

Hoogleraar- benoemingen in Nederland (m/v)

Mythen, feiten en aanbevelingen

Marieke van den Brink

Met dank aan: prof. dr. W.J. van den Akker (UU), prof. dr. N. Ellemers (Universiteit Leiden), dr. S.J. Noorda (VSNU), prof. dr. A.M. Smelik (RU) en ir. R.J. de Wijkerslooth (RU).

Deze uitgave kwam tot stand met financiële bijdragen van het Katrien van Munsterfonds van de Radboud Universiteit (RU) en het Sociaal Fonds voor de Kennissector (SoFoKleS).

De Vereniging van Universiteiten (VSNU) en het Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren (LNVH) maakten de verspreiding van de publicatie mede mogelijk.

Radboud Universiteit Nijmegen



Colofon:

Tekst: dr. Marieke van den Brink

Redactie en productie: Akke Visser, m.m.v. Marije Wilmink

Ontwerp en lay-out: Cubicle Design

Drukwerk: Die Keure, Brugge

Radboud Universiteit Nijmegen, maart 2011

Inhoud

[Klik op de titels in de inhoudsopgaaaf om direct naar de betreffende pagina te gaan.]

Voorwoord	4
Inleiding	6
Mythe #1: Er zijn te weinig vrouwen	9
Feiten	16
Aanbevelingen	17
Mythe #2: Bij de werving van nieuwe hoogleraren heeft iedereen dezelfde kansen	19
Feiten	27
Aanbevelingen	28
Mythe #3: De benoemingsprocedure is duidelijk en transparant	31
Feiten	41
Aanbevelingen	42
Mythe #4: Wetenschappelijke excellentie kan worden gemeten en is genderneutraal	45
Feiten	55
Aanbevelingen	56
Suggesties voor decanen	58
Suggesties voor benoemingadviescommissies	59
Suggesties voor Colleges van Bestuur	60
Suggesties voor hoofden P&O	61
Noten	62
Verantwoording	64
Literatuur	65

Voorwoord

‘We hebben overal gezocht, maar ze zijn niet te vinden, ze zijn niet goed genoeg, of ze willen niet.’

Wie zijn die ‘we’? Zijn dat even vaak vrouwen als mannen, van verschillende generaties, met gevarieerde netwerken? Is ‘overal’ werkelijk overal? Zijn de zoekprocedures niet te eenzijdig? Zou het niet zo kunnen zijn dat de zittende academische leiders (m) vooral op hun klassieke kompas varen en minder voor de hand liggende kandidaten (v) over het hoofd zien? Wanneer geschikte vrouwen ‘niet te vinden zijn’, zijn misschien niet de goede adviseurs, zegslieden of scouts ingeschakeld. En wanneer regelmatig vrouwelijke kandidaten worden afgeschreven als ‘niet goed genoeg’, ligt dat mogelijk aan de gehanteerde criteria die de mannen wel erg op het lijf geschreven zijn. Of aan een onfaire vergelijking van geleverde prestaties. Het oordeel dat vrouwen ‘niet op leidinggevende posities willen’, is dat niet vaak een projectie op grond van een enkele ervaring? Of het gevolg van een eenzijdige voorstelling van de gewenste stijl van leidinggeven? Of eenvoudig een onware opvatting?

In deze publicatie beschrijft en ontzenuwt Marieke van den Brink een hele serie veelvoorkomende oordelen en vooroordelen over vrouwelijke kandidaten voor het hogleraarschap. Ze doet dat op basis van evidentie. In haar proefschrift heeft ze 971 benoemingsprocedures onderzocht en geanalyseerd. Het feitelijk verloop van die procedures is de grondslag van haar bevindingen. Daarmee levert haar onderzoek een leerzame spiegel op, waarin iedereen zich zal herkennen die bij benoemingsprocedures betrokken was, is of zal worden. Omdat het om zo’n groot

gezelschap gaat – ieder jaar worden zo’n 500 hoogleraren benoemd met gemiddeld 10 direct betrokkenen – juich ik het toe dat met deze bondige publicatie de hoofdzaken klip en klaar worden gepresenteerd. De bedoeling is duidelijk: hoogleraren horen geselecteerd en benoemd te worden in transparante, faire procedures, die niet vertekend worden door scheve voorstellingen van feiten en scheve beeldvorming.

Warm aanbevolen!

Sijbolt Noorda, voorzitter Vereniging van Universiteiten

Inleiding

Deze uitgave gaat over het benoemingsproces van de meest invloedrijke wetenschappers: de hoogleraren. Leden van benoemingsadviescommissies doen hun uiterste best om op basis van weloverwogen beslissingen te komen tot de voordracht van de beste kandidaat. Academici met ervaring in benoemingsprocedures zullen echter beamen dat het evalueren van wetenschappelijke kwaliteit niet enkel een objectieve, rationele exercitie is. In de praktijk blijkt het benoemingsproces een mix van strikte regelgeving en een meer subtiel en plooibaar proces rond personen, criteria en reputaties in een wetenschapspolitieke arena.

Inzicht in de benoemingspraktijk rond hoogleraarschappen vergroot de kennis over het academische evaluatiesysteem. Het kan ook licht werpen op de vraag waarom vrouwen zo langzaam doordringen tot het hoogste wetenschappelijke ambt. Met 12 procent vrouwelijke hoogleraren behoort Nederland nog altijd tot de hekkensluiters van Europa. Aan de hand van wetenschappelijk onderzoek geeft deze publicatie antwoorden op de vraag waarom in Nederland zo weinig vrouwen de stap naar het hoogleraarschap weten te maken.

