

Emancipatiebeleid voor universiteiten

Een overzicht van in Nederland toegepaste maatregelen

Tineke M. Willemsen
Tanya M. Timmers

Voorwoord

Het bestuur van het Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren (LNVH) overlegt regelmatig met Colleges van Bestuur en anderen die van invloed kunnen zijn op de verbetering van de positie van vrouwen in de wetenschap. Vaak zegt men graag iets te willen doen om meer vrouwen aan te trekken of te behouden, maar niet goed te weten wat. Wat is er allemaal mogelijk op het gebied van emancipatiebeleid voor universiteiten, en wat werkt wel en wat niet?

Om een onderbouwd antwoord te kunnen geven op die vraag heeft het LNVH-bestuur, met behulp van een subsidie van SoFoKleS (Sociaal Fonds voor de Kennissector), een onderzoek laten verrichten naar welke emancipatiemaatregelen er zoal genomen zijn en worden op Nederlandse universiteiten. Het uiteindelijke doel van het onderzoek was om te komen tot een handzaam overzicht van maatregelen die relevant zijn voor Nederlandse universiteiten en, waar mogelijk, een indicatie over de effectiviteit ervan te geven.

Vervolgens is de voorliggende publicatie geschreven op basis van dat onderzoek. Deze geeft een overzicht van de maatregelen die universiteiten zouden kunnen nemen om de vertegenwoordiging van vrouwen in de hogere wetenschappelijke rangen te bevorderen.

Het LNVH-bestuur beveelt u dit overzicht van harte aan, ter inspiratie en als naslagwerk.

prof. dr. Els Goulmy,
voorzitter LNVH

Inhoudsopgave

- 7 Achtergrond en opzet
- 8 De stand van zaken
- 8 Mogelijke oorzaken van de ondervertegenwoordiging van vrouwen
 - a. Sekseverschillen: oorzaken bij vrouwen zelf
 - b. Beeldvorming: sekstereotypen als oorzaken van vertekeningen in beoordelingen
 - c. Organisatiecultuur: vrouwonvriendelijke normen en gewoontes
- 10 Waarom een emancipatiebeleid?
- 11 Mogelijke maatregelen
- 13 a. Maatregelen gericht op het verminderen van sekseverschillen die nadelig zouden zijn voor de loopbaan van vrouwen
- 14 Bijsturing van de tekst van personeelsadvertenties
- 15 Exitinterviews of -enquêtes
- 16 Mentoring voor vrouwelijke wetenschappers
- 17 Workshops, trainingen en coaching voor vrouwen
- 18 Stimuleringspremies voor vrouwelijke promovendi, postdocs en/of UD's
- 19 Vrouwennetwerk
- 21 b. Maatregelen gericht op het verminderen van vertekeningen in beoordelingsprocessen
- 22 Correctie van wetenschappelijke outputmaten met beschikbaarheidsfactor
- 23 Verantwoording van de werving van vrouwen
- 24 Minstens één vrouw in elke benoemingsadviescommissie
- 25 Bijsturing van de gehele wervings-, beoordelings- en/of selectieprocedure
- 26 Tenure track voor vrouwen
- 29 c. Maatregelen gericht op het verbeteren van de organisatiecultuur
- 30 Streefcijfers
- 31 Stuurgroep of commissie emancipatiebeleid
- 32 Gender Impact Assessment
- 33 Voorkeursbeleid
- 34 Reserveren van functies voor vrouwen
- 35 Bonus voor benoemende faculteit
- 36 Cursussen voor leidinggevend en/of personeelsfunctionarissen
- 37 Gespreksronde met decanen
- 38 Noten
- 40 Verantwoording

Achtergrond en opzet

Omdat het aantal vrouwen in de hogere wetenschappelijke functies op universiteiten in Nederland laag is en maar langzaam stijgt, hebben de meeste Nederlandse universiteiten een vorm van emancipatiebeleid. Tot nu toe bestond er geen duidelijk overzicht van wat dat beleid inhoudt, welke maatregelen er genomen zijn en worden en of die maatregelen effectief zijn. Het onderzoek waarop de huidige publicatie is gebaseerd¹, was bedoeld om deze leemte op te vullen.

Het onderzoek betrof de inhoud en effectiviteit van het sinds het jaar 2000 gevoerde emancipatiebeleid op alle 14 bij de VSNU aangesloten Nederlandse universiteiten. Er zijn verschillende onderzoeksmethoden gebruikt. Een analyse van beleidsdocumenten leverde een eerste overzicht van de gehanteerde maatregelen en van de intenties die de universiteiten ermee hadden. Literatuurstudie gaf inzicht in de verschillende oorzaken die de achterstand zouden kunnen verklaren. Een analyse van de personeelscijfers (de zgn. WOPI-cijfers) die de VSNU jaarlijks verzamelt gaf inzicht in de stand van zaken en in de veranderingen die sinds 2000 hebben plaatsgevonden. En ten slotte gaven interviews met beleidsmedewerkers, personeelsfunctionarissen en andere betrokkenen inzicht in de meningen over de maatregelen en soms in de effectiviteit ervan.

Uit het onderzoek bleek onder andere dat er belangrijke randvoorwaarden voor het succes van een emancipatiebeleid als geheel zijn. Enthousiasme en betrokkenheid van één of meerdere leden van het College van Bestuur, de inzet van het faculteitsbestuur, in het bijzonder de decaan, en voldoende tijd en betrokkenheid van beleidsmedewerkers behoren daartoe.

In deze gids ligt de nadruk op de afzonderlijke maatregelen. Na een summier overzicht van de stand van zaken wordt kort ingegaan op de mogelijke oorzaken van de ondervertegenwoordiging van vrouwen, omdat interventies op de lange duur het meest effectief zijn als de onderliggende oorzaak van het probleem wordt aangepakt. Op basis van een driedeling in oorzaken wordt ook een driedeling van mogelijke maatregelen gepresenteerd, die zich onderscheiden door de groep waarop de maatregelen gericht zijn: op vrouwelijke wetenschappers, op functionarissen die hen beoordelen, of op (de cultuur van) de hele organisatie. Een kort overzicht van de mogelijke redenen om een emancipatiebeleid te voeren is toegevoegd.

De maatregelen worden stuk voor stuk gepresenteerd volgens een vast format, waarin o.a. een beschrijving is opgenomen en een indicatie van de mogelijke effectiviteit in de vorm van plus- en minpunten.

De stand van zaken

In Nederland zijn vrouwen ondervertegenwoordigd in alle wetenschappelijke functies op universiteiten, dat wil zeggen dat er minder vrouwen zijn in een bepaalde functie dan verwacht kan worden op basis van hun aanwezigheid in promotie- en postdocplaatsen en van de daarin behaalde prestaties. In Tabel 1 wordt de stand van zaken samengevat. Twee effecten komen duidelijk naar voren. Ten eerste: hoe hoger de functie, hoe minder vrouwen. En ten tweede: in de loop der jaren stijgt het percentage vrouwen in alle functies langzaam maar zeker.

8

FUNCTIENIVEAU	PERCENTAGE VROUWEN IN DE FUNCTIE						
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Hoogleraar	7,1	8,1	8,5	9,3	9,9	10,3	11,2
UHD	11,2	13,7	14,2	14,2	15,7	16,4	17,1
UD	22,7	23,3	24,5	26,9	28,0	29,0	30,3
promovendi	40,5	41,0	41,1	41,3	41,6	42,01	42,4

Tabel 1: Percentage vrouwen in de diverse wetenschappelijke functies

Bron: www.vsnv.nl, 2008. Per jaar is het percentage vrouwen in de betreffende functiecategorie per 31 december van dat jaar weergegeven.

Mogelijke oorzaken van de ondervertegenwoordiging van vrouwen²

Langzamerhand begint zich een zekere consensus te ontwikkelen over de oorzaken van deze ondervertegenwoordiging. Daarbij is het duidelijk dat niet slechts één oorzaak aangewezen kan worden maar dat er sprake is van een complex stelsel van factoren. De meest genoemde oorzaken in de wetenschappelijke literatuur kunnen in drie theoretische gezichtspunten worden ingedeeld.

a. Sekseverschillen: oorzaken bij vrouwen zelf

Een eerste theorie veronderstelt dat vrouwen en mannen verschillende eigenschappen, motivaties en ambities hebben die maken dat vrouwen minder geschikt zijn dan mannen voor hoge wetenschappelijke functies. Mannen vertonen op sommige relevante kenmerken, met name kwantitatieve vaardigheden en ruimtelijk inzicht, meer variatie dan vrouwen. Hierdoor zijn er bij mannen zowel meer uitschieters naar boven als naar beneden. Daarentegen zijn vrouwen gemiddeld beter in verbale vaardigheden, vooral in het zich schriftelijk uitdrukken³. Vrouwen zijn meer dan mannen geneigd om falen te voorkomen en zijn daardoor minder bereid uitdagende taken uit te voeren, terwijl dat juist een positieve invloed op loopbaanmogelijkheden heeft⁴. Van alle onderzochte sekseverschillen is dit het enige dat een gedeeltelijke verklaring voor de ondervertegenwoordiging van vrouwen in hogere functies zou kunnen geven. Voor andere geopperde verschillen, zoals in motivatie of ambitie tussen vrouwelijke en mannelijke promovendi, of in prestaties in termen van publicaties, is in o.a. Nederlands onderzoek geen ondersteuning gevonden⁵.

b. Beeldvorming: sekstereotypen als oorzaken van vertekeningen in beoordelingen

Een tweede theorie gaat er vanuit dat beeldvorming in de vorm van sekstereotypen een belangrijke oorzaak is van ondervertegenwoordiging van vrouwen in hogere functies. Deze opvatting is in de sociale wetenschappen de meest gangbare⁶. Sekstereotypen zijn verwachtingen over de kenmerken en eigenschappen van vrouwen en mannen, die onze waarnemingen sturen en ons oordeel over gedrag kleuren. Op basis van onderzoek naar sollicitatieprocedures in Nederlandse universiteiten is al eens aangetoond dat, zelfs als de benoemingsadviescommissie sollicitanten even geschikt vindt, vrouwen toch minder kans maken op een benoeming. Dit komt door veronderstelde vrouwelijke eigenschappen, die men minder bij de functie vindt passen dan bij mannen veronderstelde eigenschappen⁷. Recent onderzoek wijst uit dat over het algemeen in sollicitatieprocedures voor hoogleraren sprake is van vertekening in de beoordeling op basis van veronderstelde sekseverschillen⁸.

