelnemers verdeeld in twee gelijke groepen. De ene groep bestaat uit ondernemers van het MKB en de andere groep uit studenten. Elke deelnemer krijgt een rol (persona) toegewezen. Het doel van de MKB ondernemer is om een bepaald aantal stagiaires aan te nemen, en het doel van elke student is om aangenomen te worden. Daarvoor moeten zowel de studenten als ondernemers de stagemarkt bereiken. Hiervoor spelen we het spel in verschillende rondes waarbij er in elke ronde een situatie is waar iedere deelnemer een keuze maakt. Deze keuzes hebben gevolgen voor de kansen van de studenten en de ondernemers om de stagemarkt te bereiken voor succesvolle matching.

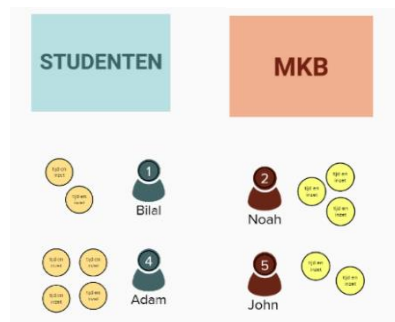


Figuur 1 en 2: Voorbeelden van de rollen in het spel, MKB ondernemer (links) en student (rechts)

<p><b>2. Noah</b></p> <p>Ik maak deel uit van een middelgrote organisatie binnen de IT. Het is mijn taak om zes stagiaires in te huren. De werving gaat tot nu toe vaak via de site <a href="http://stagemarkt.nl">stagemarkt.nl</a>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De organisatie kampt met problemen als het gaat om diversiteit.</li> <li>Er werken geen medewerkers met een multiculturele achtergrond.</li> <li>Er is nog geen visie op diversiteit en HR beleid. De overheid heeft de organisatie wel aangespoord dit op te pakken.</li> </ul>	<p><b>5. Thérèse</b></p> <p>Ik ben op zoek naar een betaalde stageplaats in de financiële sector. Ik betaal de kosten voor mijn opleiding zelf. Ik draag graag de Afrikaanse hoofddeksels die mijn zus ontwerpt.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Je ouders zijn geboren in Ghana. Ze zijn uit elkaar en je woont bij je moeder. Je moeder heeft meerdere banen om het financieel rond te krijgen.</li> <li>Jullie zorgen ook voor oma die bij jullie inwoont. Soms is er iets met oma en moet jij haar helpen, daardoor mis je lessen.</li> <li>Jullie wonen in een diverse buurt waar mensen wonen met roots in Afrika, Suriname en Marokko.</li> </ul>
---	---

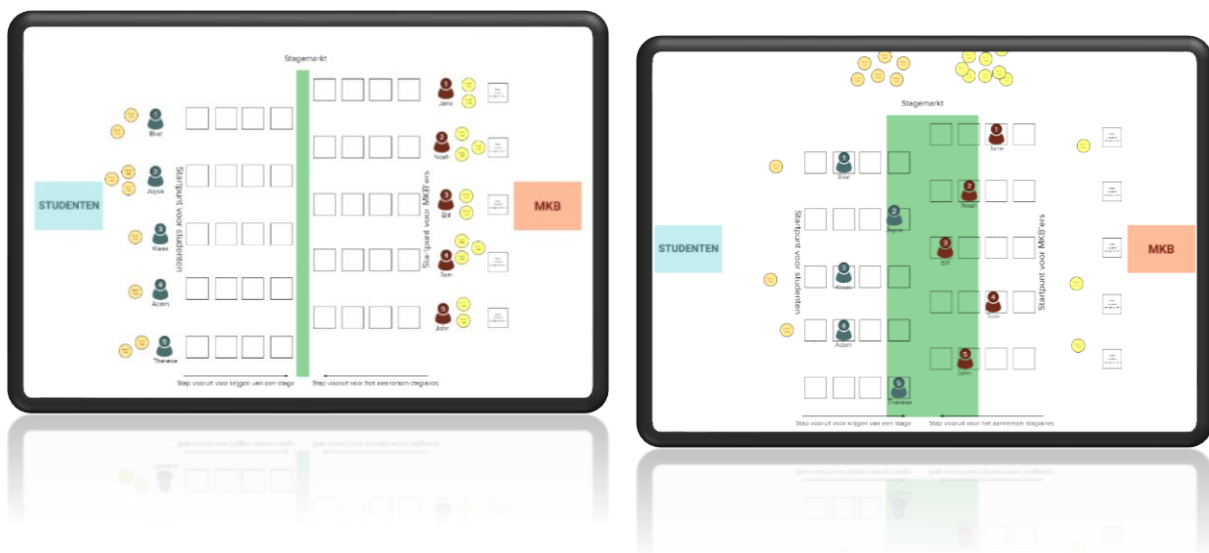
Iedere deelnemer krijgt een aantal muntjes, die staan voor de beschikbare middelen: tijd en inzet. Deze muntjes kunnen worden ingezet om stappen vooruit te komen in het spel.

Figuur 3: Voorbeeld van de beschikbare muntjes per deelnemer.



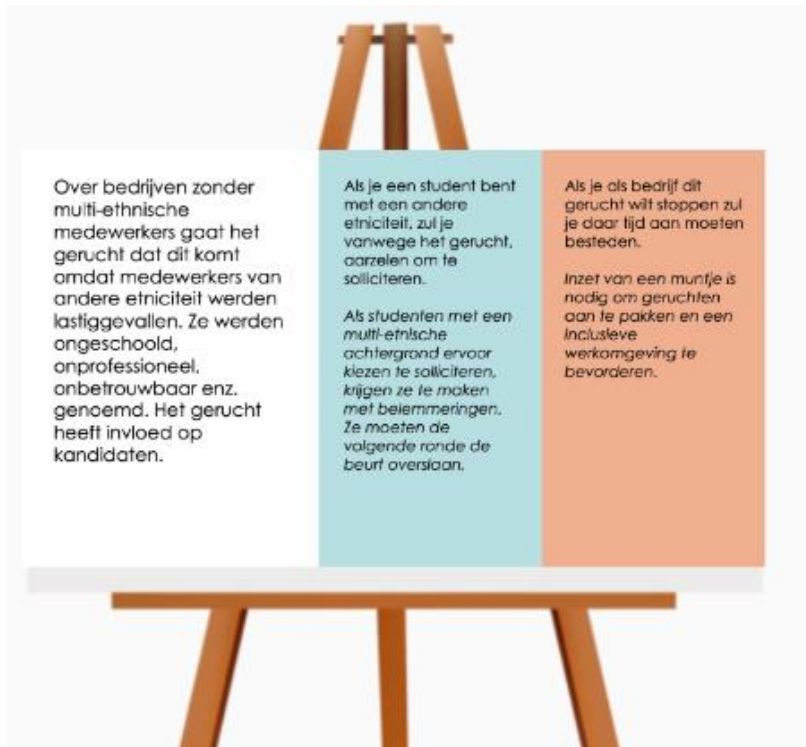
Tussen de ondernemers en de studenten bevindt zich een veld, dit is de 'stagemarkt' waar succesvolle matching plaatsvindt. De stagemarkt is een veld dat groter wordt (meer matchingsmogelijkheden biedt) naarmate meer deelnemers stappen vooruit zetten in het spel.

Figuur 4: Indeling van het speelveld studenten en stagiaires, en de markering van de stagemarkt. Links de startsituatie, rechts de situatie in een van de spelrondes



Bij elke beurt krijgen alle deelnemers een situatie waarover zij ieder afzonderlijk beslissen. De deelnemers maken een afweging op basis van de beperkingen en mogelijkheden in de toegewezen rol. Zowel de studenten als de ondernemers maken vervolgens een keuze om al dan niet een stap vooruit te zetten. Dit kost in sommige situaties extra tijd, geld of andere inzet in de vorm van een munt. De keuzes per voorgelegde situatie hebben verschillende gevolgen voor zowel de studenten als de MKB ondernemers. Deze worden zichtbaar in het spel.