Deze publicatie is gebaseerd op het onderzoeksrapport *Gender & Excellence* (2006) en het proefschrift *Behind the Scenes of Science. Gender practices in the recruitment and selection of professors in the Netherlands* (2010). In de periode die werd onderzocht (1999-2005) zijn er 3.322 hoogleraren benoemd en herbenoemd aan de Nederlandse universiteiten. Gemiddeld gaat het om ruim 500 benoemingen per jaar. Geen gering aantal. Het merendeel

van deze benoemingen betrof mannen; slechts 14 procent van de procedures resulteerde in de benoeming van een vrouw.

Het onderzoek naar benoemingsprocedures maakt duidelijk dat een aantal van de veelgehoorde verklaringen voor het lage percentage vrouwen niet meer zijn dan gehele of gedeeltelijke mythen. Ook laat het zien dat er bepaalde aannames bestaan over het verloop van benoemingsprocedures van hoogleraren, die in de praktijk niet houdbaar blijken. Reden om de huidige gang van zaken in deze uitgave als in een laboratorium onder de microscoop te leggen en te ontleden, om vervolgens de feiten te presenteren. Op die manier ontstaat een meer waarheidsgetrouw beeld van de huidige praktijk van hoogleraarbenoemingen. Meer zicht op de processen die zich daarbij afspelen, draagt bij aan het vergroten van de transparantie van hoogleraarbenoemingen, het professionaliseren van de benoemingsprocedures en het voorkomen van nadelige effecten voor de doorstroming van vrouwen.

Met de ondertekening van het *Charter Talent naar de Top* hebben de Nederlandse universiteiten aangegeven de doorstroming van vrouwen van belang te vinden. De aanbevelingen in deze publicatie kunnen bijdragen aan het behalen van de afgesproken doelstellingen.



MYTHE #1

Er zijn te weinig vrouwen

Een van de meest hardnekkige mythen over vrouwen in de wetenschap is dat er weinig vrouwen zijn met de juiste ervaring en opleiding voor een hoogleraarschap. De redenering is als volgt: aangezien vrouwen pas in de jaren zeventig massaal zijn gaan studeren, laat hun doorstroming nog even op zich wachten. Het is gewoon een kwestie van tijd voordat vrouwen doorstromen en hun ondervertegenwoordiging zich als vanzelf zal oplossen. Een andere veelgehoorde verklaring voor het geringe aantal vrouwelijke hoogleraren is dat vrouwen vaak geen ambitie hebben om door te stromen naar seniorposities. Ze zouden meer in deeltijd werken, andere keuzen maken in het leven en minder gericht zijn op wat nodig is voor het opbouwen van een succesvolle wetenschappelijke carrière.

Vrouwelijk talent

De afgelopen 20 jaar is het aantal vrouwen in alle geledingen van de wetenschap gestegen. Op dit moment studeren er meer vrouwen dan mannen af en het aantal vrouwelijke promovendi bedraagt inmiddels ruim 45 procent.¹ In de meeste wetenschappelijke disciplines is er tegenwoordig dus sprake van een aanzienlijk aanbod van vrouwelijk talent – alleen in deelgebieden binnen de bètawetenschappen en technische disciplines is het percentage vrouwelijke wetenschappers nog steeds laag. De algehele toename van het aantal vrouwen in de wetenschap zien we echter niet terug in de hogere functies: slechts 12 procent van de hoogleraren is vrouw.

Dat hier sprake is van een disbalans die niet verklaard wordt door de factor 'tijd', wordt duidelijk wanneer het potentieel aan vrouwelijk talent in kaart wordt gebracht. Het vrouwelijk potentieel voor een hoogleraarschap wordt hier gezien als het percentage vrouwen dat in het verleden gepromoveerd is aan de Nederlands universiteiten; dit is de *feeder pool* waar toekomstige wetenschappers uit voortkomen. In tabel 1 is per wetenschappelijke discipline het percentage vrouwen onder benoemde hoogleraren in de periode 1999-2005 afgezet tegen het percentage vrouwelijke gepromoveerden tussen 1986 en 1992. De gekozen tijdvakken zijn in overeenstemming met de gemiddelde tijd tussen een promotie en een benoeming tot hoogleraar (13 jaar). Daarnaast is het percentage vrouwelijke UHD's ten tijde van de benoemingen opgenomen. De meeste nieuwe hoogleraren worden uit deze groep gerekruteerd.

Tabel 1: Percentage vrouwelijke gepromoveerden, UHD's en benoemde vrouwelijke hoogleraren per discipline

Discipline	Vrouwelijke gepromoveerden 1986-1992 (%)	Vrouwelijke UHD's 1999-2005 (%)	Benoemingen vrouwelijke hoogleraren 1999-2005 (%)
Alfawetenschappen	26	31	17
Bètawetenschappen	11	8	8
Sociale Wetenschappen	22	23	14
Medische wetenschappen	22	18	10