9

c. Organisatiecultuur: vrouwonvriendelijke normen en gewoontes

Volgens een derde theorie zou de organisatiecultuur - het stelsel van waarden en daarop gebaseerde normen en gewoontes in een organisatie - voor vrouwen ongunstig kunnen zijn. De cultuur in de wetenschap is erg competitief, met een hoge werkdruk. Bovendien zijn universiteiten sterk hiërarchisch geordend, zowel in wetenschappelijke als in bestuurlijke functies. In het algemeen voelen mannen zich in dergelijke organisaties beter thuis dan vrouwen⁹. Ook het feit dat vrouwen in de minderheid zijn maakt een organisatie minder aantrekkelijk voor hen.

Waarom een emancipatiebeleid?

Er kunnen verschillende redenen zijn om een emancipatiebeleid te willen voeren. Veelgenoemde redenen zijn:

1. *Rechtvaardigheid.*

Een emancipatiebeleid kan de onrechtvaardigheid die optreedt ten gevolge van beeldvorming en de daarop gebaseerde beslissingen opheffen. Dit is niet alleen moreel of ethisch goed beleid: werknemers die zich onrechtvaardig bejegend voelen zijn ontevredener en eerder geneigd de organisatie te verlaten.¹⁰

2. *Economische motieven.*

In mannelijke en vrouwelijke studenten wordt evenveel tijd geïnvesteerd. Vrouwen blijken gemiddeld betere en snellere studenten¹¹. Omdat na de studie bij elke trede van de wetenschappelijke carrière ladder er verhoudingsgewijs meer vrouwen dan mannen afvallen, betekent dit verlies van investering.

3. *Kwaliteit.*

Het feit dat een geringer percentage vrouwen dan mannen verbonden blijft aan de universiteit terwijl ze gemiddeld even goed zijn, betekent kwaliteitsverlies.

4. *Goed management.*

Als universiteiten niet aantrekkelijk genoeg blijken voor vrouwen is het een kwestie van goed management om de universiteit zodanig te veranderen dat deze aantrekkelijker wordt voor vrouwen.

10

Mogelijke maatregelen

Diverse oorzaken vragen om diverse maatregelen. Omdat er veelal sprake is van een combinatie van oorzaken is het aan te bevelen een gevarieerd pakket maatregelen te nemen. Hierna zijn de mogelijke maatregelen ingedeeld op basis van de oorzaak van de ondervetegenwoordiging die zij veronderstellen: sekseverschillen die nadelig zouden zijn voor vrouwen, vertekeningen in beoordelingen, of een voor vrouwen ongunstige organisatiecultuur. Alle maatregelen worden in een vast format beschreven, waarbij de onderstaande aspecten aan bod komen.

TYPE MAATREGEL

De indeling volgt de eerder beschreven indeling in oorzaken van de ondervetegenwoordiging van vrouwen. We onderscheiden (a) maatregelen gericht op het verminderen van (veronderstelde) sekseverschillen tussen vrouwelijke en mannelijke wetenschappers; (b) maatregelen gericht op het verminderen van vertekeningen in beoordelingsprocessen, en (c) maatregelen gericht op het verbeteren van de organisatiecultuur. In die laatste groep worden ook de maatregelen ondergebracht die rechtstreeks het aantal vrouwen trachten te vergroten.

KORTE OMSCHRIJVING

Hier wordt weergegeven wat de maatregel inhoudt. Alleen maatregelen die vanaf het jaar 2000 op één of meer Nederlandse universiteiten zijn gehanteerd zijn opgenomen.

AANGRIJPINGSPUNT

Welk probleem tracht de maatregel op te lossen?

DOELGROEP

Op welk deel van universitaire gemeenschap is de maatregel gericht?

BETROKKEN PARTIJEN BIJ DE UITVOERING

De medewerkers van de universiteit die hun medewerking moeten verlenen aan deze maatregel.

PLUSPUNTEN

Voor zover deze zijn gebaseerd op het Best Practices onderzoek¹² worden de pluspunten zonder bronvermelding weergegeven; andere bronnen worden vermeld.

MINPUNTEN

Als bij pluspunten.

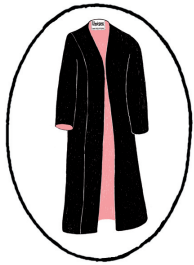
11



VERMINDER SEKSEVERSCHILLEN

a. **Maatregelen gericht op het verminderen van sekseverschillen die nadelig zouden zijn voor de loopbaan van vrouwen**

- Bijsturing van de tekst van personeelsadvertenties
- Exitinterviews of -enquêtes
- Mentoring voor vrouwelijke wetenschappers
- Workshops, trainingen en coaching voor vrouwen
- Stimuleringspremies voor vrouwelijke promovendi, postdocs en/of UD's
- Vrouwenetwerk



Bijsturing van de tekst van personeelsadvertenties

TYPE MAATREGEL

Sekseverschillen verminderen.

KORTE OMSCHRIJVING

De tekst van personeelsadvertenties wordt zo opgesteld dat het aantrekkelijker is voor vrouwen om te solliciteren. Dit kan door in de tekst te wijzen op het bestaan van een emancipatiebeleid of voorkeursbeleid of door vrouwen nadrukkelijk uit te nodigen om te solliciteren. En in elk geval door te vermijden dat de toekomstige functionaris in de mannelijke vorm wordt beschreven (“Wij verwachten van de nieuwe hoogleraar dat hij ...”). Naast deze expliciete manier kan ook de inhoudelijke beschrijving van een vacature zodanig aangepast worden dat deze vrouwen meer aanspreekt. Dat kan door de nadruk te leggen op kenmerken van een functie die vrouwen waarderen, bijvoorbeeld teamwork, of op stereotiep-vrouwelijke eigenschappen, zoals samenwerken.

AANGRIJPINGS PUNT

Op de hogere functieniveaus solliciteren vaak naar verhouding weinig vrouwen. De oorzaken daarvan zijn niet helemaal duidelijk. Het is waarschijnlijk een combinatie van onzekerheid, een minder aansprekende functiebeschrijving, en de verwachting dat men toch liever een man benoemt. Wanneer weinig vrouwen solliciteren, maken deze nog minder kans aangenomen te worden dan wanneer er meer vrouwen onder de sollicitanten zijn¹³. Door op verschillende manieren, impliciet of expliciet, de advertentie meer op vrouwen te richten solliciteren naar verwachting meer vrouwen.

DOELGROEP

Vrouwen op verschillende functieniveaus, binnen en buiten de eigen universiteit. In de praktijk wordt de maatregel voornamelijk toegepast voor UHD- en hoogleraarposities.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- Centrale P&O-afdeling: aanpassen van de advertentie, verspreiding.
- Decentrale P&O-afdeling: de opstelling van de tekst van de personeelsadvertentie.

PLUSPUNTEN

- + Relatief gemakkelijk uit te voeren maatregel.

MINPUNTEN

- Het effect van de bijsturing van vacatureteksten is niet aangetoond.
- Indien de bijsturing niet consequent wordt toegepast leidt dit tot een inconsistent imago van de universiteit.

14

Exitinterviews of -enquêtes

TYPE MAATREGEL

Sekseverschillen verminderen.

KORTE OMSCHRIJVING

Exitinterviews worden gevoerd met vertrekkende medewerkers om de reden van vertrek te achterhalen, of om alleen van vrouwen na te gaan waarom ze vertrekken. Behalve in de vorm van interviews, kunnen voor hetzelfde doel ook exit-vragenlijsten toegezonden worden aan uit-stromend personeel.

AANGRIJPINGS PUNT

Er zijn aanwijzingen dat vrouwen andere redenen hebben om uit te stromen uit wetenschappelijke functies dan mannen. Vrouwen vertrekken meer dan mannen uit onvrede¹⁴, die vaak betrekking heeft op het ervaren gebrek aan steun van de leidinggevende¹⁵. Het analyseren van de vertrekredenen kan dus aanwijzingen geven voor veranderingen die zouden kunnen zorgen dat de organisatie (afdeling, faculteit, universiteit) voor vrouwen aantrekkelijker wordt. Als er een emancipatiebeleid gevoerd wordt om meer vrouwen in te laten stromen in de organisatie of in bepaalde functies, kunnen exitinterviews informatie leveren over wat het aantrekkelijker voor hen zou maken daar te blijven.

DOELGROEP

Vertrekkende medewerkers (mannen en vrouwen) in de hogere functies.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

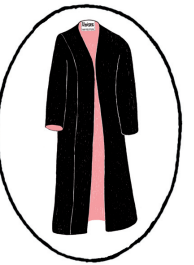
- Interviewer: een personeelsfunctionaris (meestal facultair) of een direct leidinggevende.
- Personeelsfunctionaris: registratie van informatie uit exitinterviews of exit-vragenlijsten.
- Faculteitsbestuur: na gestructureerde en structurele verzameling van vertrekredenen kunnen de resultaten van deze interviews periodiek worden besproken door het faculteitsbestuur.
- College van Bestuur: alleen betrokken indien de resultaten aanleiding geven om het beleid op centraal niveau aan te passen of om aan te geven waarom wijzigingen in het facultair beleid doorgevoerd worden.

PLUSPUNTEN

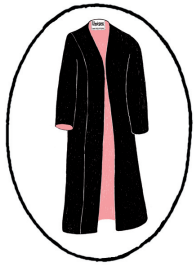
- + Een exitinterview kan unieke informatie geven over negatieve aspecten van de faculteit of onderdeel daarvan, die men niet zo gemakkelijk naar voren zal brengen zolang men er werkt.

MINPUNTEN

- Interviews zijn tijdrovend.
- Vertrekkend personeel heeft niet altijd de behoefte de vertrekredenen te delen, en is niet altijd gemotiveerd om er tijd aan te besteden.



15



Mentoring voor vrouwelijke wetenschappers

TYPE MAATREGEL

Sekseverschillen verminderen.