*Figuur 5: Voorbeeldsituatie: wit is de situatieschets, blauw zijn de (mogelijke) gevolgen voor de student, oranje zijn de (mogelijke) gevolgen voor het MKB.*



### 3.3 Opedane ervaringen tijdens de dialoogsessies

Dit experiment is vormgegeven in samenwerking met diverse partners in Amsterdam, met name in het stadsdeel Zuidoost. Onder andere het MBO College Zuidoost te Amsterdam, het stagebureau Link en VAZO (de bedrijvenvereniging in Zuidoost). Daarbij vervulde de Innovation Officer democratisering en overheidsparticipatie van de gemeente Amsterdam een adviesrol. De Mystery Match Game is tijdens het experiment in totaal vijf keer gespeeld; twee sessies met ondernemers en beleidsmakers, een sessie met studenten, een sessie met stagecoördinatoren en een sessie met diverse experts. Na elke sessie is het spel aangepast en verbeterd op basis van de feedback. In totaal hebben er ongeveer 40 mensen meegedaan. Onderstaand een greep uit de ervaringen van de deelnemers als het gaat om opgedane inzichten en de bewustwording.

Reflecties van deelnemers vanuit de rol van MKB ondernemer:

- "De overheid is nodig om mij aan te sporen iets aan mijn HR-beleid te doen."
- "Het is best lastig als ik al wel een divers personeelsbestand heb, dat ik toch nog moet investeren om ook dit beeld te schetsen naar de buitenwereld."
- "Ik zie ook dat we als bedrijven geprikkeld moeten worden om stappen te maken."
- "De zuinigheid van de ondernemers om niet hun muntje te willen inzetten."

- "Bewustzijn ten aanzien van dit vraagstuk van de eigen onderneming en diens HR-beleid ontbreekt vaak. Aansporing van buitenaf is nodig."
- "Je moet veel investeren als bedrijf om stappen te maken om de stagemarkt te bereiken."
- "Sommige bedrijven willen wel, maar hebben niet altijd het budget om alles aan te pakken."
- "Het vraagt als werkgever bijna altijd om een investering in middelen om tot een diverser personeelsbestand te komen."
- "Ik zag mensen een afweging maken tussen aan de ene kant hun eigen principes en overtuigingen, en aan de andere kant wat er voor nodig is om een stap richting de stagemarkt te zetten."

Reflecties van deelnemers vanuit de rol van de student:

- "Stage is makkelijk bereikbaar, daar hoef ik mij gelukkig niet veel voor in te spannen."
- "Onbekend maakt onbemind."
- "Ik ga geen moeite doen als ik het gevoel heb dat ik niet welkom ben." (student met een baard)
- "Raar dat ik als oer-Hollandse jongen meteen een stempel krijg als ik uit een multiculturele buurt kom vanwege mijn postcode."
- "Studenten raken gedemotiveerd door de (vele) afwijzingen als het gaat om etniciteit."
- "Ik stond al op achterstand omdat ik maar 1 muntje had en andere stagiaires hadden er meer. Als ik meer muntjes had gehad had ik 2 extra stappen kunnen maken."
- "Studenten kunnen 1-0 achter staan door afkomst of leefgebied."
- "Ik heb ervaren dat ik met een achterstand begin, vanwege mijn Marokkaanse roots en mijn geloofsovertuiging."

16:14  
John: Maaike is niet zo goed in rollen spelen en heb naar mijn idee geen nieuwe ideeën opgedaan

16:16  
Klaas: ervaren dat dyslectie niet zo'n groot probleem oplevert tov andere kandidaten. Terwijl dat voor mij wel geldt als grote beperking

16:10  
Mijn situatie voelt heel beklemmend, er wordt niet gekeken naar mijn kwaliteiten!

16:11  
Adam: Als Adam heb ik geen drempels ervaren. Ik kon bijna altijd een stap naar voren doen.

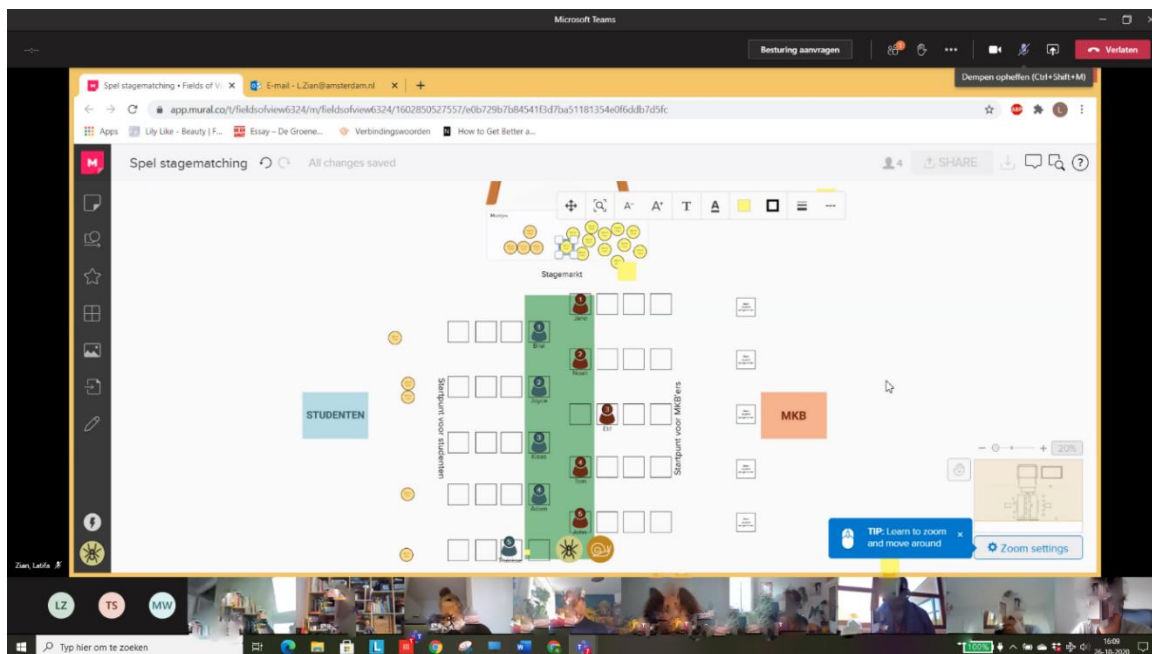
16:16  
Joyce heeft ook geen drempels ervaren als vrouw met buitenlandse komaf, die in een buurt woont met mensen met weinig multiculturele achtergrond. Joyce heeft slechts een investering gedaan in haar portfolio

16:11  
Dat je meer moet investeringen, tijd en geld

### 3.4 Meerwaarde van het spel Mystery Match Game als tool voor dialoog.

Ondernemers en studenten hebben behoefte aan inzichten over hoe te handelen in verschillende situaties, en daarbij culturele verschillen mee te nemen. Een groot aantal deelnemers vond het nuttig om via het spel bewustwording te creëren en meer inzicht te krijgen in de belemmerende omstandigheden van zowel de studenten als van de bedrijven. Ze ervoeren daadwerkelijk een gevoel van beklemming en onrechtvaardigheid. Voor sommige deelnemers is de ervaring dat het spelen van het spel (veel) tijd in beslag neemt en niet voor alle deelnemers veel nieuwe inzichten oplevert. Het is van belang na te gaan voor welke sectoren dit spel geschikt is en voor welke sectoren niet. Het spel is wellicht niet geschikt voor heel kleine MKB organisaties. Het lijkt met name geschikt als dialoog binnen (middel)grote MKB organisaties of van HRM afdelingen van iets grotere organisaties, belast met werving en selectie.

Persoonlijke interactie is belangrijk om tot daadwerkelijke dialoog te komen. Het spel heeft in de huidige vorm eigenlijk het meeste impact als het gaat om bewustwording in een fysieke sessie. Het is mogelijk in een digitale setting deze bewustwording te realiseren. Dit vereist echter een verdere aanpassing van het spel zodat het geschikter is voor digitale interactie. Het MBO College Zuidoost wil als onderdeel van het relatieonderhoud met de stagebedrijven het spel benutten. Daarbij wordt gedacht aan de deelname van het spel door ondernemers en studenten als onderdeel van een fysieke bijeenkomst.