Bron: *Behind the Scenes of Science*, 2010

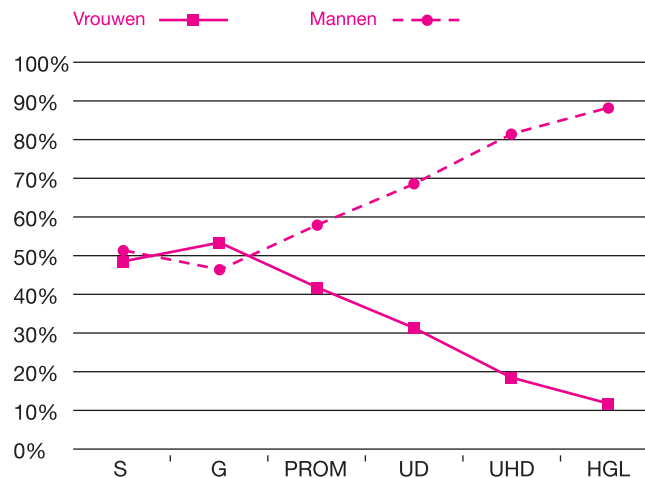
Uit tabel 1 blijkt dat in de alfawetenschappen, sociale wetenschappen en medische wetenschappen een behoorlijk aantal vrouwelijke wetenschappers voorhanden is, gezien het percentage vrouwelijke gepromoveerden en het percentage vrouwelijke UHD's. Dit vertaalt zich echter niet in een evenredige stijging van het percentage vrouwelijke hoogleraren. De discrepantie tussen het potentieel en het percentage hoogleraarbenoemingen onder vrouwen is substantieel. Alleen in de bètawetenschappen is het percentage vrouwelijke benoemingen in overeenstemming met het aanbod van vrouwelijke UHD's.

Uitval van vrouwen

Gebrek aan vrouwelijk talent is dus geen verklaring voor het lage percentage vrouwelijke hoogleraren. Waar het aantal vrouwen op lagere academische posities inmiddels behoorlijk is gestegen, daalt het percentage vrouwen dramatisch als we kijken naar senior posities. Dit verschijnsel wordt ook wel aangeduid met de *leaky*

pipeline-metafoer: bij iedere carrièrestap daalt het percentage vrouwelijke wetenschappers substantieel.² Figuur 1 visualiseert deze onevenredige uitval in één oogopslag.

Figuur 1: Man-vrouwverhouding bij ingeschreven studenten, geslaagden, promovendi, universitair docenten, universitair hoofddocenten en hoogleraren in 2008



Bron: *Monitor Vrouwelijke Hoogleraren*, 2009

Uit figuur 1 blijkt dat het percentage vrouwen onder afgestudeerden hoger is dan het percentage mannen. Vanaf de volgende stap in de wetenschappelijke carrière (AIO) loopt het percentage vrouwen echter terug; bij iedere trede op de

carrièreladder wordt het percentage vrouwen snel kleiner. Voorlopig lijkt daar niet vanzelf verandering in te komen. Hoewel het aantal vrouwelijke UHD's en hoogleraren stijgt, worden in de jongere leeftijdscohorten vrouwelijke wetenschappers nog altijd twee tot drie maal minder vaak UHD of hoogleraar dan hun mannelijke collega's.³

Werken in deeltijd

Het merendeel van de Nederlandse vrouwen werkt in deeltijd. Dit geldt echter niet voor vrouwelijke wetenschappers: meer dan de helft van hen heeft een fulltime baan.⁴ Een recente studie aan de Universiteit van Tilburg toont bovendien aan dat vaders en moeders onder academici nauwelijks in het aantal contracturen verschillen van elkaar en van niet-ouders.⁵ Landelijke cijfers laten zien dat met name vrouwen in lagere wetenschappelijke functies gemiddeld iets vaker in deeltijd werken dan hun mannelijke collega's, maar dit verschil is gering. De deeltijdfactor voor mannelijke en vrouwelijke hoogleraren loopt daarentegen nauwelijks uiteen.⁶

Dat vrouwelijke wetenschappers aan het begin van hun carrière iets vaker in deeltijd werken, heeft mogelijk tot gevolg dat zij aan het begin van hun loopbaan minder tijd hebben om zich te manifesteren op gebieden die van belang zijn voor hun verdere doorstroming. Dit kan echter het grote sekseverschil onder senior academici nauwelijks verklaren. Fulltime werkende vrouwen en vrouwen zonder kinderen maken ook minder snel carrière dan mannen.⁷ Bovendien blijkt dat een groot percentage vrouwelijke hoogleraren geen kinderen heeft.⁸ Toch zoeken bijna alle

mannelijke wetenschappers en een gedeelte van de vrouwelijke wetenschappers die voor *Behind the Scenes of Science* werden ondervraagd, de verklaring voor het lage percentage vrouwelijke hoogleraren direct in de zorgtaken en het deeltijdwerk van vrouwen.

Ambitie

Hoewel vrouwelijke wetenschappers niet per definitie en slechts in beperkte mate in deeltijd werken, blijkt het deeltijdwerk en de zorgtaken van sommige vrouwen (en niet die van mannen) te leiden tot een stereotiep beeld van het ambitieniveau van alle vrouwelijke wetenschappers. Vrouwen worden gepercipieerd als minder ambitieus dan hun mannelijke collega's. Alle vrouwen, dus ook vrouwen die niet in deeltijd werken en/of geen kinderen hebben, hebben last van deze perceptie. Er is sprake van zogenaamde statistische discriminatie.

Dat ambities van vrouwen lager worden ingeschat is alom bekend.⁹ Uit verschillende studies blijkt dat de ambitie, motivatie en toewijding van vrouwelijke wetenschappers echter niet verschilt van die van hun mannelijke collega's.¹⁰ Deze mismatch tussen het beeld van vrouwelijke academici en de wijze waarop vrouwelijke wetenschappers hun werk feitelijk doen en beleven, zorgt ervoor dat vrouwen meer moeite moeten doen dan mannen om zichtbaar te zijn en professioneel te ogen in de wetenschappelijke praktijk.¹¹

Feiten:

In alle wetenschapsgebieden zijn tegenwoordig voldoende vrouwen beschikbaar voor hogere functies.

Hoe hoger de functie op de universitaire carrière ladder, hoe lager het aantal vrouwen.

Ook in de jongere leeftijdscohorten worden vrouwelijke wetenschappers twee tot drie maal minder vaak UHD of hoogleraar dan hun mannelijke collega's.