KORTE OMSCHRIJVING

Begeleiding door een mentor wordt vrouwelijke wetenschappers veelal op initiatief van het College van Bestuur aangeboden om doorstroming naar hogere posities te bevorderen. Mentees, jonge vrouwelijke wetenschappers, krijgen dan gedurende een vaste periode begeleiding van een senior wetenschapper. Deze interne mentor is meestal een mannelijke of vrouwelijke hoofddocent of hoogleraar. Gesprekken met de mentor zijn vertrouwelijk. Bij aanvang van een mentoring-project wordt een workshop of korte training gegeven aan zowel mentees als mentoren. Daarin wordt het doel van het project duidelijk gemaakt en worden afspraken gemaakt over het verloop, onder andere over de gewenste frequentie van de mentoring gesprekken.

NB Mentoring is in principe vrijwilligerswerk, dat wil zeggen de mentor doet dit binnen zijn of haar functie. Niet te verwarren met een coach, iemand van buiten de universiteit die betaalde professionele loopbaanbegeleiding biedt.

AANGRIJPINGS PUNT

Vrouwelijke wetenschappers hebben vaak kleinere professionele netwerken dan hun mannelijke collega's. Door mentoring kunnen zij opgenomen worden in het netwerk van de mentor. Ook kan de mentor inzicht geven in de manier waarop men in de universiteit of in de wetenschap hogerop kan komen. Een mentor kan praktische steun geven, bijvoorbeeld door de mentee uit te nodigen als spreker op bijeenkomsten of congressen waar men anders niet zo gauw aan een vrouw zou denken. Een mentor kan bovendien een rolmodel zijn voor de mentee.

DOELGROEP

De doelgroep bestaat in de eerste plaats uit jonge, vrouwelijke wetenschappers. In de tot nu toe uitgevoerde projecten werd mentoring niet aangeboden aan universitair hoofddocenten en hoogleraren, maar men kan uiteraard ook voor deze groepen mentoring projecten opzetten.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- Centrale P&O-afdeling: coördinatie, matching tussen mentees en mentoren.
- Vrouwelijke en mannelijke UHD's en hoogleraren: mentoren.

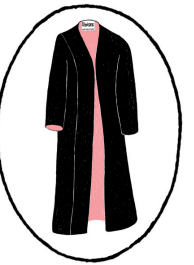
PLUSPUNTEN

- + Zowel mentoren als mentees zijn meestal erg tevreden over een dergelijk project.
- + Mentoring heeft een gunstig effect op loopbanen, zowel objectief (hoger salaris, snellere promoties) als subjectief (meer tevredenheid)¹⁶.
- + Mentoren profiteren zelf ook: zij ontwikkelen een beter inzicht in de kansen en belemmeringen waarmee vrouwelijke wetenschappers geconfronteerd worden.
- + Relatief goedkope maatregel.

MINPUNTEN

- Tijdrovend wat betreft de coördinatie en matching.
- Min of meer tijdrovend voor zowel de mentoren, als de mentees.

Workshops, trainingen en coaching voor vrouwen



TYPE MAATREGEL

Sekseverschillen verminderen.

KORTE OMSCHRIJVING

In workshops of trainingen voor vrouwelijk personeel wordt aandacht besteed aan bijvoorbeeld de ontwikkeling van een wetenschappelijke carrière en de belemmeringen die vrouwen daarbij tegen kunnen komen. Vaak komt ook de verkenning van de eigen situatie aan bod. Workshops of trainingen kunnen ook specifiek ingaan op meer algemene onderwerpen als het schrijven en indienen van onderzoeksprojecten, omgaan met macht, de balans werk/privé, en beeldvorming. Coaching is een individuele vorm van professionele loopbaanbegeleiding, te beschouwen als een eenpersoons training.

Een alternatieve vorm is vrouwen extra stimuleren of faciliteren om deel te nemen aan workshops en trainingen die voor mannen en vrouwen georganiseerd worden, zoals een leergang over leiding geven in de universiteit.

AANGRIJPINGS PUNT

Workshops en trainingen voor vrouwen worden georganiseerd vanuit de gedachte dat bepaalde (niet vakinhoudelijke) kennis en vaardigheden om in de universiteit hogerop te komen bij vrouwen minder goed ontwikkeld zijn dan bij mannen. Door deze extra te trainen of te coachen krijgen vrouwen en mannen een gelijkere uitgangspositie.

DOELGROEP

Workshops, trainingen en coaching kunnen alleen aan vrouwelijke wetenschappers aangeboden worden, voor alle vrouwen in een universiteit bedoeld zijn, of voor alle jonge wetenschappers toegankelijk zijn met speciale aandacht voor vrouwen. Een andere mogelijkheid is een cursus aan te bieden voor vrouwen die een bestuurlijke functie ambiëren.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

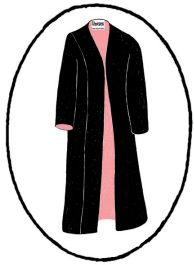
- College van Bestuur of faculteitsbestuur: financiële ondersteuning.
- Personeelsafdeling: potentiële vrouwelijke deelnemers uitzoeken en stimuleren mee te doen.
- Inhoudelijk expert, trainer of coach, vanuit (meestal) een gespecialiseerd extern bureau.

PLUSPUNTEN

- + Kan vrouwen motiveren om daadwerkelijk naar hogere of bestuurlijke functies te streven.
- + Trainingen en workshops leiden vaak tot een uitbreiding van iemands professionele netwerk.

MINPUNTEN

- Trainingen en coaching zijn vaak duur (voor de universiteit/faculteit).
- Trainingen en coaching zijn vaak tijdrovend (voor de deelnemers).
- Soms bestaat er weinig animo om deel te nemen.



Stimuleringspremies voor vrouwelijke promovendi, postdocs en/of UD's

TYPE MAATREGEL

Sekseverschillen verminderen.

KORTE OMSCHRIJVING

Het doel van een stimuleringspremie is om jonge vrouwelijke wetenschappers te stimuleren hun loopbaan in de wetenschap voort te zetten. De ontvangsters kunnen de premie inzetten voor een bezoek aan een internationale instelling of een internationaal congres, voor een tijdelijke onderwijsvervanging, tijdelijke extra onderzoekstijd of onderwijstijd. Vrouwelijke docenten en UD's komen bijvoorbeeld in aanmerking voor tijdelijke vrijstelling van onderwijs. Vrouwelijke gepromoveerde docenten zonder onderzoekstijd en vrouwelijke niet-gepromoveerde docenten met uitzicht op promotie komen in aanmerking voor tijdelijke onderzoekstijd. Vrouwelijke onderzoekers en postdocs komen in aanmerking voor tijdelijke onderwijstijd of voor een premie voor een buitenlandse reis.

18

AANGRIJPINGS PUNT

Stimuleringspremies voor vrouwen worden aangeboden omdat er in elke volgende loopbaanfase meer vrouwen dan mannen al dan niet vrijwillig afhaken¹⁷. Bovendien vergroot de extra onderwijs- of onderzoekservaring de kansen van vrouwen om door te stromen naar een hogere positie en om externe subsidies te verkrijgen.

DOELGROEP

De doelgroep varieert naar de soort premie die wordt uitgekeerd maar bestaat altijd uit jonge, vrouwelijke wetenschappers.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- College van Bestuur: beoordeling van de verzoeken die worden ingediend en uitkering van de stimuleringspremie.
- Faculteitsbestuur: indienen van verzoeken om stimuleringspremies te krijgen; of als het een facultaire maatregel betreft de verzoeken beoordelen en de premie uitkeren.

PLUSPUNTEN

- + Het is een effectieve, goedkope en eenvoudige maatregel met een duidelijk en meetbaar effect.
- + Uit een evaluatieonderzoek aan de Radboud Universiteit Nijmegen blijkt dat een dergelijke stimuleringspremie vrouwen geholpen heeft in het verwerven van een (hogere) vervolgfunctie.

MINPUNTEN

- Kan soms als oneerlijk worden ervaren door mannen ("waarom vrouwen wel en wij niet?")

Vrouwennetwerk

TYPE MAATREGEL

Sekseverschillen verminderen.

KORTE OMSCHRIJVING

Een vrouwennetwerk als emancipatiemaatregel bestaat uit een op centraal of decentraal niveau georganiseerd netwerk van vrouwelijke wetenschappers en/of ondersteunende staf, dat praktisch (ondersteuning en coördinatie door beleidsmedewerkers) en/of financieel wordt ondersteund door de universiteit. Doel is voornamelijk te faciliteren dat vrouwelijke wetenschappers elkaar onderling ondersteunen. Een vrouwennetwerk kan ook bedoeld zijn om de professionalisering van de leden te versterken door het aanbieden van kennis en vaardigheden via bijeenkomsten, workshops¹⁸ en lezingen, of om rolmodellen te creëren voor jonge vrouwelijke wetenschappers. Soms dient het vrouwennetwerk ook om het emancipatiebeleid te versterken, door als adviesorgaan op dat gebied te fungeren.

19

AANGRIJPINGS PUNT

Vrouwelijke wetenschappers zijn minder vaak dan mannelijke opgenomen in netwerken die veel invloed kunnen hebben op de loopbaanontwikkeling¹⁹. Een vrouwennetwerk biedt de mogelijkheid zich te verenigen, kennis te delen en te vergaren en om elkaar onderling te steunen. Sommige vrouwen kunnen zich eenzaam voelen als ze in een omgeving met voornamelijk mannen werken. Gebrek aan ervaren steun van de leidinggevende kan dan een belangrijke vertrekreden zijn²⁰. Een vrouwennetwerk kan als tegenwicht dienen.

DOELGROEP

De doelgroep varieert per netwerk. Sommige netwerken richten zich op alle vrouwelijke wetenschappers, andere uitsluitend op vrouwelijke hoogleraren. Ook wetenschappelijke en/of ondersteunende staf kan vertegenwoordigd zijn in een vrouwennetwerk.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

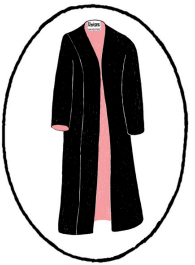
- Leden van het vrouwennetwerk, soms een bestuur of stuurgroep uit de leden.
- Een coördinator, veelal uit het bureau van de universiteit of faculteit.
- Faculteitsbestuur of College van Bestuur: periodiek overleg en eventueel financiële steun.