Figuur 6: Een impressie van een digitale sessie van het spel met 11 deelnemers

## 4 Experimenten en opgedane inzichten II: Mystery Matching App voor biasarme & skills gerichte matching

### 4.1 Mystery Matching App mogelijkheden

Vertrekpunt voor dit experiment is een verrassingselement inbrengen in het proces van de matching waardoor de kwaliteiten van de student centraal staan in plaats van etniciteit of postcode. Inzet van een vorm van Mystery Matching als methode maakt de mismatch op de stagemarkt tussen vraag en aanbod kleiner. Dit vergroot gelijke kansen op de stagemarkt. Voor de Mystery Matching app kunnen verschillende tools worden ingezet:

#### 1. Matching op basis van anoniem solliciteren

- Trickle; matching met stagevacatures van werkgevers door op verzoek van de werkgever de kandidaat gegevens van alle kandidaten die op de vacature solliciteren te anonimiseren via een extra portal (<https://www.trickle.work/>).
- TalentZ.nl; matching van stagevacatures op een platform waarbij je als student ook kunt kiezen voor vacatures waar anoniem solliciteren mogelijk is ([www.talentz.nl](http://www.talentz.nl)).

#### 2. Matching op basis van spel assessment/ brein assessment

- Equulture; Matching van vacatures bij startups. Neuro (brein)-assessment games brengen vaardigheden, intelligentie en persoonlijkheidskenmerken van de kandidaat en het team in kaart (<https://www.equulture.com/>).
- Play to work; digitale matching met MBO vacatures door assessments in spelvorm ([www.playtowork.nl](http://www.playtowork.nl)).
- Matching met vacatures op basis van een profiel over het functioneren van het brein aan de hand van spel assessment voor HBO/WO functies ([www.brainsfirst.com](http://www.brainsfirst.com)).



*“Begin er mee te erkennen dat het probleem er is voor sommige studenten. Van daaruit kun je op zoek gaan naar oplossingen. De matching tussen studenten en bedrijven kunnen we op een andere manier vormgeven. Waarom niet met een soortgelijk systeem zoals bij de Voice of Holland? Bedrijven draaien hun stoel om op het verhaal dat ze horen en niet op de naam of de kleur van de kandidaat. Dat zou een mooie oplossing zijn.”<sup>6</sup>*

*Jochem Goedhals, docent HBO*

### 4.2 Selectie van een tool voor Mystery Matching App

In vier verkennende sessies is in een diverse samenstelling afgewogen wat de mogelijkheden kunnen zijn van geanonimiseerde matching, matching op basis van het brein functioneren en matching op basis van spel assessments. In deze verkenningsfase is een beeld verkregen waar een biasarme tool aan zou moeten voldoen vanuit ondernemers, studenten, stagecoördinatoren en onderwijsinstellingen. Op basis hiervan is bepaald aan welke vereisten een biasarme matching tool zou moeten voldoen. Dit zijn:

1. Vertrouwen dat met de tool daadwerkelijk sprake is van biasarme matching.
2. Niet alleen biasarm matchen maar bij de matching ook de soft skills (werknemersvaardigheden) van studenten in beeld brengen. Bij voorkeur moet dat resulteren in een soort ‘paspoort’ waardoor de student meer inzicht krijgt in talenten en ontwikkelpunten.

<sup>6</sup> <https://bron.fontys.nl/ogen-niet-sluiten-voor-stagediscriminatie/>

3. Systeemkenmerken van de tool: laagdrempelig, mogelijkheid tot maatwerk, gebruiksvriendelijk, ook geschikt voor MBO student, MKB ondernemer en onderwijsinstelling.
4. De mate van inzet voor zowel de student als de ondernemer moet in verhouding staan tot de meerwaarde.
5. De extra inzet van de student om de tool te gebruiken moet resulteren in matching voor interessante vacatures.
6. De tool moet de ondernemer ontzorgen bij het komen tot een goede match.
7. Aansluiting van de tool bij de bestaande werkwijze en de bestaande relaties/netwerken van onderwijsinstellingen en ondernemers.
8. De wijze van inzet van de tool moet duidelijk maken wat de bredere visie is voor deze werkwijze: biasarme matching.

De eerste zes voorwaarden zijn geformuleerd samen met de deelnemers aan de verkennende sessies. Vervolgens zijn deze voorwaarden ook besproken met vertegenwoordigers van de koepelorganisaties MKB Amsterdam en VNO-NCW. Daarbij is benadrukt dat bij biasarme matching via een tool, het verkrijgen van inzicht in de vaardigheden/competenties van de kandidaten van essentieel belang is voor ondernemers. Dit heeft geresulteerd in de aanvullende voorwaarden van het verkrijgen in inzicht in de vaardigheden/competenties van de kandidaten (voorwaarden 7 en 8).

De verschillende mogelijkheden voor een biasarme matchingstool zijn aan de hand van de 8 voorwaarden vergeleken samen met ondernemers, studenten, stagecoördinatoren en andere professionals. Daaruit kwam naar voren dat Play to Work van alle opties de meeste aanknopingspunten lijkt te bieden voor een experiment met biasarme matching waarbij ook de vaardigheden en competenties in beeld komen.

Play to Work is een digitaal platform opgericht in 2016 met publieke en private middelen. Het platform biedt laagdrempelige bemiddeling van studenten naar stage-ervaring op MBO-niveau. Door gebruik te maken van serious gaming technieken komen zowel soft skills als hard skills van de studenten in beeld. Door het spelen van de spellen/assessments ontstaat inzicht in 'wie je bent'. Dit genereert data waarmee matches tot stand komen met de vereisten zoals werkgevers deze aangeven in de vacature profielen. Daarbij is er ook een match van de soft skills van de werkzoeker met de gevraagde soft skills van de functie of de cultuur van de werkomgeving. De tool Play to Work wordt door verschillende bedrijven en onderwijsinstellingen in Nederland benut.

### 4.3 Vormgeving van het experiment

Het specifieke van dit experiment is inzet van de tool voor biasarme matching. Het doel van het experiment is te verkennen hoe de match tussen MKB ondernemers en studenten kan plaatsvinden op basis van biasarme, skills gerichte matching. Deze biasarme en skills gerichte matching is het experiment "Mystery Match App". Het experiment biasarme matching is na de selectie van Play to Work als tool verder vorm gegeven in Nieuw-West met de stagemakelaars en de projectleider Westpoort City in samenwerking met Link, netwerkorganisatie binnen MBO College Zuidoost. Daarbij zijn de volgende processtappen gezet voor de uitvoering van het experiment ten aanzien van de communicatie, werkwijze bij de matching en de meerwaarde van deelname door studenten.

#### *Communicatie*

- Via verschillende kanalen (o.a. Instagram en bestaande netwerken en sociale media) zijn MKB ondernemers gevraagd om mee te doen (zie posts op de volgende pagina).
- Het SBB is gevraagd mee te denken over de wijze waarop bedrijven in Nieuw-West kunnen worden betrokken bij dit experiment.

### Werkwijze matching op basis van spel- assessment zonder persoonskenmerken

- Op basis van assessment (2 spelletjes die studenten spelen) een match op het profiel zonder dat etniciteit van de kandidaat bekend is in de selectiefase. De keuze wie je als ondernemer gaat spreken gebaseerd op de match van de vaardigheden/competenties en het profiel in plaats van op basis van etniciteit of postcode.
- De ingevoerde postcode voor het experiment is Nieuw-West voor de kandidaten en voor de bedrijven. De zoekradius is beperkt tot dit gebied (5 km). Wanneer studenten uit andere stadsdelen meedoen (bijv. vanuit Zuidoost) passen we de postcode aan tot een fictieve postcode binnen het Nieuw-West gebied. Doel is het matchingsgebied te beperken en studenten uit Nieuw-West de kans te geven tot een match te komen.