Vrouwen werken iets vaker in deeltijd dan mannen, maar het verschil in uren is klein. In hogere functies werken vrouwen en mannen vrijwel evenveel.

Ook vrouwen die niet in deeltijd werken, stromen minder snel door.

Vrouwelijke wetenschappers zijn even ambitieus als mannelijke wetenschappers.

Houd zicht op vrouwelijk talent en communiceer daarover

De beste manier om de mythe van een gebrek aan vrouwelijk talent te ontkrachten, is regelmatige publicatie van cijfers over het aantal vrouwelijke wetenschappers. Het structureel monitoren van de in-, door- en uitstroming van vrouwen op de universiteit en binnen verschillende wetenschapsgebieden draagt bij aan een realistisch beeld over het vrouwelijk talent dat beschikbaar is voor hogere functies. Zo weet de organisatie welke talentvolle vrouwelijke wetenschappers kunnen doorgroeien naar hoogleraarposities.

Aanbevelingen

- » Houd cijfers bij over het aantal mannen en vrouwen op verschillende functieniveaus en binnen verschillende wetenschapsgebieden en publiceer deze met enige regelmaat.
- » Schakel vakgroepvoorzitters en decanen in om jaarlijks een analyse van het vrouwelijk potentieel te maken. Op die manier houdt iedereen zicht op het vrouwelijk talent in de eigen organisatie.
- » Organiseer talentendagen waarop (jonge) wetenschappers zich kunnen presenteren.
- » Monitor de ontwikkelingen en prestaties van talentvolle vrouwen en mannen en ondersteun hen zodanig gericht bij het doorgroeien naar een hoogleraarpositie.
- » Monitor het aannamebeleid: ga bij alle benoemingsprocedures voor wetenschappelijke functies na of er voldoende aandacht is besteed aan werving en selectie van vrouwen.



MYTHE #2

Bij de werving van nieuwe hoogleraren heeft iedereen dezelfde kansen

Nederlandse universiteiten propageren een open wervingsbeleid bij de rekrutering van potentiële hoogleraren. Dat wil zeggen: adverteren in dagbladen, in wetenschappelijke tijdschriften en op internet. Open werving geeft iedereen evenveel kans om geïnformeerd te worden over een vacature en om te solliciteren. In de praktijk zetten vakgroepen vaak scouts in, die gericht kandidaten werven. Daarbij gaat men ervan uit dat scouts 'iedereen in het veld kennen', dat ze voldoende zicht hebben op mogelijke vrouwelijke kandidaten en de beste kandidaten weten te selecteren en te motiveren.

Scouts als poortwachter

In Nederland worden de meeste nieuwe hoogleraren niet via open procedures geworven, ondanks het universitaire beleid dat open werving voorschrijft. Maar liefst 64 procent van de benoemde hoogleraren in de periode 1999-2005 werd geworven in een gesloten procedure. Een deel daarvan betreft persoonsgebonden leerstoelen, waarvoor per definitie niet open wordt geworven. Maar ook als die buiten beschouwing worden gelaten, is nog altijd bij 53 procent van de benoemingen sprake van een gesloten procedure. In een gesloten procedure wordt niet geadverteerd, maar worden kandidaten via (in)formele netwerken door scouts gerekruteerd.

Scouts zijn academici op invloedrijke posities die geconsulteerd worden tijdens benoemingsprocedures. Het gaat hierbij om hoogleraren, decanen, onderzoeksdirecteuren of onderwijsdirecteuren. Het scouten van kandidaten voor een hoogleraarpositie is een continu proces en treedt niet enkel in werking als een leerstoel vrij komt. Universitaire scouts verkennen voortdurend de markt op zoek naar geschikte kandidaten. Veel betrokkenen bij universitaire sollicitatieprocedures geven aan dat scouten noodzakelijk is om in een concurrerende omgeving excellente wetenschappers aan te trekken.

Scouts bekleden een functie als poortwachter. Ze controleren de informatiestromen rond en de toegang tot vacante posities en bepalen in belangrijke mate welke kandidaten worden voorgedragen en welke worden uitgesloten. In de praktijk komt de selectie van kandidaten voor hoogleraarposities hierdoor voor een groot deel bij de scouts te liggen: zij bepalen in een vroeg stadium

wie geschikt is om voor de commissie te verschijnen. Hoewel de praktijk van scouten alleszins verdedigbaar is, heeft deze wel consequenties voor de kansen van vrouwen.

Incomplete zoekacties

Scouts veronderstellen zelf dat vakgebieden klein en overzichtelijk zijn en dat ze 'iedereen kennen die goed is'. Een advertentie levert volgens de meeste van hen niet meer kandidaten op dan men zelf op het oog heeft. Maar uit de verhalen van betrokkenen bij selectieprocedures blijkt dat er regelmatig sprake is van een gelimiteerde zoektocht naar kandidaten, vanwege een gebrek aan tijd en middelen. Als een leerstoel snel ingevuld moet worden of als de concurrentiestrijd rond kandidaten sterk is, dan is er nauwelijks tijd voor een uitgebreide inventarisatie van kandidaten.

Wanneer slechts enkele scouts worden ingeschakeld, kunnen kandidaten uit aangrenzende velden of disciplines over het hoofd worden gezien. Bij open werving is dit minder het geval, zo illustreert het volgende citaat van een mannelijke alfawetenschapper die voor *Behind the Scenes of Science* werd geïnterviewd:

In alle procedures [...] vind je een hoop mensen en namen bij de brieven [...] die je óf niet kent, óf waarvan je nooit had gedacht dat ze belangstelling zouden tonen. In die zin denk ik dat die advertenties en zeker die mailings buitengewoon productief zijn.