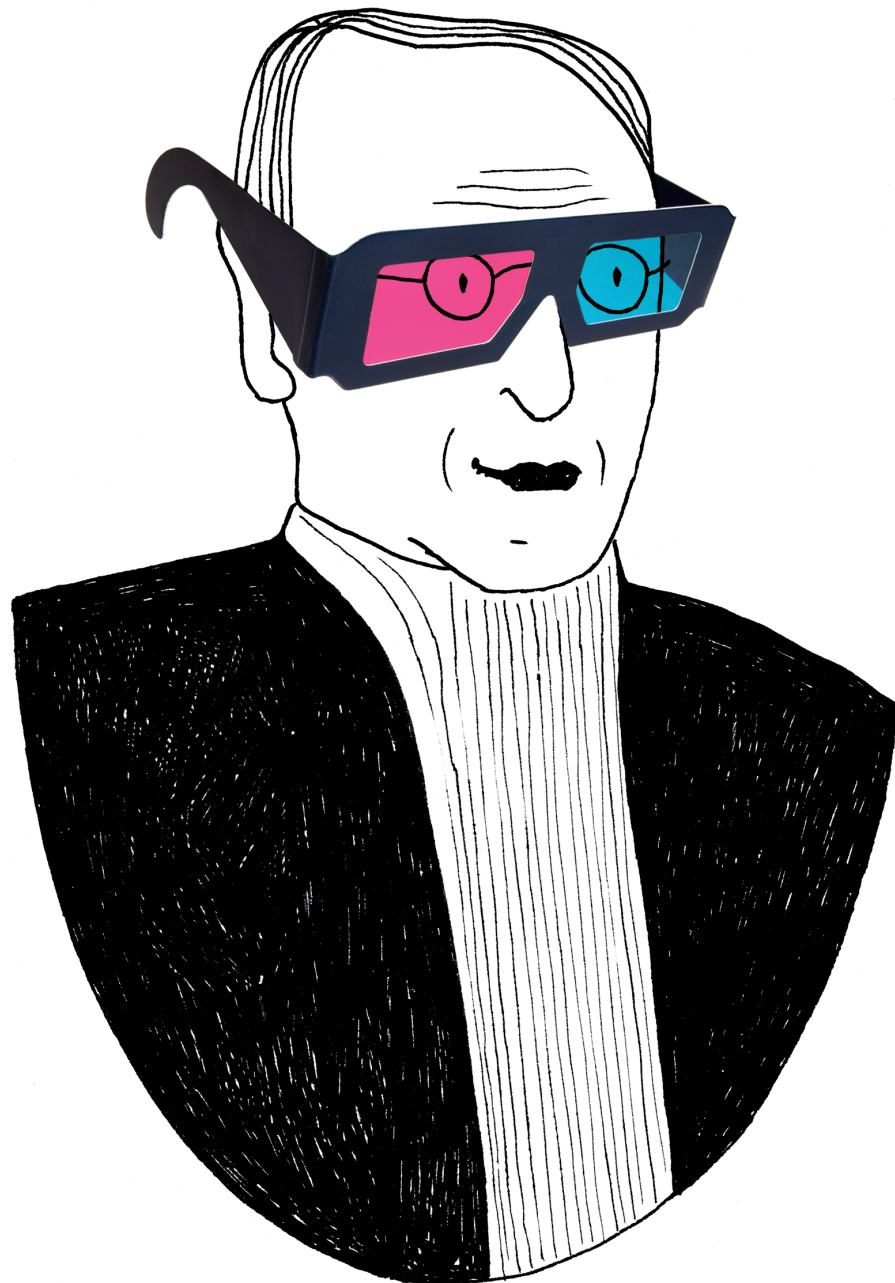
PLUSPUNTEN

- + Een vrouwennetwerk biedt vrouwen mogelijkheden tot het uitwisselen van kennis en ervaringen en het ontmoeten van andere vrouwelijke wetenschappers.
- + Een vrouwennetwerk kan het onderwerp emancipatie op de agenda houden.

MINPUNTEN

- In de praktijk vaak een snel verloop van het netwerk, vooral als er geen professionele ondersteuning bij gegeven wordt.

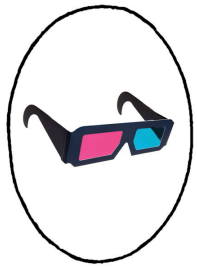




VERMINDER
BEoordelings-
VERSCHILLEN

b. Maatregelen gericht op het verminderen van vertekeningen in beoordelingsprocessen

- Correctie van wetenschappelijke outputmaten met een beschikbaarheidsfactor
- Verantwoording van de werving van vrouwen
- Minstens één vrouw in elke benoemingsadviescommissie
- Bijsturing van de gehele wervings-, beoordelings- en/of selectieprocedure
- Tenure track voor vrouwen



Correctie van wetenschappelijke outputmaten met beschikbaarheidsfactor

TYPE MAATREGEL

Verminderen van vertekeningen in beoordelingsprocessen.

KORTE OMSCHRIJVING

Deze maatregel houdt in dat bij beslissingen waarin de output van een wetenschapper een rol speelt, bij het kwantificeren van die output rekening wordt gehouden met de tijd die beschikbaar is geweest voor het produceren ervan. Er vindt bijvoorbeeld correctie plaats met een deeltijdfactor en een onderbrekingsfactor. Meestal wordt deze correctie toegepast op onderzoeksoutput (publicaties). De resulterende score geeft dan aan hoeveel elke kandidaat per tijdseenheid (bijvoorbeeld een werkjaar of een volledig onderzoeksjaar) gepubliceerd heeft. Weging met een impactfactor blijft hierbij uiteraard mogelijk.

22

AANGRIJPINGSPOINT

Bij de beoordeling van sollicitanten en bij functionerings- en beoordelingsgesprekken speelt de hoeveelheid publicaties vaak een dominante rol. Meestal wordt daarbij nauwelijks rekening gehouden met de tijd die iemand beschikbaar heeft gehad voor onderzoek, zodat voltijdwerkers die nooit met ziekte- of zorgverlof zijn geweest in het voordeel zijn. Vrouwelijke en mannelijke wetenschappers werken nagenoeg evenveel in deeltijd²¹, maar uiteraard wordt zwangerschaps- en bevallingsverlof alleen door vrouwen opgenomen, en ouderschapsverlof meer door vrouwen dan door mannen²². Als rekening wordt gehouden met de tijd die iemand daadwerkelijk voor onderzoek beschikbaar had, is de output van verschillende medewerkers of sollicitanten beter vergelijkbaar.

DOELGROEP

Vrouwelijke en mannelijke wetenschappers, sollicitanten voor wetenschappelijke functies, en wetenschappers die een subsidie of beurs aanvragen kunnen tot de doelgroep van deze maatregel behoren.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- Selectiecommissies: uitvoering van de maatregel bij benoemingen.
- Leidinggevend en hoofden P&O: uitvoering van de maatregel bij functionerings- en beoordelingsgesprekken, bij bevorderingen en benoeming in vaste dienst.
- Faculteitsbestuur en eventueel, voor hogere functies, het College van Bestuur: controle op de uitvoering.

PLUSPUNTEN

- + Geeft een beter vergelijkbaar beeld van de onderzoekskwaliteit van de betreffende personen.

MINPUNTEN

- Vergt extra berekeningen.

Verantwoording van de werving van vrouwen

TYPE MAATREGEL

Verminderen van vertekeningen in beoordelingsprocessen.

KORTE OMSCHRIJVING

Het College van Bestuur of het faculteitsbestuur maakt kenbaar te verwachten dat sleutelpersonen die betrokken zijn bij het werving- en selectieproces expliciet op zoek gaan naar geschikte vrouwelijke kandidaten. Hen wordt gevraagd hierover verantwoording af te leggen in het benoemingsadvies en/of in een tussentijdse voortgangsrapportage. Deze verantwoording kan bestaan uit het aangeven van het aantal vrouwelijke kandidaten dat gescout is, dat gereageerd heeft, dat is uitgenodigd voor een gesprek en dat is afgewezen. Bij het laatste punt kan ook de reden van afwijzing vermeld worden. Meestal wordt om een dergelijke verantwoording gevraagd voor de vervulling van vacatures op een hoger wetenschappelijk niveau.

23

AANGRIJPINGSPOINT

Deze maatregel zorgt ervoor dat emancipatiemaatregelen op het gebied van werving en selectie geen wassen neus zijn, zoals weleens het geval is. Doordat selectiecommissies moeten rapporteren over de aandacht die wordt besteed aan de werving van vrouwelijke kandidaten, gaan zij zich naar verwachting bewuster richten op de werving van vrouwen. Bovendien kunnen zij zich bewust worden van de gehanteerde criteria en deze zo objectief en eerlijk mogelijk toepassen.

DOELGROEP

Vrouwelijke kandidaten voor een vacature, veelal voor een hogere wetenschappelijke functie.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- Selectiecommissie, benoemingsadviescommissie: uitvoering van de maatregel.
- Faculteitsbestuur, decaan: in eerste instantie controle van de naleving van de maatregel. Vervolgens onderneemt een bestuur wellicht actie, vanwege een beperkte verantwoording of beperkte aandacht voor de werving van vrouwelijke kandidaten.
- College van Bestuur: controle van de naleving van de maatregel, vooral bij hoogleraarfuncties. Verder als faculteitsbestuur.

PLUSPUNTEN

- + De uitvoering van deze maatregel geeft het College van Bestuur en/of het faculteitsbestuur de mogelijkheid tussentijds in te grijpen als er te weinig aandacht is besteed aan het werven van vrouwen of als een procedure niet correct verlopen is.

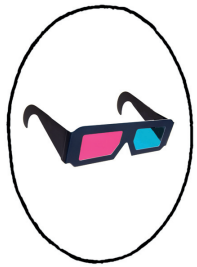
- + Selectiecommissies en benoemingsadviescommissies besteden door uitvoering van de maatregel bewust aandacht aan de werving van vrouwelijke kandidaten.

- + Het door de selectiecommissie in te vullen verslag over alle stappen van de procedure kan bijdragen tot bewustwording van de verantwoordelijkheid om de selectie geheel "volgens de regels" te doen verlopen.