### Uitgebreid rapport na spel assessments beschikbaar stellen voor de studenten die meedoen

- Maximaal 100 studenten kunnen via de tool een uitgebreid persoonsprofiel krijgen op basis van deelname aan de spelletjes. Dit zijn de studenten die vanuit stagemakelaars Nieuw West gevraagd worden mee te doen en studenten die meedoen via MBO College Zuidoost.

Na de vormgeving van het experiment is gestart met het betrekken van bedrijven voor deelname. Echter, ten tijde van de uitvoeringsfase ontstond een tweede lockdown situatie. Dit maakte het zeer lastig om bedrijven te vinden die stageplekken beschikbaar wilden stellen voor de stageperiodes vanaf februari. Immers volgens de corona regels is het beperkt mogelijk op de bedrijfslocatie te werken en stagebegeleiding vanaf de thuiswerkplek is lastig. Ook de detailhandel is momenteel grotendeels gesloten. De periode om bedrijven te benaderen om deel te nemen aan het experiment is daarom verlengd tot medio 2021. De matching zal plaatsvinden voor stageplekken vanaf medio 2021. Vervolgens zal er een evaluatie plaatsvinden. De pilotfase van de inzet van de Mystery Matching App is bij oplevering van dit rapport nog niet afgerond. Verschillende MKB bedrijven en andere organisaties zoals Mediamarkt, Boks het voor elkaar, Albert Heijn, de gemeente Amsterdam en de deelnemingen van de gemeente hebben aangegeven bereid te zijn stageplekken te matchen met de Mystery Match App. Uit het proces tot nu toe komt naar voren dat de stage coördinatoren, onderwijsinstellingen en gemeentelijke stagemakelaars een belangrijke rol spelen bij de inbedding van een digitale tool voor biasarme stagematching.



**Gemeente Amsterdam**



**de Stage makelaar**



**PLAY TO WORK**  
social enterprise

**Hoe werkt het?**  
Wij plaatsen samen met jou een stage vacature op basis van onderstaande 8 gedragskenmerken. Hiermee matchen we biasarm op de werknemer skills. De kandidaat wordt gematcht door het spelen van de spellen, helemaal in de belevingswereld van de stagiair.

**Een passende mbo-stagiair voor jouw bedrijf!**  
Voor veel werkgevers is het een uitdaging een goed gemotiveerde en passende stagiair te vinden. Hoe weet je of iemand geschikt is voor jouw bedrijf? Door middel van de matching tool van PlaytoWork krijg je inzicht in de werknemersvaardigheden van kandidaten. Zo kun je een stagiaire vinden die het beste bij je bedrijf past. De vaardigheden staan daarbij centraal en niet de andere kenmerken van de kandidaat.



← GERICHT OP HARMONIE >
← GERICHT OP TOEKOMST >
← GERICHT OP KANSEN >
← GERICHT OP DOELEN >

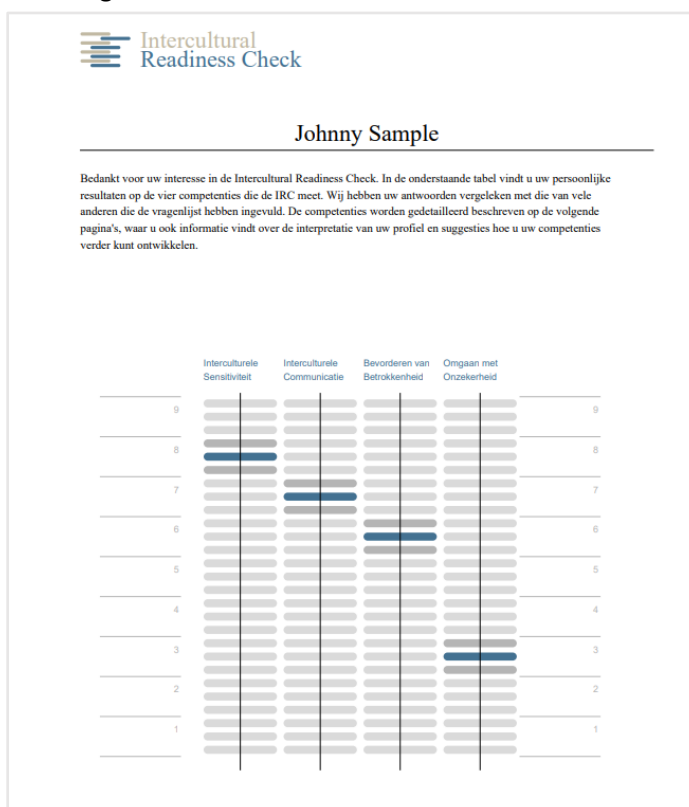


## 5 Experimenten en opgedane inzichten III: Mystery Guest Zelftest voor reflectie en bewustwording

### 5.1 Mystery Match Zelftest; interculturele vaardigheden en reflectie

Het MKB Amsterdam heeft peer to peer coaching als optie aangekaart in de verkennende gesprekken over de invulling van de experimenten. De meerwaarde daarvan wordt met name gezien als het gaat om het leren omgaan met culturele verschillen. Het leren omgaan met culturele verschillen is ook relevant als het gaat om de wisselwerking tussen het onderwijs en stagebedrijven. Het MBO College Zuidoost is momenteel met IZI Solutions aan de slag met een intern traject om stagediscriminatie bespreekbaar te maken en de processen in de organisatie (protocollen en werkwijzen) daar ook op te laten aansluiten. Waar nog een route voor moet worden gevonden zijn situaties waar de student of de onderwijsinstelling mogelijke aanwezigheid van vooroordelen of beeldvorming over multiculturele studenten signaleert. Deze situaties bespreekbaar maken kan door peer-to-peer coaching door MKB van ondernemers onderling.

Een mogelijk handvat voor een zelftest is de Intercultural Readiness Check, de IRC (zie ook <https://interculturalreadiness.com/>). Dit is een zelftest (assessment) over interculturele vaardigheden. De zelftest is wetenschappelijk onderbouwd en resulteert in een persoonlijk profiel. In dit profiel krijg je feedback over je sterke punten, je mogelijke valkuilen en suggesties voor verandering. Dit kan bij peer-to-peer coaching de basis zijn voor een goed gesprek. Het persoonlijk profiel komt tot stand door het invullen van een digitale vragenlijst via een persoonlijke code. Het invullen duurt ongeveer 30 minuten. Het terugkoppelen van de resultaten in het rapport door de coach en een gesprek daarover duurt circa 40 minuten. Om een eerste ervaring te hebben van de meerwaarde van de zelftest als basis voor peer-to-peer coaching hebben vijf ondernemers een zelftest gedaan.



De zelftest brengt vier interculturele competenties in beeld. Dit zijn:

1. interculturele sensitiviteit
2. interculturele communicatie
3. het bevorderen van betrokkenheid
4. omgaan met onzekerheid

De Mystery Match Zelftest is als experiment gericht op inzicht in de persoonlijke interculturele vaardigheden en de reflectie daarover middels peer-to-peer coaching. Het verrassingselement bestaat uit het onbekend zijn van de uitkomsten wanneer men de zelftest invult. Deze worden pas bij de bespreking gedeeld. De constructieve signalering is gelegen in het inzicht krijgen in de interculturele vaardigheden en daarover leren. In het persoonlijk profiel zit een rapportage waardoor men zelf aan de slag kan met ontwikkelpunten en tips. Een voorbeeld



van een overzicht van scores op de verschillende competenties in de rapportage is op de vorige pagina weergegeven. Onderstaand is een voorbeeld gegeven hoe men op basis van het rapport aan de slag kan met ontwikkelpunten.