Bij een gesloten procedure bestaat altijd de kans dat potentiële kandidaten die zich niet in het directe netwerk van een scout

bevinden, niet in beeld komen. Het werven van kandidaten door scouts betekent in feite dat er sprake is van incomplete zoekacties. Dit kan de kansen van vrouwen verkleinen, aangezien zij in mindere mate deel uitmaken van formele en informele netwerken van scouts.

Kloongedrag

Universitaire scouts zijn voornamelijk mannen die over het algemeen meer homogene netwerkrelaties hebben dan vrouwen. Dit betekent dat zij vooral contacten onderhouden met andere mannen, die veelal op hetzelfde niveau in de organisatie actief zijn.¹² Deels is dat niet onlogisch, gezien de ondervertegenwoordiging van vrouwen op hoge posities binnen de wetenschap. Maar ook het universeel psychologische 'similar-to-me-effect', dat maakt dat leden van de eigen groep hoger gewaardeerd worden, speelt mee.¹³ Scouts zoeken kandidaten het liefst in netwerken dicht om zich heen en hebben daarbij vooral oog voor kandidaten die ze kennen en in wie ze vertrouwen hebben.¹⁴ Scouts vertonen hierbij kloongedrag: ze selecteren mensen die op hen lijken. Vrouwen worden gezien als 'nieuw fenomeen', wat ze in de ogen van mannelijke scouts minder voorspelbaar en meer risicovol maakt.¹⁵ De voorkeur van mannen voor andere mannen in netwerken en werksituaties is een subtiel doch effectvol mechanisme. Het bestaat niet uit bewuste uitsluiting van vrouwen, maar resulteert desalniettemin in de vanzelfsprekende reproductie van bestaande genderongelijkheid.

Ons kent ons

Scouts moeten op de hoogte zijn van de kwaliteit en ambitie

van onderzoekers. Zonder een bepaalde zichtbaarheid wordt een kandidaat niet geïnformeerd over een vacante positie of niet gevraagd om te solliciteren. Doordat mannelijke wetenschappers zich vaker dan hun vrouwelijke collega's bevinden in de netwerken van universitaire scouts, hebben zij meer profijt van de wijze waarop deze netwerken behulpzaam zijn bij het zichtbaar worden als excellente kandidaat. Scouts kunnen kandidaten niet alleen voordragen of stimuleren om te solliciteren, zij kunnen potentiële kandidaten ook helpen om 'naam te maken'.

Vrouwen worden minder vanzelfsprekend door mannen voorgedragen voor functies of posities en ze worden minder gestimuleerd om te solliciteren. Dat is spijtig, omdat met name de aanmoediging om te solliciteren voor vrouwen van doorslaggevend belang blijkt.¹⁶ Een voorbeeld van een vrouwelijke hoogleraar in de alfawetenschappen:

Mijn eigen leidinggevende heeft mij altijd gesteund als ik iets vroeg. Maar hij heeft bij mijn weten nooit actief mijn carrière gesteund, of mij voorgedragen voor dingen. Nu ligt dat sowieso niet zo in zijn aard, maar hij heeft het wel eens gedaan voor mannen uit zijn omgeving. [...]. Mijn leidinggevende heeft eigenlijk nooit begrepen dat mijn ambitie in het vak net zo groot is als die van een man. En dat is niet [...] omdat hij mij niet hoog heeft zitten of niet om mij geeft [...]. Maar dat het voor mij net zo belangrijk is als voor een man [...], dat kwartje valt niet.

Wat dit citaat duidelijk maakt, is dat de betreffende leidinggevende nooit de intentie heeft gehad om deze vrouwelijke wetenschapper

af te houden van een hoge positie, maar dat hij haar ook nooit bewust heeft voorgedragen. Bij de vraag om namen te noemen voor een positie, dacht hij simpelweg niet aan haar. Het vanzelfsprekende masculiene supportnetwerk dat zo goed als overal bestaat, maakt het voor buitenstaanders – waaronder vrouwen – moeilijk om zichtbaar te worden.¹⁷ Ook hier gaat het om subtiele mechanismen van homosocialiteit: het – onbewust – helpen van kandidaten van de eigen sekse tijdens de carrière.

Vrouwen scouten en benoemen

Als invloedrijke scouts zich sterk maken voor het vinden en benoemen van vrouwelijke hoogleraren, kan het scoutsysteem ook voor vrouwelijke kandidaten uitkomst bieden. Via gesloten wervingen kan ook vrouwelijk talent gescout en benoemd worden, en dat gebeurt ook met enige regelmaat. Uit dossieranalyse blijkt echter dat een aanzienlijk deel van de gescoute vrouwen terechtkomt op een persoonsgebonden leerstoel (17%, tegen 10% bij mannen). Dergelijke leerstoelen staan meer geïsoleerd dan functionele leerstoelen, zijn tijdelijk en hebben vaak geen eigen onderzoeksgroep.

De afgelopen jaren hebben steeds meer universiteiten een vorm van *tenure track* geïntroduceerd. In plaats van benoemingen die plaatsvinden wanneer er een positie vacant komt, krijgt een wetenschapper een *tenure track*-positie aangeboden, waarbij afspraken worden gemaakt over te behalen doelstellingen om een nieuwe stap in de carrière te kunnen maken. De loopbaan van de wetenschapper – en niet de omvang van de formatie – is leidend voor de doorgroeimogelijkheden. Een aantal universiteiten heeft

ook *tenure track*-posities specifiek voor vrouwen gereserveerd. Met dergelijke posities worden veel van de valkuilen van de huidige benoemingsprocedures van hoogleraren voorkomen. Uiteraard is het van belang na te gaan wie instroomt in een *tenure track* en op welke wijze criteria voor doorgroei worden gehanteerd, om mogelijke gendermechanismen vroegtijdig te ondervangen.