MINPUNTEN

- De verantwoording vergt tijd van de leden van een benoemingsadviescommissie, vooral als van elk een individuele verantwoording wordt gevraagd.
- De daadwerkelijke effectiviteit van de maatregel is niet bekend.





Minstens één vrouw in elke benoemingsadviescommissie

TYPE MAATREGEL

Verminderen van vertekeningen in beoordelingsprocessen.

KORTE OMSCHRIJVING

Het College van Bestuur schrijft voor dat van elke benoemingsadviescommissie ten minste één (vakinhoudelijke) deskundige (in- of externe) vrouw deel uit dient te maken, die bij voorkeur het niveau van de vacante positie heeft. De eis wordt in de meeste gevallen gesteld bij de werving- en selectieprocedures van UHD's en hoogleraren. Het College van Bestuur kan de samenstelling van de benoemingsadviescommissie toetsen, wanneer een benoemingsrapport wordt aangeleverd.

24

AANGRIJPINGSPUNT

Verwacht wordt dat de aanstelling van ten minste één vrouw in de benoemingsadviescommissie een positief effect heeft op de oordeels- en besluitvorming en daarmee op de kans van vrouwen om in te stromen. Het soort-kiest-soort proces, dat in homogeen samengestelde benoemingsadviescommissies ongemerkt kan optreden, wordt dan doorbroken. Ook geeft de aanwezigheid van een vrouw in de commissie vrouwelijke sollicitanten minder het gevoel een uitzondering te zijn.

DOELGROEP

Selectiecommissies c.q. benoemingsadviescommissies, in de meeste gevallen voor de functie van UHD of hoogleraar.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- Het faculteitsbestuur: de samenstelling van een benoemingsadviescommissie.
- De decaan: de beoordeling van de gevolgde procedures en het benoemingsadvies.
- Het College van Bestuur: de beoordeling van de gevolgde procedures en het benoemingsadvies.

PLUSPUNTEN

+ Uit recent onderzoek naar benoemingsprocedures van hoogleraren in Nederland²³ blijkt dat deze maatregel positief effect heeft op de kans voor vrouwen om in te stromen op hoogleraarposities, zij het dat dit vooral geldt als er meer dan één vrouw deel uitmaakt van de benoemingsadviescommissie.

MINPUNTEN

- Het aantal vrouwen dat in de benoemingsadviescommissies plaats kan nemen is schaars, zodat de beschikbare vrouwen soms overbelast worden.
- Door de eis te stellen krijgen vrouwen vaak een extra taak toegewezen, omdat van hen verwacht wordt dat zij er op toezien dat vrouwen een eerlijke kans krijgen, terwijl de mannelijke leden van de benoemingsadviescommissie zich daarvan vrijgesteld voelen. Dit is overigens een minpunt dat door duidelijke afspraken vooraf vermeden kan worden.

Bijsturing van de gehele wervings-, beoordelings- en/of selectieprocedure

TYPE MAATREGEL

Verminderen van vertekeningen in beoordelingsprocessen.

KORTE OMSCHRIJVING

Bijsturing van wervings-, beoordelings- en selectieprocedures heeft tot doel om deze als geheel te professionaliseren en transparanter te maken, door een protocol op te stellen voor het verloop ervan. Dit kan inhouden dat een uitgebreid wervingsverslag wordt opgesteld, een checklist door de benoemingsadviescommissie wordt ingevuld, ten minste één vrouw in deze commissie wordt opgenomen, selectietrainingen aan personeelsfunctionarissen en leden van de benoemingsadviescommissie worden aangeboden²⁴, leidinggevend en/of personeelsfunctionarissen nadrukkelijker worden betrokken bij de procedure, of dat maatregelen en toepassingen om de wervings- en selectieprocedure objectiever te maken worden gehanteerd. Ook kunnen aanvullende eisen in de procedures worden aangebracht, zoals het invoeren van een scoutingronde onder vrouwelijk talent binnen de eigen faculteit of het inschakelen van een professioneel headhuntersbureau dat gespecialiseerd is in de werving van vrouwen.

25

AANGRIJPINGSPUNT

Omdat juist voor de hogere functies (UHD, hoogleraar) de werving en selectie vaak wordt verricht door vakinhoudelijke collega's, waarbij professionele personeels-functionarissen grotendeels buitenspel staan, zijn wervings-, beoordelings- en/of selectieprocedures in universiteiten vaak onprofessioneel of ondoorzichtig. Hierdoor kunnen subjectieve oordelen en stereotiepe verwachtingen een grote rol spelen. Door de procedures professioneler en objectiever te maken worden de kansen gelijk voor vrouwen en mannen met gelijke geschiktheid.

DOELGROEP

Zowel mannelijke als vrouwelijke wetenschappers op alle functieniveaus.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- De voorzitter van de benoemingsadviescommissie: afleggen van verantwoording aan het faculteitsbestuur over het verloop van de procedure.
- Het faculteitsbestuur: verantwoordelijk voor het toezien op de toepassing van de aanpassingen in de procedures.
- Het College van Bestuur: controleren of afspraken worden nageleefd.

PLUSPUNTEN

- + De kans voor vrouwen om in- of door te stromen wordt daadwerkelijk groter.
- + Zowel mannen als vrouwen hebben profijt van deze maatregel, omdat een verbeterde selectieprocedure zorgt dat uitsluitend relevante kwaliteiten worden beoordeeld.

MINPUNTEN

- Weerstand bij benoemingsadviescommissies, die zich in hun vrijheid beknot voelen.
- De uitvoering van de maatregel vereist een strikte aanpak en handhaving door de decaan en het College van Bestuur.





Tenure track voor vrouwen

TYPE MAATREGEL

Verminderen van vertekeningen in beoordelingsprocessen.

KORTE OMSCHRIJVING

Eén van de loopbaanbelemmeringen voor wetenschappers is het beperkt aantal formatieplaatsen dat beschikbaar is op een hoger wetenschappelijk functieniveau. Een tenure track systeem gaat uit van het loopbaanbeginsel en biedt een speciaal carrièrebeleid voor een vooraf bepaald aantal kandidaten. Wanneer iemand op basis van een tenure track positie wordt aangesteld, wil dat zeggen dat de wetenschapper een vast omschreven aanstelling heeft voor een bepaalde tijd, waarna, bij het voldoen aan vooraf bepaalde objectieve criteria, een dienstverband voor onbepaalde tijd volgt. Bij een goede beoordeling wordt een UHD- of hoogleraarpositie in het vooruitzicht gesteld.

Een universiteit en/of faculteit kan besluiten alleen vrouwen voor deze posities in aanmerking te laten komen. Maar ook als de maatregel voor mannen en vrouwen geldt, kan dit een emancipatiebeleidsmaatregel zijn, omdat de objectieve criteria de vertekeningen in het beoordelingsproces verminderen.

AANGRIJPINGSPUNT

De ondervertegenwoordiging van vrouwen is het sterkst in de functies van universitair hoofddocent en hoogleraar. Een tenure track programma is gericht op het vergroten en versnellen van de doorstroom van vrouwen naar deze hogere, vaste posities. Door de baanzekerheid bij het voldoen aan de criteria grijpt de maatregel ook aan op de onvrede of ongerustheid over doorstroommogelijkheden, veelvoorkomende redenen voor het vertrek van vrouwen uit de universiteit²⁵.

DOELGROEP

Vrouwelijke wetenschappers met de ambitie om UHD of hoogleraar te worden.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

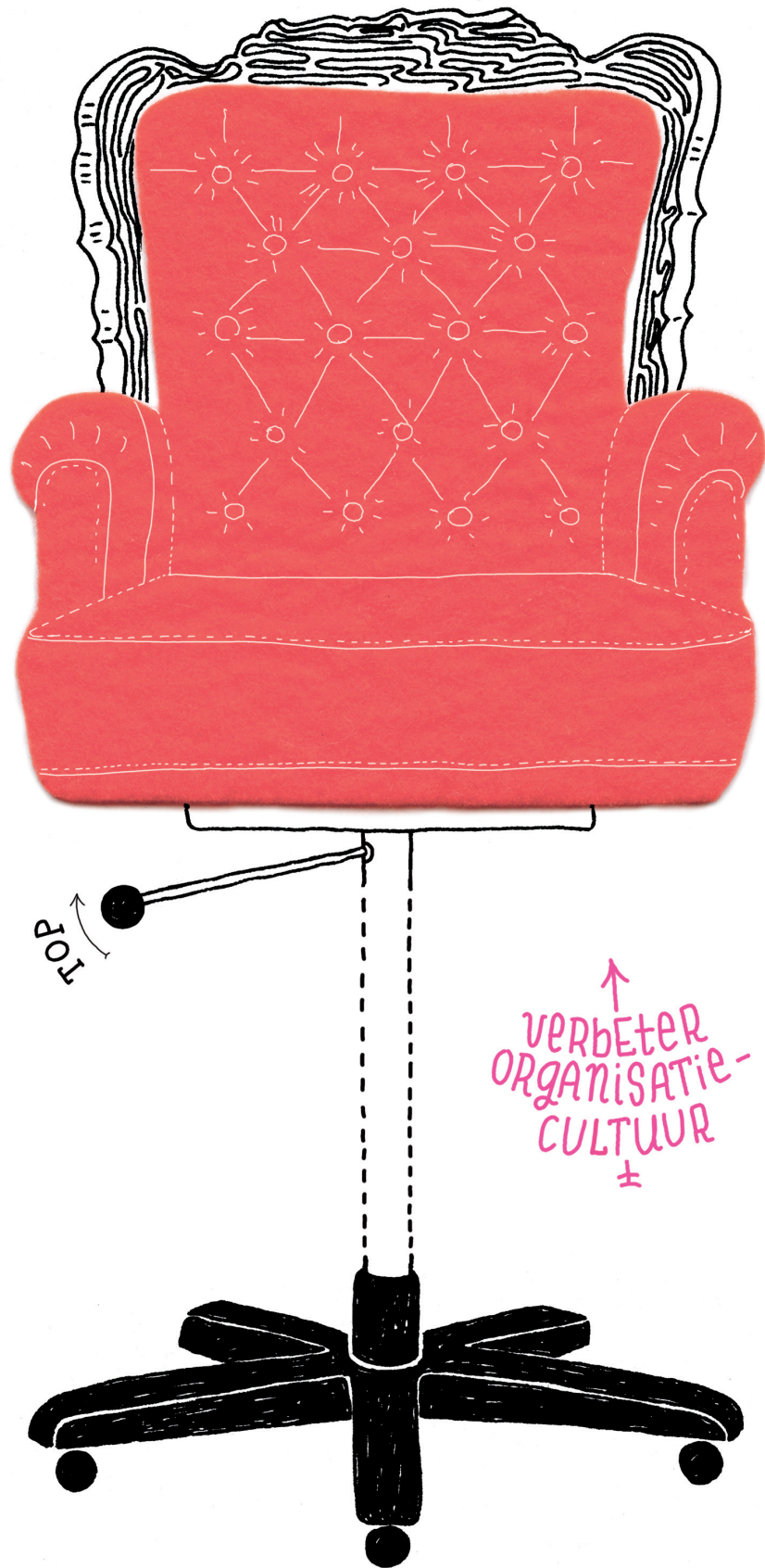
- Het College van Bestuur, of de faculteit: financiering van de tenure track aanstelling, goedkeuring voor het loslaten van het formatiebeginsel.
- De selectiecommissie: de selectie van geschikte kandidaten.