**Intercultural  
Readiness Check**

## Interculturele Sensitiviteit

### Facet 2: Aandacht voor signalen

 naar verhouding sterk

Uw score geeft aan dat u op zulke signalen let en dat u er altijd rekening mee houdt in uw contact met anderen. U bent zich ervan bewust dat status en beleefdheid de communicatie en de relaties binnen uw cultuur beïnvloeden, en waarschijnlijk ook binnen andere culturen.

**Aandacht voor Signalen: Mogelijke valkuilen**  
Welke van deze valkuilen zijn van toepassing op u? Wellicht

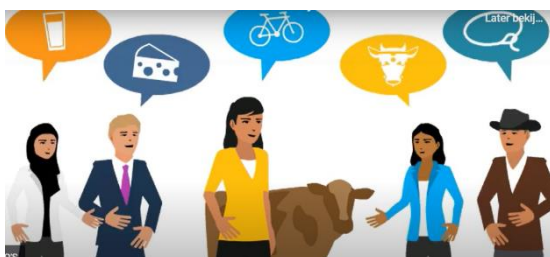
- valt u terug op uw vaardigheid om signalen op te pikken en vertrouwt u erop dat u adequaat zult reageren wanneer u met anderen communiceert.
- probeert u zich af en toe in anderen te verplaatsen, maar streeft u er niet naar om meer te leren over de cultuur die hun kijkt op de wereld heeft beïnvloed.
- hebt u geen geduld met of raakt u geïrriteerd door mensen die signalen langzamer oppikken.

**Aandacht voor Signalen: Volgende stappen**  
Vink de punten aan waarop u zich wilt concentreren:

- Bekijk of u zich vooral richt op de behoeften van anderen en niet op uw eigen behoeften.
- Benut uw vaardigheden om anderen te helpen zich uit te drukken. Luister actief, leef mee, stimuleer en ondersteun anderen in hun eigen ontwikkeling.
- Benut uw vaardigheden om een goede verstandhouding op te bouwen binnen een team dat in cultureel opzicht divers is. Creëer mogelijkheden om persoonlijke successen, uitdagingen, behoeften en wensen te delen.

## 5.2 De vier interculturele competenties in de Mystery Match Zelftest

Voor het experiment Mystery Match Zelftest is de Intercultural Readiness Check (IRC) ingezet. De IRC is als instrument ontwikkeld voor het (internationaal) samenwerken in multiculturele teams in bedrijven en voor diversiteitsvraagstukken. Inmiddels hebben meer dan 70.000 mensen wereldwijd deze IRC zelftest gedaan. Onderstaand worden de vier competenties die de zelftest in beeld brengt nader toegelicht.



### 1. Interculturele sensitiviteit

In hoeverre is er bewustzijn over de eigen culturele achtergrond in relatie tot behoeften van mensen met een andere culturele achtergrond? Interculturele sensitiviteit: culturele bewustwording en aandacht voor signalen.



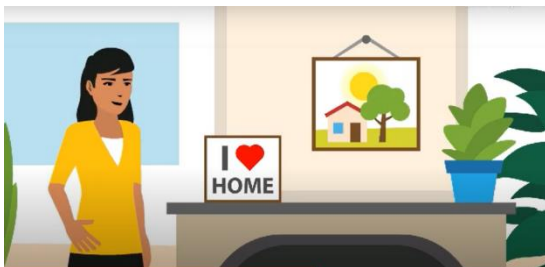
## 2. Interculturele communicatie

In hoeverre ben je in staat effectief de eigen communicatiestijl aan te passen in een cultureel diverse setting? Hiervoor brengt de IRC zelftest de mate waarin je actief luistert en de mate van het aanpassen van je communicatiestijl in beeld.



## 3. Bevorderen van betrokkenheid

In hoeverre investeer je in het ontwikkelen van culturele dwarsverbanden en het ontwikkelen en onderhouden van diverse netwerken? Hiervoor brengt de IRC zelftest in beeld in hoeverre je relaties opbouwt en verschillende behoeften samenbrengt.



## 4. Omgaan met onzekerheid

Hoe effectief ben je in het benutten van diversiteit als een bron voor leren en innoveren? Openheid ten aanzien van de complexiteit van diversiteit en verkennen van nieuwe benaderingen

### 5.3 Meerwaarde van de Mystery Match Zelftest

Vijf ondernemers hebben de zelftest gedaan. De resultaten en de bruikbaarheid voor peer-to-peer coaching is met deze ondernemers besproken. Sommige deelnemers ervaren de zelftest als behulpzaam om meer handvatten te krijgen als het gaat om het omgaan met culturele verschillen. Andere deelnemers vinden de zelftest lastig om in te vullen en ervaren het reflecteren op persoonlijke competenties als wat ongemakkelijk. De meerwaarde van de inzet van de zelftest voor peer coaching is afhankelijk van de situatie waar de zelftest voor wordt ingezet. Het is van belang dat er sprake is van een concrete aanleiding of een concrete behoefte. Deze zou er kunnen zijn bij situaties waar ondernemers zelf ongemak ervaren of vermoeden dat het referentiekader dat men heeft ontoereikend is om culturele verschillen te hanteren. In dergelijke situaties kan inzet van de zelftest van meerwaarde zijn. Bijvoorbeeld door:

1. het aanbieden van de Mystery Match Zelftest als onderdeel van het ontwikkelaanbod voor ondernemers binnen het platform Amsterdam Divers en Inclusief (ADI). Dit is een stedelijk initiatief voor meer diversiteit en inclusie op de werkvloer voor bedrijven in Amsterdam.
2. een aantal ondernemers zelf licentiehouders te laten worden voor de zelftest en op basis daarvan peer-to-peer coach kunnen zijn bij situaties waar culturele verschillen spelen. Op deze wijze verrijken MKB ondernemers zelf hun vaardigheden en bekwaamheid op dit vlak.
3. de Mystery Match Zelftest als een tool gebruiken dat door onderwijsinstellingen wordt benut als het gaat om inzicht in de interculturele vaardigheden van MKB ondernemers bij stages.
4. de Mystery Match Zelftest als een onderdeel implementeren van trajecten met ondernemers als onderdeel van de SROI afspraken, in combinatie met meer mogelijkheden bieden aan stagiaires met een niet-westerse achtergrond.

## 6 Conclusies en aanbevelingen

### 6.1 Van Mystery Guest naar Mystery Match

Stages vormen een brug tussen onderwijs en het bedrijfsleven. Op deze brug is sprake van belemmeringen; er zijn vooroordelen en voorkeuren. Deze belemmeringen verhinderen de toegang tot de stagemarkt voor jongeren met een niet-westerse achtergrond. Dit was de aanleiding voor het traject 'Van Mystery Guest naar Mystery Match'. De doelstelling van dit traject was gezamenlijk te komen tot inzichten voor een constructieve signalerende Mystery Guest aanpak. Het traject bestond daarbij uit twee stappen:

1. middels diverse probleemverkenningen gezamenlijk inzicht verkrijgen in de achterliggende oorzaken van de ongelijke toegang tot de MKB stagemarkt,
2. door drie experimenten inzicht krijgen in de mogelijkheden om de biasarme matching op de stagemarkt te verbeteren.

Op deze wijze invulling gegeven aan het operationaliseren van de onderzoeksvraag: welke inzichten bieden probleemverkenningen en experimenten om vanuit het concept Mystery Guest te komen tot een constructieve signalerende werkwijze bij de aanpak van stagediscriminatie?

Het komen tot een constructieve aanpak vereist verbinding en samenwerking van stakeholders vanuit het MKB, jongeren en onderwijsinstellingen. Dit traject is daarom ingevuld samen met verschillende stakeholders vanuit de methoden actieleren en actieonderzoek. Daarbij vormden de maatregelen vanwege de corona een beperking voor de uitvoering van het traject. In totaal waren er circa 15 ondernemers, 15 studenten (MBO en HBO), 15 beleidsprofessionals en circa 15 onderwijsprofessionals betrokken bij dit traject. Aangezien een groot deel van de studerende en schoolgaande jongeren in de stadsdelen Zuidoost en Nieuw-West een niet-westerse achtergrond heeft, zijn zowel de probleemverkenningen als de experimenten met name uitgevoerd met stakeholders uit deze stadsdelen in combinatie met stakeholders die in heel Amsterdam actief zijn.