Het valt te prijzen dat universiteiten bereid zijn om goede vrouwen te benoemen, ook als er geen reguliere vacatures zijn. Het instellen van speciale *tenure tracks*, leerstoelen of programma's voor vrouwen is echter niet voldoende om de onevenwichtige samenstelling in de hoogste regionen van de universiteit op te lossen. De aandacht voor het zoeken naar vrouwelijke kandidaten in deze context is sterk afhankelijk van persoonlijke initiatieven en het 'momentum'. De kans bestaat dat wanneer de aandacht voor de doorstroming van vrouwen afneemt, er geen sprake is van structurele verbetering op dit punt. Reflectie op de onbewuste uitsluiting in het scoutproces bij reguliere benoemingsprocedures is daarvoor tevens essentieel.

Feiten:

De meeste nieuwe hoogleraren in Nederland worden in een gesloten procedure. geworven, ondanks het feit dat universitair beleid open werving propageert.

Universitaire scouts spelen een doorslaggevende rol bij de werving via gesloten procedures.

Universitaire scouts zijn meestal mannen, met veelal homogene mannelijke netwerken.

De netwerken van scouts zijn voor vrouwen moeilijker toegankelijk vanwege het 'similar-to-me-effect': vrouwen worden sneller over het hoofd gezien en minder vanzelfsprekend voorgedragen voor een positie.

Vrouwen zullen eerder solliciteren wanneer ze daartoe worden aangemoedigd.

Van de vrouwen die via een gesloten procedure worden benoemd, komt een aanzienlijk deel terecht op een persoonsgebonden leerstoel.

Werf kandidaten altijd via open procedures, kijk verder dan de netwerken van scouts en besteed specifiek aandacht aan de werving van vrouwen

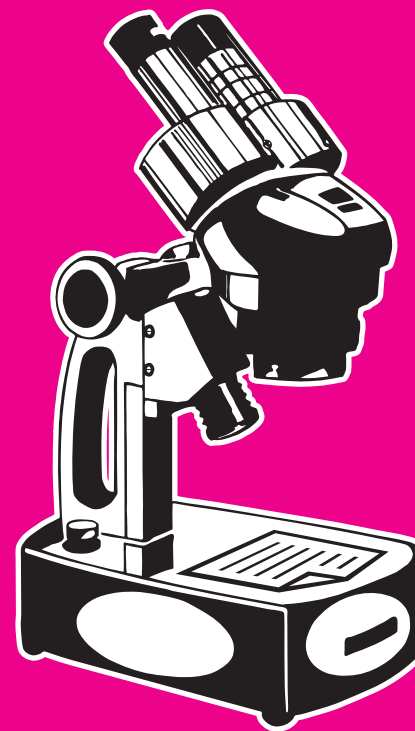
Een open wervingsprocedure is de beste manier om te zorgen voor meer vrouwelijke sollicitanten en kandidaten voor een hoogleraarpositie. Het is dus zaak om het universitaire beleid ten aanzien van open werving in de praktijk te brengen en gesloten procedures zo veel mogelijk te vermijden. Scouten van talentvolle kandidaten is prima, zolang scouts zich bewust zijn van de gendermechanismen die daarbij op kunnen treden. Scouts kunnen ook een actieve rol spelen bij het vroegtijdig zoeken naar vrouwelijk talent, zowel binnen als buiten de organisatie.

Aanbevelingen

- » Werf kandidaten standaard in een open procedure: plaats een advertentie in dagbladen en op *Academic Transfer* en adverteer daarnaast via e-maillijsten.
- » Wijk alleen af van open werving als daar hele goede redenen voor zijn. Laat de decaan of het College van Bestuur een eventuele gesloten werving vooraf goedkeuren en laat tevens bijhouden hoe vaak dit voorkomt.
- » Stel de tekst van personeelsadvertenties zo op dat het voor vrouwen aantrekkelijk is om te solliciteren.
- » Streef naar een representatief aantal vrouwen op de long- en shortlist. Vrouwen worden objectiever beoordeeld wanneer ze ten minste 30 procent van de pool van kandidaten uitmaken
- » Stimuleer scouts om ook voortdurend actief op zoek te gaan naar vrouwelijk talent, zowel binnen als buiten de organisatie.
- » Rekruteer niet alleen via eigen netwerken van scouts. Zoek

ook buiten de eigen kring en betrek vrouwelijke scouts, commissieleden en academische netwerken waar vrouwen deel van uitmaken, zoals het Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren (LNVH). Ook NWO heeft door het al ruim 10 jaar bestaande stimuleringsprogramma Aspasia veel zicht op vrouwelijk talent.

- » Sla talentvolle wetenschappers die in deeltijd werken niet over bij de werving van kandidaten. Zij kunnen eveneens de ambitie hebben om door te groeien.
- » Benader vrouwen die geschikt zijn voor een vacante positie persoonlijk en nodig ze expliciet uit om te solliciteren. Bij aarzeling: geef ze even de tijd en bel nog eens terug.



MYTHE #3

De benoemingsprocedure is duidelijk en transparant

De ideale benoemingsprocedure is transparant. Dat wil zeggen dat ze via duidelijke stappen verloopt en dat commissieleden verantwoording afleggen over gehanteerde criteria en gemaakte keuzen. Alle universiteiten hebben hiertoe protocollen opgesteld met richtlijnen en checklists. Dergelijke protocollen concentreren zich op vier momenten in de benoemingsprocedure: 1) de werving van kandidaten, 2) de samenstelling van de commissie, 3) het opstellen van een duidelijke profielschets en eenduidige beoordelingscriteria en 4) het opstellen van een benoemingsrapport waarin verantwoording wordt afgelegd. Deze protocollen, zo is de gedachte, zijn de beste garantie voor een transparante benoemingsprocedure.