PLUSPUNTEN

- + Het aanbieden van tenure track plaatsen alleen aan vrouwen leidt tot een grotere vertegenwoordiging van vrouwen in de vaste wetenschappelijke staf.
- + Het biedt vrouwelijk talent de mogelijkheid in- en door te stromen, zonder bij elke nieuwe loopbaan stap te moeten concurreren met mannelijke wetenschappers.

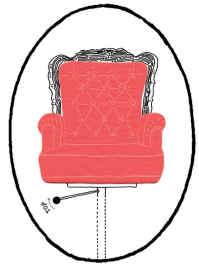
MINPUNTEN

- De beperkte financiële ruimte van relatief kleine faculteiten kan ertoe leiden dat zij besluiten geen tenure track aanstellingen te creëren.
- Het vereist het loslaten van het in Nederlandse universiteiten gebruikelijke formatiebeginsel ten gunste van het loopbaanbeginsel (wat ook als een pluspunt gezien kan worden).



c. Maatregelen gericht op het verbeteren van de organisatiecultuur

- Streefcijfers
- Stuurgroep of commissie emancipatiebeleid
- Gender Impact Assessment
- Voorkeursbeleid
- Reserveren van functies voor vrouwen
- Bonus voor benoemende faculteit
- Cursussen voor leidinggevend en of personeelsfunctionarissen
- Gespreksronde met decanen



Streefcijfers

TYPE MAATREGEL

Verbeteren organisatiecultuur.

KORTE OMSCHRIJVING

Streefcijfers zijn cijfermatige doelstellingen met betrekking tot de vertegenwoordiging van vrouwen op bepaalde posities. Ze zijn gebaseerd op ramingen van het beschikbare vrouwelijke potentieel (afgestudeerden, promovendi) en van het verloop van vrouwen. Streefcijfers vormen een cijfermatige vertaling van de doelstellingen van het emancipatiebeleid. Streefcijfers kunnen voor alle functieniveaus opgesteld worden, maar hebben veelal betrekking op het aandeel vrouwelijke UHD's en hoogleraren. Streefcijfers kunnen zowel op centraal als op facultair niveau vastgesteld worden. Het opstellen van streefcijfers impliceert ook regelmatige monitoring van de behaalde resultaten. Het al dan niet behalen van de streefcijfers kan worden gerapporteerd aan het College van Bestuur en worden besproken in periodieke vergaderingen met decanen.

30

AANGRIJPINGS PUNT

Streefcijfers worden door universiteiten voornamelijk ingezet om bewustwording van hun emancipatiebeleid te vergroten. Het is een maatregel die niet op zichzelf resultaat geeft, maar die betrokkenen motiveert om allerlei andere maatregelen te nemen die het behalen van de streefcijfers mogelijk maken. Zoals voor alle doelstellingen geldt ook voor streefcijfers dat ze het beste werken als ze specifiek, goed meetbaar, ambitieus maar haalbaar zijn, en als er draagvlak voor bestaat. Streefcijfers kunnen ook gebruikt worden als een criterium om te bepalen of het emancipatie-beleid geslaagd is.

DOELGROEP

Meestal dient het opstellen van streefcijfers te leiden tot een toename van het aandeel vrouwen op hogere functies.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- Het faculteitsbestuur: wordt vanuit het College van Bestuur verzocht streefcijfers op te stellen.
- De decaan: verantwoordelijk voor het behalen van de streefcijfers.
- Het College van Bestuur: verantwoordelijk voor het opstellen van streefcijfers (indien faculteiten dit niet zelf doen) en het monitoren van vooruitgang.

PLUSPUNTEN

- + Realistische streefcijfers geven een duidelijk beeld van de mogelijkheden op het gebied van de personeelssamenstelling voor een bepaalde periode.
- + Streefcijfers vergroten het bewustzijn van de ondervertegenwoordiging van vrouwen op hogere functieniveaus.

MINPUNTEN

- Te hoge, onhaalbare streefcijfers kunnen demotiverend werken.
- Streefcijfers waarvoor geen draagvlak bestaat, die bijvoorbeeld eenzijdig worden opgelegd, lopen het risico te worden genegeerd.

Stuurgroep of commissie emancipatiebeleid

TYPE MAATREGEL

Verbeteren organisatiecultuur.

KORTE OMSCHRIJVING

Een onafhankelijke stuurgroep of commissie wordt door het College van Bestuur aangesteld om periodiek het emancipatiebeleid te bespreken, dat deze groep coördineert, evalueert en waarover zij adviseert. Advisering vindt bijvoorbeeld plaats door opstelling van beleidsnota's, maar kan ook gebeuren in de vorm van becommentariëring van reeds opgestelde stukken. De stuurgroep richt zich daarbij tot het College van Bestuur, de Universiteitsraad of de faculteitsbesturen. Een stuurgroep kan ook op facultair niveau georganiseerd zijn en adviseert dan het facultaire bestuur over de uitvoering van het decentrale emancipatiebeleid.

31

AANGRIJPINGS PUNT

Vaak heeft een universiteit geen welomschreven emancipatiebeleid, of is er niemand verantwoordelijk voor de uitvoering van dat beleid. Een stuurgroep of vaste commissie kan er voor zorgen dat een universiteit zich actief gaat of blijft bezighouden met het emancipatiebeleid, ook als andere kwesties meer urgent lijken en het emancipatiebeleid naar de achtergrond dreigt te verdwijnen.

DOELGROEP

De stuurgroep adviseert de beleidsmakers in een universiteit op centraal en decentraal niveau. De sleutelpersonen op beide niveaus vormen daarom de doelgroep.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- De samenstelling van een stuurgroep varieert, medewerkers uit alle geledingen van de universiteit kunnen er onderdeel van uitmaken. De groep kan echter ook alleen uit decanen of beleidsmedewerkers bestaan.
- College van Bestuur: eventueel deelname in de stuurgroep, periodieke besprekingen met de stuurgroep en benoeming van de leden.



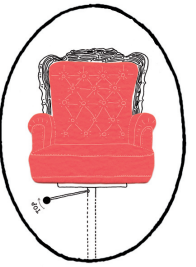
PLUSPUNTEN

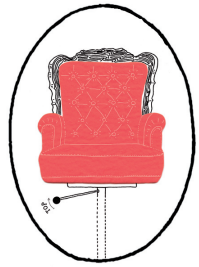
Een stuurgroep waarin leden uit verschillende geledingen van de universiteit en van verschillende faculteiten vertegenwoordigd zijn, kan ertoe bijdragen dat er meer aandacht is voor het emancipatiebeleid in faculteiten. Afwisseling van de leden van de groep zorgt er bovendien voor dat medewerkers op alle niveaus kennis nemen van het nut en de noodzaak van emancipatiebeleid.



MINPUNTEN

Het risico bestaat dat emancipatiebeleid een 'status aparte' krijgt door de instelling van een stuurgroep die zich alleen hierop richt.





Gender Impact Assessment

TYPE MAATREGEL

Verbeteren organisatiecultuur.

KORTE OMSCHRIJVING

Met behulp van een Gender Impact Assessment (in het vervolg: GIA) wordt nagegaan wat de te verwachten effecten van nieuw voorgesteld beleid zijn op de positie van vrouwen en mannen. De huidige situatie en de verwachte ontwikkeling die voortkomt uit de invoering van het voorgestelde beleid worden vergeleken en beoordeeld²⁶. Bij uitvoering van de GIA worden de volgende stappen gezet:

- analyse van het beleidsvoornemen en afbakening van het onderzoeksterrein;
- beschrijving van de huidige situatie aan de hand van bestaand (statistisch) materiaal;
- beschrijving van de te verwachten ontwikkeling;
- analyse van de effecten van het beleidsvoornemen op de positie van mannen en vrouwen;
- weging van de effecten van het beleidsvoornemen;
- formulering van eventuele beleidsalternatieven;
- rapportage.

AANGRIJPINGS PUNT

Beleidsmaatregelen of een reorganisatie lijken dikwijls sekseneutraal, maar kunnen een verschillend effect hebben op mannen en vrouwen, terwijl dit niet de bedoeling is. Het uitvoeren van een GIA geeft een beeld van mogelijke voordelen of nadelen die vrouwen kunnen ondervinden bij de uitvoering van een beleidsmaatregel. De methode kan bijvoorbeeld gebruikt worden om de gevolgen van een reorganisatie voor de loopbanen van mannen en vrouwen na te gaan, of om de effecten van een strategisch plan te onderzoeken. Naar aanleiding van de resultaten van de GIA kan het voorgenomen beleid waar nodig aangepast worden.

DOELGROEP

Beleidsmakers (College van Bestuur of facultair niveau).

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- Beleidsmedewerker(s) of externe experts: de uitvoering van de GIA.
- College van Bestuur, faculteitsbesturen, beleidsmakers, leidinggevenden: de implementatie van de aanbevelingen.