*“Stages vormen een brug tussen onderwijs en het bedrijfsleven. Bij de toegang tot stages zijn er voorkeuren vooroordelen en belemmeringen. Dialoog, bewustzijn en verbinding bevorderen gelijke kansen waarbij een match op ‘skills’ centraal staan. Hierbij valt nog een wereld te winnen.”*

Lucas van Wees, bestuurslid VNO/NCW West MRA  
voorzitter en oprichter van het Human Capital Network

### 6.2 Conclusies

#### **Conclusie; achterliggende oorzaken van stagediscriminatie**

Landelijk zijn er verschillende onderzoeken gedaan naar gelijke toegang tot de stagemarkt. In aanvulling op landelijke onderzoeken komt in dit traject naar voren dat de perspectieven van de betrokken stakeholders verschillen. Daarbij spelen de volgende belemmerende brillen:

1. *Belemmerende brillen bij het MKB:* studenten met een niet-westerse achtergrond zijn risicovol, niet gemotiveerd, onvoldoende toegerust, voorkeur voor studenten op grond van postcodes en etniciteit.
2. *Belemmerende brillen bij studenten met een niet-westerse achtergrond:* gebrek aan vertrouwen als het gaat om gelijke kansen, snel getriggerd, beperkter netwerk.
3. *Belemmerende brillen bij onderwijsinstellingen:* onzichtbaarheid van het fenomeen, subtiele uitsluiting, (nog) geen protocol/routekaart om met meldingen van stagediscriminatie om te gaan.

Ook bracht dit traject in beeld dat voor ondernemers diverse factoren meewegen in het proces van werving en selectie. Deze factoren zijn geclusterd tot de aspecten: herkenning, gedrag en vaardigheden, betrouwbaarheid, aansluiten bij de behoefte van de ondernemer en het passen in de organisatie. De aspecten herkenning, betrouwbaarheid (o.a. op basis van het postcodegebied), de inschatting van de taalvaardigheden, de werknemersvaardigheden en de mate waarin de culturele achtergrond past binnen de organisatiecultuur spelen een rol als het gaat om toegang tot de stagemarkt van jongeren met een niet-westerse achtergrond.

### ***Conclusie; mogelijkheden voor biasarme matching op de stagemarkt***

In de experimenten zijn drie tools ontwikkeld voor het vergroten van biasarme matching;

1. Mystery Match Game: een spel gericht op dialoog en bewustzijn als het gaat om kansen en belemmeringen bij matching en toegang tot de stagemarkt,
2. Mystery Matching App voor biasarme competentiegerichte stagematching,
3. Mystery Match Zelftest is gericht op inzicht op de individuele interculturele vaardigheden voor reflectie en peer-to-peer coaching.

#### *Ad 1. Mystery Match Game*

Het vertrekpunt voor dit experiment was het komen tot een tool voor dialoog waarbij sprake is van een verrassingselement. Deze tool maakt het mogelijk dat bij het MKB, studenten en andere stakeholders, bewustzijn en nieuwe inzichten ontstaan. Op basis van deze inzichten kan men ontdekken, constructief spiegelen en leren van wat werkt. Vanwege de eerdere positieve ervaringen met spel is dit experiment vorm gegeven vanuit spelmethodiek. Spel is benut als basis voor het verrassingselement voor de dialoog.

#### *Ad 2. Mystery Matching App*

Vertrekpunt voor dit experiment is een verrassingselement inbrengen in het proces van de matching waardoor de kwaliteiten van de student centraal staan in plaats van etniciteit of postcode. Inzet van een vorm van Mystery Matching als methode maakt de mismatch op de stagemarkt tussen vraag en aanbod kleiner. Dit vergroot gelijke kansen op de stagemarkt.

#### *Ad 3. Mystery Match Zelftest*

De Mystery Match Zelftest is als experiment gericht op inzicht in de persoonlijke interculturele vaardigheden en de reflectie daarover middels peer-to-peer coaching. Het verrassingselement bestaat uit het onbekend zijn van de uitkomsten wanneer men de zelftest invult. Deze worden pas bij de bespreking gedeeld. De constructieve signalering is gelegen in het inzicht krijgen in de interculturele vaardigheden en daarover leren. In het persoonlijk profiel zit een rapportage waardoor men zelf aan de slag kan met ontwikkelpunten en tips.

## **6.3 Aanbevelingen**

De aanbevelingen betreffen enerzijds de doorontwikkeling van de drie tools en anderzijds de mogelijkheden voor de follow up na dit traject.

### **1 *Benut de opgedane kennis over condities voor de doorontwikkeling van de tools***

Houd bij de doorontwikkeling van de tools rekening met de volgende inzichten en mogelijkheden:

- *Mystery Match Game.* Het spel Mystery Match Game is wellicht niet geschikt voor heel kleine MKB organisaties. Het lijkt met name geschikt als tool voor dialoog binnen (middel)grote MKB organisaties of van HRM afdelingen van iets grotere organisaties, belast met werving en selectie. Tevens kan het spel worden benut voor de stadsgesprekken en kenniskamers.

- *Mystery Matching App.* De pilotfase van de inzet van de Mystery Matching App is nog niet afgerond. Wel komt naar voren dat de stage coördinatoren van onderwijsinstellingen en gemeentelijke stagemakelaars een belangrijke rol spelen bij de inbedding van een digitale tool voor biasarme stagematching.
- *Mystery Match Zelftest.* Het aanbieden van de Mystery Match Zelftest kan een onderdeel zijn van het ontwikkelaanbod voor ondernemers binnen het platform Amsterdam Divers en Inclusief (ADI). De Mystery Match Zelftest kan een tool zijn voor onderwijsinstellingen als het gaat om inzicht in de interculturele vaardigheden van MKB ondernemers die studenten begeleiden bij stages.

Als het gaat om de follow up voor de inzet en doorontwikkeling van deze tools is aansluiting en inbedding door verbinding van essentieel belang. Aansluiten bij zowel bestaande trajecten als bestaande positieve initiatieven voorkomt versnippering. Ook is lokale verbinding van belang om daadwerkelijk aan te sluiten op wat er leeft en mogelijk is. De volgende drie aanbevelingen gaan daar nader op in.

## **2 Sluit aan bij bestaande samenwerkingen voor competentiegericht selectie en sectorstages**

Het is van meerwaarde biasarme stagematching in te brengen als element in reeds lopende trajecten. De gemeente Amsterdam en de koepelorganisaties van het bedrijfsleven werken reeds samen op het gebied van competentiegerichte selectie. Bijvoorbeeld Hallo Werk!, het regionaal werkcentrum, of de afspraken binnen MRA verband en House of Skills. Ook werken onderwijsinstellingen en bedrijven samen om onderwijs en arbeidsmarkt beter aan te laten sluiten in specifieke sectoren. Zo is de afgelopen jaren geïnvesteerd in publiek-private samenwerkingen (PPS-en) tussen beroepsonderwijs en bedrijven. Met verschillende scholingsprojecten komen deelnemers en werkgevers dichter bij elkaar.

Een specifiek voorbeeld van samenwerkingen binnen een specifieke sector is de luchtvaartbranche. De Luchtvaart Community Schiphol (LCS) ontwikkelt in samenwerking met stage-expert Maarten Brand, drie MBO-scholen, vijf bedrijven op Schiphol, de MBO Raad en Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) een stageblauwdruk. Het uiteindelijke doel is om het tekort aan stageplekken op Schiphol voor studenten Steward/Stewardess structureel op te lossen, zie [www.luchtvaartcommunityschiphol.nl/nieuws/lcs-onderwijsinstellingen-en-bedrijven-op-schiphol-slaan-handen-ineen-voor-stageblauwdruk](http://www.luchtvaartcommunityschiphol.nl/nieuws/lcs-onderwijsinstellingen-en-bedrijven-op-schiphol-slaan-handen-ineen-voor-stageblauwdruk).