Het probleem van de privacy

Benoemingen van hoogleraren komen in Nederland onder strikte geheimhouding tot stand. Volledige transparantie vraagt om het openbaar maken van informatie over commissieleden, kandidaten en het besluitvormingsproces, maar dat wordt in ons land als problematisch ervaren met het oog op de privacy van betrokkenen. Slechts decanen en leden van het College van Bestuur hebben toegang tot de benoemingsrapporten. Dat betekent dat in Nederland bij voorbaat sprake is van beperkte transparantie bij de benoeming van hoogleraren. In andere Europese landen, zoals Zweden en Finland, zijn procedures wel geheel openbaar en is volledige transparantie bij academische benoemingen bij wet vastgelegd. Zo kunnen betrokkenen én buitenstaanders achteraf besluiten van de commissie controleren en nagaan op welke basis beslissingen zijn genomen.¹⁸ Dit verhoogt de *accountability* van commissieleden en de mogelijkheid van kandidaten om later bezwaar aan te tekenen.

Nederlandse universiteiten kiezen dus niet voor volledige openheid, maar proberen door het formaliseren van benoemingsprocedures de transparantie van hoogleraarbenoemingen te vergroten. Dat wil zeggen: door het opstellen van protocollen voor de werving en selectie van hoogleraren. De vraag is echter in welke mate deze protocollen in de praktijk worden nageleefd en of dit de gewenste transparantie oplevert. Die vraag is relevant omdat transparantie in benoemingsprocedures cruciaal is voor de kansen van vrouwelijke kandidaten; het vermindert de kans op subjectieve oordelen en stereotiepe verwachtingen.¹⁹ De faculteiten met de meest geformaliseerde en transparante benoemingprocedures

dragen procentueel ook de meeste vrouwen voor.²⁰ Bovendien neemt de successcore van vrouwen toe wanneer beoordelaars verantwoording moeten afleggen over gemaakte keuzen.²¹

De werving van kandidaten

Het hoge percentage gesloten wervingsprocedures (64%) wijkt af van het formele beleid van universiteiten, dat uitgaat van het openstellen van vacatures. 'In principe werven we altijd open, maar in feite maken we vaak één op één afspraken', zegt een mannelijke sociale wetenschapper. Vaak wordt voor een gesloten procedure gekozen omdat 'uitzonderingen' op de regel noodzakelijk zouden zijn. Een vrouwelijke medische wetenschapper verwoordt het als volgt:

Als je weet dat iemand geïnteresseerd is in de organisatie, moet je proberen om hem zo snel mogelijk binnen te halen. Dan moet je niet eerst een procedure beginnen van een advertentie of brieven. Dan loop je continu het risico dat iemand je voor is.

In de meeste rapporten wordt de keuze voor een gesloten werving gelegitimeerd met 'de noodzaak voor een snelle beslissing', 'een interne kandidaat die behouden moet blijven' of 'de unieke kans om een externe topper aan te trekken'. Dit illustreert dat commissieleden vaak uitzonderingen toestaan op het beleid van open werving omdat ze een specifieke kandidaat op het oog hebben. Het profiel wordt vervolgens toegeschreven naar een kandidaat die eigenlijk al min of meer voorgedragen is voordat de commissie bij elkaar is geweest. Het gevolg hiervan is dat kandidaten in de reguliere procedure (die formeel solliciteren)

een achterstand hebben of buiten beschouwing worden gelaten. Hoewel de gevoelde noodzaak voor dergelijke uitzonderingen op het open beleid begrijpelijk is, is het vaak niet helder onder welke omstandigheden en condities ze kunnen worden gemaakt. Bovendien blijken deze 'uitzonderingen op de regel' zo uitzonderlijk nog niet.

De samenstelling van de benoemingsadviescommissie

De werving- en selectieprotocollen bevatten ook richtlijnen over het instellen en samenstellen van de benoemingsadviescommissie. Zo zijn er richtlijnen over de functie en positie van commissieleden, bedoeld om een evenwichtige samenstelling te garanderen. De meeste protocollen vermelden expliciet dat er ten minste één vrouw moet worden opgenomen in de commissie. Maar in de praktijk gaat het vaak anders, alle protocollen ten spijt. Zo blijkt dat bij 9 procent van de benoemingen in de periode 1999-2005 helemaal geen commissie was geïnstalleerd, vanwege de noodzaak voor een 'snelle benoeming' en bestond bijna de helft van de commissies (44%) alleen uit mannen. De meerderheid van de benoemingsrapporten maakt niet duidelijk waarom er geen vrouw in de commissie is opgenomen.

Een divers samengestelde selectiecommissie is van belang om de kansen van vrouwen te vergroten.²² Als een commissie divers is samengesteld in termen van functie, positie en sekse, wordt de kans op een groep 'old boys' die beslissingen neemt op basis van het 'similar-to-me-effect' kleiner. Harde cijfers maken dit duidelijk. In de periode 1999-2005 werden door commissies met vrouwelijke commissieleden meer vrouwelijke hoogleraren benoemd. Sterker

nog: hoe meer vrouwen in de commissie, hoe groter de kans dat er een vrouwelijke kandidaat werd benoemd. Bij commissies die enkel uit mannen bestonden, was slechts 7 procent van de nieuwe hoogleraren een vrouw. Bij één vrouw in de commissie steeg dit percentage naar 14 procent en bij twee of meer vrouwen in de commissie was maar liefst 22 procent van de benoemde hoogleraren een vrouw.