PLUSPUNTEN

- + Het uitvoeren van een GIA kan beleidsmakers op bepaalde consequenties van beleid wijzen die men niet voorzien had.
- + Er ontstaat bewustwording van seksvraagstukken bij beleidsmakers.

MINPUNTEN

- Het is een vrij complexe maatregel, omdat een dergelijke meting zowel betrekking heeft op de seksecompositie van de universiteit of een faculteit, als op de verschillen tussen mannen en vrouwen ten aanzien van beschikbare middelen (zoals macht, training, carrièremogelijkheden en informatie) en waarden en normen.

32

Voorkeursbeleid

TYPE MAATREGEL

Verbeteren organisatiecultuur.

KORTE OMSCHRIJVING

Een voorkeursbeleid houdt in dat vrouwen bij instroom en/of doorstroom voorrang krijgen op mannelijke kandidaten met gelijke geschiktheid. Vaak is één van de maatregelen dat alle vrouwelijke sollicitanten (bij kleine aantallen kandidaten) of evenveel vrouwen als mannen moeten worden uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek. Dit om er zeker van te zijn dat capabele vrouwelijke kandidaten in de eerste selectieronde niet ten onrechte over het hoofd worden gezien. Een extremere vorm, die aan Nederlandse universiteiten niet wordt toegepast, is dat vrouwen bij voldoende geschiktheid de voorkeur krijgen zelfs als er meer geschikte mannelijke kandidaten zijn.

AANGRIJPINGS PUNT

Een voorkeursbeleid heeft tot doel ervoor te zorgen dat meer vrouwen instromen in hogere wetenschappelijke functies. De uitvoering ervan dient plaats te vinden bij de selectie, als is vastgesteld dat een vrouwelijke en een mannelijke kandidaat even geschikt zijn. De maatregel grijpt niet in op het beoordelingsproces van kandidaten, alleen op de gevolgen van de beoordelingen.

DOELGROEP

Het voorkeursbeleid kan op alle functieniveaus toegepast worden, maar wordt meestal uitgevoerd voor de vervulling van hogere posities. Vrouwelijke kandidaten voor deze posities vormen de doelgroep van dit beleid.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- Selectiecommissie: uitvoering van maatregel.
- Faculteitsbestuur en/of College van Bestuur: controle op naleving van de maatregel.

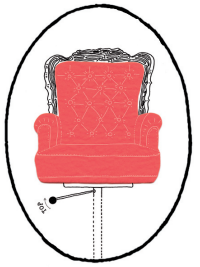
PLUSPUNTEN

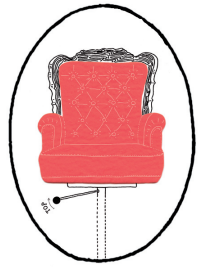
- + Een voorkeursbeleid biedt vrouwelijke kandidaten meer kans op in- of doorstroming.

MINPUNTEN

- Niet alle wetenschappers en beleidsmakers staan positief tegenover een voorkeursbeleid.
- Stigmatisering van vrouwen van wie vermoed wordt dat zij via een voorkeursbeleid aangesteld zijn²⁷. Ook vrouwen die aangesteld zijn omdat ze veel beter geschikt waren dan alle andere kandidaten kunnen door dit stigma getroffen worden.

33





Reserveren van functies voor vrouwen

TYPE MAATREGEL

Verbeteren organisatiecultuur.

KORTE OMSCHRIJVING

Het reserveren van persoonsgebonden leerstoelen of wisselleerstoelen alleen voor vrouwen. Persoonsgebonden leerstoelen worden specifiek voor bepaalde vrouwelijke wetenschappers gecreëerd. Wisselleerstoelen worden bezet door een of een aantal vrouwen voor een bepaalde periode. Na verloop van deze periode worden de leerstoelhouders vervangen door andere talent-volle kandidaten. Ook kan men besluiten vrijgekomen posities op elk niveau voor een bepaalde periode alleen door vrouwen te laten bezetten. De zogeheten dakpanconstructie is een andere manier waarop vrouwen vroegtijdig in kunnen stromen op een hoger niveau. De vrouwen die hiervoor geselecteerd zijn worden aangesteld als UHD, op posities die naar verwachting binnen maximaal drie jaar vrijkomen door bijvoorbeeld pensionering van de zittende UHD of hoogleraar.

AANGRIJPINGS PUNT

Deze maatregel vormt een rechtstreeks aanpakken van een als problematisch ervaren ondervertegenwoordiging van vrouwen op een bepaald gebied, door daarin vrouwen te benoemen. Doel is deze ondervertegenwoordiging te verminderen en daarmee voor andere vrouwen rolmodellen te scheppen.

DOELGROEP

Vrouwen die al ten minste een postdoc- of UD-positie bezetten, die de ambitie hebben om door te stromen naar een hoger niveau, en aangetoond hebben een geschikte kandidaat hiervoor te zijn.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- College van Bestuur of faculteitsbesturen: het instellen van de leerstoel of instellen van een (extra) functieplaats, het invoeren van de maatregel dat bepaalde plaatsen alleen door vrouwen bezet mogen worden.
- Selectiecommissies: de werving en selectie van kandidaten.

PLUSPUNTEN

- + Het aandeel vrouwen op hogere functieniveaus wordt rechtstreeks vergroot.
- + Er wordt aangetoond dat er geschikte (professorabele) vrouwen beschikbaar zijn.

MINPUNTEN

- Kostbaar indien het extra formatie betreft.
- Weerstand bij de doelgroep en bij overige wetenschappers omdat het principe van uitsluitend selecteren op basis van verdiensten verlaten lijkt te worden. Dit kan als oneerlijk worden ervaren.
- Gevaar van stigmatisering van op deze manier benoemde vrouwen ("ze is het alleen maar geworden omdat ze een vrouw is")²⁸.

34

Bonus voor benoemende faculteit

TYPE MAATREGEL

Verbeteren organisatiecultuur.

KORTE OMSCHRIJVING

Er wordt een vast geldbedrag gegeven aan een faculteit die een vrouwelijke UHD of hoogleraar benoemt. Het is aan de ontvangende faculteit om te bepalen wat er met de tegemoetkoming gebeurt; deze kan ook worden ingezet om de pasbenoemde vrouw te faciliteren. Het College van Bestuur kan bij de benoeming van een vrouwelijke UHD of hoogleraar ook een deel van het basissalaris voor een bepaalde periode bekostigen.

AANGRIJPINGS PUNT

Een bonusregeling is bedoeld om faculteiten te stimuleren meer vrouwelijke UHD's en/of hoogleraren aan te stellen. De altijd aanwezige financiële krapte in faculteiten zou het aantrekkelijk moeten maken zich tot het uiterste in te spannen om geschikte vrouwen te vinden en zodoende extra geld binnen te halen. De mogelijke weerstand tegen een voorkeursbeleid of andere emancipatiemaatregelen zou er door verminderd kunnen worden.

DOELGROEP

Faculteitsbesturen.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

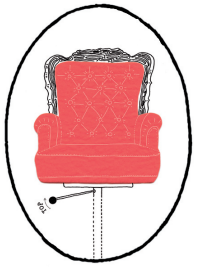
- Alle bij een benoeming betrokken partijen, zoals de benoemingsadviescommissie en de decaan: het laten instromen van vrouwelijk talent op hogere posities.
- Het College van Bestuur: het toekennen van de bonus na benoeming.

PLUSPUNTEN

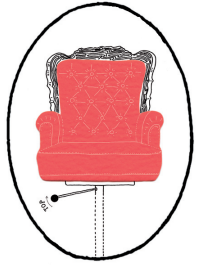
- + De financiële ondersteuning kan stimulerend werken voor de faculteiten.

MINPUNTEN

- Het is een relatief kostbare maatregel. Bij de aanstelling van een vrouwelijke UHD of hoogleraar wordt een aanzienlijk bedrag uitgekeerd.
- Er kan een discussie ontstaan over de kwaliteit van de aangestelde vrouw, voor wie een bonus verkregen is. Hoewel in geen enkele universiteit concessies worden gedaan aan de eisen die gesteld worden aan een wetenschapper op een dergelijk niveau, wordt toch regelmatig de kwaliteit van een vrouwelijke hoogleraar die op basis van een bonusregeling is aangesteld, in twijfel getrokken. Dat is zeer onaangenaam voor de betreffende vrouw.
- Vrouwen zelf zijn verdeeld over deze maatregel: van de vrouwelijke hoogleraren is 40% er tegen²⁹.



35



Cursussen voor leidinggevenden of personeelsfunctionarissen

TYPE MAATREGEL

Verbeteren organisatiecultuur.

KORTE OMSCHRIJVING

Leidinggevenden en personeelsfunctionarissen, soms ook leden van een benoemingsadviescommissie, volgen cursussen over bijvoorbeeld de te hanteren selectiecriteria of over het gebruik van meer objectieve instrumenten in de werving- en selectieprocedure, of over de voordelen van diversiteit. Men kan in dergelijke cursussen aandacht besteden aan hoe er in de praktijk gehandeld wordt en wat daar eventueel aan veranderd dient te worden.

36

AANGRIJPINGS PUNT

Juist voor de hogere functies in universiteiten wordt de selectie meestal uitgevoerd door mensen die daarvoor niet zijn opgeleid. Om die procedures te professionaliseren kan men hen bijscholen en/of ze bewust maken van de beeldvorming over vrouwen en mannen die daarbij van invloed kan zijn. Een ander aangrijpingspunt kan zijn het verminderen van de misverstanden over het emancipatiebeleid of de daarbij gebruikte methoden (bijvoorbeeld het misverstand dat een voorkeursbeleid kwaliteitsverlies oplevert) en het motiveren van sleutelfiguren bij de uitvoering van dat beleid.

DOELGROEP

Beleidsmakers, leidinggevenden en/of personeelsfunctionarissen, en leden van benoemingsadviescommissies.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

- Leidinggevenden, personeelsfunctionarissen en beleidsmakers: deelnemen aan de cursussen.
- College van Bestuur: financiering van de maatregel en initiatiefnemer.
- Afdeling Personeel en Organisatie: coördinatie van het cursusaanbod.
- Extern bureau of beleidsmedewerker(s): verzorgen van de cursus.