De gemeente kan biasarme stagematching onderdeel laten zijn van reeds bestaande samenwerking met de koepelorganisaties als het gaat om competentiegericht werven en selecteren. Ook kan de gemeente inhaken op reeds bestaande samenwerking in specifieke sectoren om biasarme stagematching te bevorderen. Vorig jaar is het platform Amsterdam Divers en Inclusief opgericht (ADI). Dit is een stedelijk initiatief voor meer diversiteit en inclusie op de werkvloer voor bedrijven in Amsterdam. Dit platform richt zich op alle Amsterdamse werkgevers die zich willen inzetten voor meer diversiteit en inclusie binnen hun bedrijf. Bedrijven uit verschillende sectoren van de arbeidsmarkt, privaat en publiek, groot en MKB, zijn welkom. De diverse reeds bestaande samenwerkingsvormen kunnen via dit platform gefaciliteerd worden in biasarme stagematching. Zo kan het aanbieden van de Mystery Guest Zelftest kan een onderdeel zijn van het aanbod van de servicedesk diversiteit. Dit geldt ook voor de Mystery Guest Matching App en de Mystery Guest Game. Het kan ook zijn dat deze tools door onderwijsinstellingen worden benut als het gaat om inzicht in de interculturele vaardigheden van MKB ondernemers die betrokken zijn bij stages. Een dialoog over voorkeuren en

vooordelen kan tot stand gebracht worden middels de Mystery Guest Game en biasarme competentiegerichte matching door inzet van de Mystery Matching App.

### **3 Versterk de lokale verbinding van de gemeente in de rol van eigenaar, inkoper en opdrachtgever**

De gemeente gaat als aandeelhouder het gesprek aan met de deelnemers over de aanpak van arbeidsmarktdiscriminatie en het bevorderen van diversiteit. Onderwerp van dit gesprek kan ook zijn hoe de ontwikkelde tools te benutten; de Mystery Guest Game, de Mystery Matching App en de Mystery Match Zelftest. Eenzelfde is van toepassing als het gaat om de rol die de gemeente Amsterdam heeft als inkoper, subsidiegever en opdrachtgever van MKB bedrijven. Het zogeheten proportionaliteitsbeginsel van de Aanbestedingswet (dat wat de gemeente vraagt moet een directe relatie met de opdracht hebben), kan daarbij worden ingevuld als een lokale verplichting. Er wordt inmiddels in Zuidoost verkend wat de mogelijkheden zijn van local corporate social responsibility. De gemeente kan kaders stellen als het gaat om stageplekken voor jongeren in de stadsdelen Nieuw-West en Zuidoost en de inzet die bedrijven uit deze stadsdelen plegen als dienstverlener aan de gemeente, vanuit een subsidierelatie, inkoop of opdrachtnemer.

De nieuwe beleidskaders voor SROI worden momenteel opgesteld. Dit geeft mogelijkheden om SROI doelen te verbinden aan stadsdelen en de kansen voor de jongeren uit deze stadsdelen te vergroten, bijvoorbeeld als het gaat om de bouwplannen in Zuidoost; local corporate social responsibility. Er zijn nu geen specifieke voorwaarden binnen de SROI kaders die stimuleren dat bedrijven hun SROI verplichting realiseren in Amsterdam of in het specifieke stadsdeel waar de werkzaamheden worden verricht. Indien deze koppeling er zou zijn, in de vorm van een Local SROI (LSROI) verplichting, zou dit resulteren in veel meer matchingsmogelijkheden van studenten en werkgevers als het gaat om stages en andere loopbaanmogelijkheden. Het doen van de Mystery Guest Zelftest kan een invulling zijn voor MKB ondernemers als onderdeel van de SROI afspraken met de gemeente, in combinatie met het bieden van meer mogelijkheden aan stagiaires met een multiculturele achtergrond via een selectieprocedure met biasarm en competentiegericht solliciteren. Dit is mogelijk met de Mystery Matching App.

Naast het beleidskader voor SROI zijn er nog andere beleidskaders en uitvoeringstrajecten waar de verschillende tools Mystery Game, Mystery Matching App en de Mystery Matching Zelftest kunnen worden ingezet;

- Het project West-Poort City waar de bedrijvigheid in dit stadsdeel en de kansen voor de jongeren uit dit stadsdeel wordt gematcht.
- De mogelijkheden van het Bureau stagemakelaars (onderdeel van Startpunt) en het Jongeren Informatiepunt in stadsdeel Nieuw-West.
- Nieuwe democratie: zeggenschap & eigenaarschap; het MKB als werkgever en studenten als toekomstig werknemer.
- Het banenplan in Zuidoost en Job 600 in Nieuw-West; van school naar werk zonder uitval door inzicht in skills/ontwikkelen van skills.
- De masterprogramma's gericht op de toekomst van de stadsdelen in onder andere Nieuw-West en Zuidoost.

### **4 Verbind bestaande positieve initiatieven op het gebied van matching van onderwijs en arbeidsmarkt met biasarme matching**

Er is behoefte aan kwalitatief goed opgeleid personeel in de zakelijke dienstverlening. Ook zorgt innovatie ervoor dat er steeds meer cross-overs tussen deze beroepen zijn. Als een werknemer over de juiste capaciteiten beschikt kan deze bij bedrijven in verschillende sectoren aan de slag. Het huidige MBO- en HBO-aanbod sluit daar onvoldoende op aan volgens het bedrijfsleven. Onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven kunnen samenwerken om deze mismatch aan te pakken. Het bedrijfsleven moet

een grote rol krijgen in de onderwijsvernieuwing van het MBO en HBO. Daarom hebben ROC Top, ROC van Amsterdam, HVA en het bedrijfsleven besloten om de handen ineen te slaan in de vorm van een geborgde samenwerking: Amsterdam.atwork.community.

Hierin werken werkgevers nauw samen met het onderwijs en bieden ze perspectieven aan sterk gemotiveerde MBO- en HBO'ers die in de "champions league" willen spelen. In deze geborgde samenwerking wordt een plustraject en werkcarrousel voor studenten ontwikkeld, werk-naar-werk trajecten opgezet en trainingen voor werknemers van bedrijven gerealiseerd. Hierdoor komt er een instroom van nieuwe medewerkers op MBO en HBO niveau tot stand voor een brede pool van deelnemende bedrijven. Tenslotte wordt nauw samengewerkt met de Hogeschool van Amsterdam door leerlijnen beter op elkaar af te stemmen, zodat wordt voorzien in een kansrijkere doorstroom naar het HBO. In 2020 is gestart met de pilot opleiding Business Professional, een 3 jarige MBO opleiding op niveau 4, verzorgd door ROC Top en ROC van Amsterdam. In de projectperiode van 4 jaar gaan in totaal 360 geselecteerde en gemotiveerde studenten het pluspakket doorlopen. Daarbij investeert de student ca. 600 uur per jaar bovenop de reguliere studiebelasting met betrekking tot het curriculum van de betreffende studierichting binnen het domein zakelijke dienstverlening. Deze extra uren worden grotendeels in de praktijk doorgebracht, waarvoor de student ook een vergoeding ontvangt. Parallel hieraan werkt de Hogeschool van Amsterdam aan de ontwikkeling van een Associate Degree Finance & Control. Inmiddels bestaat de 'geborgde samenwerking' uit 25 werkgevers die hebben aangegeven actief deel te willen nemen aan het traject, waaronder toonaangevende bedrijven zoals ABN AMRO, TKB, IKEA, Amsterdam UMC en Adecco.

Dit traject is gericht op talentvolle en gemotiveerde studenten. Deelname van studenten met een multi-etnische achtergrond aan dit traject gericht op "champions league" vermindert ook de mogelijke beeldvorming in organisaties dat multi-etnische studenten minder gemotiveerd en minder getalenteerd zijn. Onderdeel van de start van het samenwerkingstraject kan zijn om met de studenten en betrokkenen van de bedrijven het spel Mystery Match Game te spelen zodat er bewustwording ontstaat over vooroordelen en voorkeuren. De selectie van de studenten kan tot stand komen via de biasarme en competentiegerichte Mystery Match App. Tijdens het programma van vier jaar kan ook peer-to-peer coaching worden gebruikt als het gaat om inzicht in interculturele vaardigheden bij medewerkers van de deelnemende bedrijven middels de Mystery Match Zelftest.

*"Het is nodig daad bij woord te voegen en dat kan door de manier waarop we de werving van de twintig studenten voor de plusgroep vormgeven in september 20- 21. Hoe mooi is het om de ambities ten aanzien van inclusie in dit proces terug te laten komen. Niet alleen praten maar ook doen. Dit levert een manier van werven op die niet alleen maatschappelijk van belang is, maar ook daadwerkelijk rendement oplevert. We hebben immers allemaal kwaliteit nodig. Bij het plusprogramma krijgen talentvolle jongeren de kans om hun ambities te realiseren en hun talenten verder te ontplooiën. Het vraagt wel van ons om op een andere manier te werven, want ja zijn er jongeren met een multiculturele achtergrond met de talenten? Natuurlijk zijn die er we moeten alleen beter ons best doen om ze te zien en om ze te vinden."*

*Harm Jan Hilgeman (projectleider van het plustraject Business Professional)*

## Geraadpleegde bronnen

Andriessen, I., Fernee, H., & Wittebrood, K. (2014). *Ervaren discriminatie in Nederland*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP).

Andriessen, I., Nievers, E., Faulk, L. & Dagevos, J. (2010) *Liever Mark dan Mohammed? Onderzoek naar arbeidsdiscriminatie van niet-westerse migranten via praktijktests*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP). Geraadpleegd van: [http://www.scp.nl/Publicaties/Alle\\_publicaties/Publicaties\\_2010/Liever\\_Mark\\_dan\\_Mohammed](http://www.scp.nl/Publicaties/Alle_publicaties/Publicaties_2010/Liever_Mark_dan_Mohammed)

Dijkzeul, A., van Dijk, P. & Vogelaar J.J. (2017). *Evaluatie College voor de Rechten van de Mens. Eindrapportage*. Den Haag: KWINK Groep. Geraadpleegd van: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/blg-854361.pdf>

Felten, H., Cadat-Lampe, M., Razenberg, I. & Visser, A. (2019). *Arbeidsmarktdiscriminatie aanpakken: "naming & faming" en andere maatregelen voor gemeenten*. Utrecht: Kennisplatform Integratie & Samenleving (KIS). Geraadpleegd van: <https://www.kis.nl/publicatie/arbeidsmarktdiscriminatie-aanpakken-naming-faming-en-andere-maatregelen-voor-gemeenten>

Felten, H., van Rooijen, M., Reches, L. & Broekroelofs, R. (2021) *MBO-stagediscriminatie voorkomen en aanpakken: wat kan werken?* Utrecht: Kennisplatform Integratie & Samenleving (KIS). Geraadpleegd van: [https://www.kis.nl/sites/default/files/420142\\_mbo-stagediscriminatie-web.pdf](https://www.kis.nl/sites/default/files/420142_mbo-stagediscriminatie-web.pdf)

Fiere, B. & Hoogenbosch, A. (2019). *Praktijktesten of mystery guests om discriminatie aan te tonen. Een overzicht van toepassingen*. Rotterdam. Geraadpleegd van: <https://radar.nl/publicaties/praktijktesten-of-mystery-guests-om-discriminatie-aan-te-tonen/>

Gemeente Amsterdam (2019). *Werkplan Aanpak Arbeidsdiscriminatie 2019-2020*. Amsterdam. Geraadpleegd van: <https://www.binnenlandsbestuur.nl/Uploads/2019/7/werkplan-aanpak-arbeidsmarktdiscriminatie-def-1.pdf>

Klooster, E., Koçak, S., & Day, M. (2016). *Mbo en de stagemarkt: wat is de rol van discriminatie? Een verkenning onder onderwijsprofessionals*. Utrecht: Kennisplatform Integratie & Samenleving (KIS). Geraadpleegd van: [https://www.kis.nl/publicatie/mbo-en-de-stagemarkt-wat-de-rol-van-discriminatie?\\_sp=3247e675-43d9-4374-88c9-d18aed3bbeb8.1535465007033](https://www.kis.nl/publicatie/mbo-en-de-stagemarkt-wat-de-rol-van-discriminatie?_sp=3247e675-43d9-4374-88c9-d18aed3bbeb8.1535465007033)

Klooster, E., Meng C., Bles, P., Monker, D. & Walz, G. (2020). *HBO'ers onderwijs en werkgevers over verklaringen en oplossingen. ROA Rapport*. Maastricht: Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA). Geraadpleegd van: <https://roa.nl/files/roar20204szwallochtenpdf>

Onderzoek, Informatie en Statistiek Gemeente Amsterdam (2018). *Discriminatie op de arbeidsmarkt*. Amsterdam, Nederland. Geraadpleegd van: [https://assets.amsterdam.nl/publish/pages/902850/factsheet\\_ois\\_arbeidsmarktdiscriminatie.pdf](https://assets.amsterdam.nl/publish/pages/902850/factsheet_ois_arbeidsmarktdiscriminatie.pdf)

ROA 2015. *Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt 2014*. Maastricht: Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA). Geraadpleegd van: <https://doi.org/10.26481/umarep.2015003>



ROA (2016). *Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt 2015*. Maastricht: Researchcentrum Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA). Geraadpleegd van: <https://roa.nl/files/roar20162pdf>

ROA (2018). *Levenslang leren en competentie-ontwikkeling. Beleidsrapport*. Maastricht: Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA). Geraadpleegd van: [https://www.nro.nl/sites/nro/files/migrate/ROA\\_R\\_2018\\_8\\_beleidsrapport.pdf](https://www.nro.nl/sites/nro/files/migrate/ROA_R_2018_8_beleidsrapport.pdf)

Sociaal Cultureel Planbureau (2020). *Ervaren discriminatie in Nederland*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP).

Sociaal-Economische Raad. (2019). *Hoge verwachtingen. Kansen en belemmeringen voor jongeren in 2019*. Den Haag, Nederland: Sociaal-Economische Raad (SER). Geraadpleegd van: <https://www.ser.nl/nl/adviezen/kansen-belemmeringen-jongeren>

van Kapel & Bellaart (2016). *Kennisatelier even sterk op de stagemarkt*. Utrecht, Nederland: Kenniscentrum Integratie & Samenleving (KIS). Geraadpleegd van: <https://www.kis.nl/sites/default/files/bestanden/Publicaties/kennisatelier-even-sterk-op-de-stagemarkt.pdf>

van Rooijen, M., & Kocak, S. (2018) *Gelijke kansen op gelijke stages*. Utrecht: Kenniscentrum Integratie & Samenleving (KIS). Geraadpleegd van <https://www.kis.nl/publicatie/gelijke-kansen-op-gelijke-stages>

van Rooijen, M., Koçak, S. & Verwey-Jonker Instituut (2019). *Stagediscriminatie op het MBO. Een geknakte droom*. Den Bosch, Nederland: Canon Beroepsonderwijs. Geraadpleegd van: <https://canonberoepsonderwijs.nl/kenmerken-deelnemers-en-leerprocessen/stagediscriminatie-op-het-mbo/>

Visser, A. & Felten, H. (2018). *Discriminatie in werving en selectie aanpakken: wat werkt? Zes typen aanpakken onder de loep*. Utrecht: Movisie. Geraadpleegd van: <https://www.movisie.nl/sites/movisie.nl/files/2018-11/Discriminatie-in-werving-en-selectie-aanpakken-wat-werkt.pdf>

Yoo, S. (2020). *Stagediscriminatie: het eerlijke verhaal van ondernemers*. Den Haag: MKB Nederland. Geraadpleegd van: <https://www.mkb.nl/forum/stagediscriminatie-het-eerlijke-verhaal-van-ondernemers>