PLUSPUNTEN

- + Dergelijke cursussen creëren meer draagvlak voor beleidsmaatregelen en kunnen er aan bijdragen dat deze in de praktijk daadwerkelijk worden toegepast.
- + Het inzicht en de bewustwording van de deelnemers is na deelname vergroot
- + Er zijn aanwijzingen dat er ook een positief effect is op het aandeel aangestelde vrouwen.

MINPUNTEN

- Deelname aan deze cursussen is vrijwel nooit verplicht, waardoor te vrezen valt dat juist de leidinggevenden of beleidsmakers die sceptisch tegenover een emancipatiebeleid staan niet bereikt worden.

Gespreksronde met decanen

TYPE MAATREGEL

Verbeteren organisatiecultuur.

KORTE OMSCHRIJVING

Vanuit centraal niveau wordt het initiatief genomen periodiek gesprekken te voeren met decanen van faculteiten om het facultaire beleid een impuls te geven. Het is een middel om bewustwording te creëren van de noodzaak om op facultair niveau een emancipatiebeleid te voeren. Door decanen te voorzien van managementinformatie en met hen de toepassing van mogelijke toekomstmaatregelen te bespreken, wordt het commitment van de decanen vergroot.

37

AANGRIJPINGS PUNT

In facultaire besturen is niet altijd evenveel belangstelling om de doelstellingen van centraal ontwikkeld emancipatiebeleid na te streven. Decanen zijn daarbij sleutelfiguren, die bijna allesbepalend zijn wat betreft het wel of niet uitvoeren van het centraal vastgestelde emancipatiebeleid. Door dit onderwerp periodiek op de agenda te zetten tijdens de besprekingen tussen het College van Bestuur en het facultair bestuur, probeert men de aandacht en het enthousiasme voor dit onderwerp bij deze sleutelfiguren levendig te houden.

DOELGROEP

Faculteitsdecanen.

BETROKKEN PARTIJEN BIJ UITVOERING

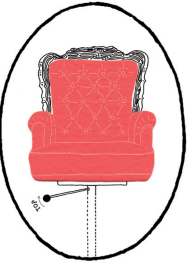
- Het College van Bestuur of eventueel een beleidsmedewerker, hoofd van de directie Personeel & Organisatie of een expert op het gebied van emancipatie- of diversiteitbeleid (in opdracht van het College van Bestuur): voeren van gesprekken met decanen.
- Decanen, Hoofden Personeel en Organisatie van faculteiten, Directeur Onderwijs, Directeur Onderzoek: voeren van gesprekken met College van Bestuur en/of leidinggevenden van de eigen faculteit.

PLUSPUNTEN

- + Door de aandacht die tijdens jaarlijkse gesprekken wordt besteed aan de ontwikkeling en uitvoering van emancipatiebeleid in faculteiten zetten decanen en/of leidinggevenden zich actiever in.

MINPUNTEN

- Onduidelijk is of de maatregel daadwerkelijk effect heeft.



Noten

- 38
- 1 Timmers, T. M. (2007). *Op zoek naar best practices. Een onderzoek naar de effectiviteit van emancipatiebeleid in de periode 2000-2007 aan 14 Nederlandse universiteiten*. Den Haag: Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren. <http://www.sofokles.nl/downloads/projecten/opzoeknaarbp.pdf>
 - 2 De beschrijving van mogelijke oorzaken is voornamelijk gebaseerd op Willemsen, T.M., & Sanders, K. (2007). Vrouwelijke hoogleraren in Nederland: loopbaanervaringen en meningen over beleidsmaatregelen. *Tijdschrift voor Hoger Onderwijs*, 25, 235-244.
 - 3 Halpern, D.F., Benbow, C.P., Geary, D.C., Gur, R.C., Hyde, J.S. & Gernsbacher, M.A. (2007). The science of sex differences in science and mathematics. *Psychological Science in the Public Interest*, 8, 1-51.
 - 4 de Pater, I. E., van Vianen, A.E.M., & Fischer, A.H. (2007). Uitdagende ervaringen als determinant van de beoordeling van groeipotentieel. *Gedrag & Organisatie*, 20, 41-56.
 - 5 Ellemers, N., Heuvel, H. van den, Gilder, D. de, Maas, A. & Bonvini, A. (2004). The underrepresentation of women in science: Differential commitment or the queen bee syndrome? *British Journal of Social Psychology*, 43, 315-338.
 - 6 Willemsen, T.M., & van Vianen, A.E.M. (2008). Gender issues in work and organizations. In L. Steg, A. P. Buunk, & T. Rothengatter (Eds.), *Applied Social Psychology: Understanding and Managing Social Problems* (pp. 206-225). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
 - 7 Vianen, A.E.M. van, & Willemsen, T.M. (1992). The employment interview: The role of sex stereotypes in the evaluation of male and female job applicants in the Netherlands. *Journal of Applied Social Psychology*, 22, 471-491.
 - 8 Brink, M. van den, Brouns, M. & Waslander, S. (2006). Does excellence have a gender? A national research study on recruitment and selection procedures for professorial appointments in The Netherlands. *Employee Relations*, 28, 523-539.
 - 9 Vianen, A.E.M. van, & Fischer, A.H. (2002). Illuminating the glass ceiling: The role of organizational culture preferences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, 315-337.
 - 10 Cohen-Charash, Y., & Spector, P.E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 278-321; Ybema, J.F. (2007). De invloed van rechtvaardigheid op werkuitskomsten: een longitudinaal perspectief. *Gedrag & Organisatie*, 20, 409-426.
 - 11 CBS (2008). *Jaarboek onderwijs in cijfers 2009*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.
 - 12 Timmers (2007), a.w., zie noot 1.
 - 13 van Ommeren, j., de Vries, R.E., Russo, G., & van Ommeren, M. (2005). Context in selection of men and women hiring decisions: gender composition of the applicant pool. *Psychological Reports*, 96, 349-360.
 - 14 Portegijs, W. (1998). 'Geef mijn portie maar aan Fikkie'. Redenen voor het vrijwillig vertrek van vrouwelijke wetenschappers. In B. van Balen & A. Fischer (Red.), *De universiteit als modern mannenklooster* (pp. 63-74). Amsterdam: Het Spinhuis.
 - 15 Van Engen, M., Bleijenbergh, I, & Paauwe, J. (2008). *Vrouwen in hogere wetenschappelijke functies aan de Universiteit van Tilburg: Processen van instroom, doorstroom en uitstroom nader bekeken*. Tilburg: Faculteit Sociale Wetenschappen, UvT. <http://www.uvt.nl/medewerkers/vrouwen/onderzoek.pdf>
 - 16 Underhill, C. M. (2006). The effectiveness of mentoring programs in corporate settings: A meta-analytical review of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 292-307.
 - 17 Portegijs (1998), a.w., zie noot 14
 - 18 Workshops en trainingen worden als afzonderlijke maatregel behandeld.
 - 19 Van Balen, B. (2001). *Vrouwen in de wetenschappelijke arena. Sociale sluiting in de universiteit*. Amsterdam: Het Spinhuis.
 - 20 Van Engen et al., 2008, a.w., zie noot 15
 - 21 Korsten, M., Visser, A., Willemsen, T.M. & Zwol, W. van (2006). *Monitor vrouwelijke hoogleraren 2006*. Stichting de Beauvoir. <http://www.stichtingdebeauvoir.nl/PDF-artikelen/Monitor%202006.pdf>
 - 22 Portegijs, W., Hermans, B. & Lalta, V. (2006). *Emancipatiemonitor 2006*. Den Haag: Sociaal en Cultureel
- Planbureau
- 23 van den Brink, Brouns, & Waslander (2006), a.w., zie noot 8.
 - 24 Een aantal van deze onderdelen wordt ook als afzonderlijke maatregel besproken.
 - 25 Portegijs (1998), a.w., zie noot 14
 - 26 European Commission (2004). *A guide to Gender Impact Assessment*. ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/docs/gender/gender_en.pdf
 - 27 Heilman, M.E., Block, C.J., & Stathatos, P. (1997). The Affirmative Action stigma of incompetence: Effects of performance information ambiguity. *Academy of Management Journal*, 40, 603-625.
 - 28 Heilman, M.E., & Welle, B. (2006). Disadvantaged by diversity? The effects of diversity goals on competence perceptions. *Journal of Applied Social Psychology*, 36, 1291-1319.
 - 29 Willemsen en Sanders (2007), a.w., zie noot 2
- 39

Verantwoording

De inhoud van deze gids is voornamelijk gebaseerd op het onderzoek “Op zoek naar Best Practices”. Voor dit onderzoek is door SoFoKleS, Sociaal Fonds voor de Kennissector, een subsidie verstrekt aan het Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren. Het onderzoek is uitgevoerd door Tanya Timmers, MSc, onder begeleiding van prof. dr. Tineke Willemsen en prof. dr. Kea Tijdens.

40

Het onderzoek is verricht in 2006 en 2007. Er is op alle 14 bij de VSNU aangesloten Nederlandse universiteiten met in totaal 27 contactpersonen, zoals hoofden P&O, beleidsmedewerkers voor emancipatiezaken, of decanen gesproken. Door elke universiteit is ook een uitgebreide vragenlijst ingevuld om na te gaan welke beleidsmaatregelen op het gebied van vrouwenemancipatie er vanaf 2000 genomen zijn.

In het rapport “Op zoek naar best practices. Een onderzoek naar de effectiviteit van emancipatiebeleid in de periode 2000-2007 aan 14 Nederlandse universiteiten” wordt gedetailleerd verslag gedaan van het onderzoek. Het rapport is te vinden op de website van het LNVH (<http://www.lnvh.nl/site/publicaties/publicaties-lnvh/best-practices-rapport>) en op die van SoFoKleS (<http://www.sofokles.nl/downloads/projecten/Opzoeknaarbp.pdf>). Aan elke universiteit is ook minstens één exemplaar gezonden.

Deze brochure is een uitgave van het Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren (LNVH). Het Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren heeft tot doel het bevorderen van een evenredige vertegenwoordiging van vrouwen binnen de universitaire gemeenschap.

U kunt van deze brochure één of meerdere exemplaren aanvragen bij het LNVH-bureau: telefoon 070 3021481 of email info@lnvh.nl

ISBN 978-90-9024204-0