Tabel 2: Aantal vrouwen in benoemingsadviescommissies afgezet tegen aantal en percentage benoemde hoogleraren naar sekse

Aantal vrouwen in commissie	0	1	2	3>
Benoemde mannen (aantal en %)	305 (93%)	235 (86%)	102 (78%)	18 (78%)
Benoemde vrouwen (aantal en %)	24 (7%)	37 (14%)	29 (22%)	5 (22%)
Totaal aantal benoemingen	329	272	131	23

Bron: *Behind the Scenes of Science*, 2010

Het is overigens niet per definitie de bijdrage van individuele vrouwen in een commissie die de kansen van vrouwelijke kandidaten vergroot. Ondervraagde commissieleden (m/v) geven in meerderheid aan dat de aanwezigheid van vrouwen een andere sfeer creëert in de commissie, zowel voor mannelijke als voor vrouwelijke kandidaten. De sfeer zou minder competitief zijn, meer op consensus gericht en er zou meer aandacht zijn voor sociale en persoonlijke kenmerken van de kandidaat. Ook geeft

de aanwezigheid van een vrouw in de commissie vrouwelijke sollicitanten minder het gevoel een uitzondering te zijn.

De selectiecriteria

De protocollen benadrukken het belang van een duidelijke profielschets en van eenduidige selectiecriteria om de kandidaten te beoordelen. De selectiecriteria betreffen voornamelijk onderzoekskwaliteit, succes bij het binnenhalen van fondsen en ervaring op het gebied van onderwijs, management en bestuurlijke taken. Soms zijn ook praktijkervaring en de bijdrage aan het maatschappelijk debat als criteria opgenomen. Al deze criteria zijn in de praktijk behulpzaam om te bepalen welke kandidaten mogelijk geschikt zijn en om een shortlist samen te stellen. Maar voor de vergelijking van kandidaten op de shortlist, die allen voldoen aan de (minimum)eisen in de profielschets, blijken de selectiecriteria vaak onvoldoende te zijn uitgewerkt. Commissieleden geven aan dat het moeilijk is om een beslissing te nemen over kandidaten die op het eerste gezicht van hetzelfde niveau zijn. Zo zegt een mannelijke alfwetenschapper:

Het objectief vergelijken van kandidaten is nauwelijks mogelijk. De een is een mannelijke hotshot uit een aanpalend vakgebied, de ander is een interne jongere man die geheel in het plaatje past maar weinig managementervaring heeft en de derde is een vrouw uit het buitenland die leading is in haar vakgebied, maar bekend staat als een "lastige persoonlijkheid".

De officiële criteria uit de profielschets geven vaak onvoldoende duidelijkheid om een beslissing op te baseren. De kandidaten

worden vervolgens beoordeeld op zaken als ‘het hebben van een sterke visie’, ‘weten waar het veld naartoe gaat’, ‘creativiteit en innovatie’, ‘een zeker ambitieniveau’. Deze criteria zijn vaak multi-interpretabel. Commissieleden baseren hun besluit dus uiteindelijk op een combinatie van formele en informele criteria en interpretaties van criteria. Beslissingen worden daardoor regelmatig gekarakteriseerd door verwarring, tegenstrijdigheden en soms zelfs conflicten.

Als ik vraag aan mensen in zo'n eerste gesprek waar ze de selectie op baseren [...] dan zijn er heel vaak mensen die zeggen van "ja, nou, ja... ik weet het niet, maar als ik het zo lees, dan lijkt het me helemaal niks". Als harde criteria geen rol spelen of niet geëxpliciteerd worden, dan ben ik bang dat heel veel kandidaten buiten de boot vallen.

De mannelijke natuurwetenschapper die hier aan het woord is, geeft het belang aan van het expliciteren van gemaakte keuzen tijdens het benoemingsproces. Volgens hem neemt de kans op subjectieve oordelen af naarmate commissieleden meer verantwoording moeten afleggen over gemaakte keuzen. Het expliciteren van selectiecriteria is ook voor vrouwelijke kandidaten van belang. Hoe groter de ambiguïteit van criteria en hoe meer ruimte ze laten voor interpretatie, des te groter de kans dat genderstereotypen een rol gaan spelen tijdens de selectiefase.²³

Het benoemingsrapport

De protocollen vereisen een informatief en uitgebreid rapport waarin het benoemingsproces en het uiteindelijke

benoemingsadvies worden voorgelegd aan het universiteitsbestuur. De meeste protocollen bevatten een lijst van items die moeten worden opgenomen in het rapport, zoals de profielschets, brieven van de zusterfaculteiten, het verslag van de commissievergaderingen, de cv's van de voorgedragen kandidaten, de nominatie van de decaan en brieven van referenten.

Uit de analyse van 971 benoemingsrapporten blijkt dat deze sterk variëren in omvang en stijl. Sommige rapporten beschrijven de evaluatie van diverse kandidaten in detail, terwijl andere slechts informatie geven over de persoon die ‘duidelijk de meest geschikte kandidaat was’. Veel rapporten bevatten slechts enkele items van de voorgeschreven lijst en lijken geschreven op basis van routine: de kwaliteiten uit de profielschets worden simpelweg herhaald bij de nominatie van de kandidaat, zonder een duidelijke argumentatie waarom hij of zij het meest geschikt is.

Sommige universiteiten benadrukken in de protocollen voor benoemingsprocedures dat het belangrijk is om in het benoemingsrapport aan te geven waarom er geen vrouwelijke kandidaten zijn genomineerd. Deze vraag wordt volgens personeelsadviseurs in de praktijk nauwelijks beantwoord. Vier Nederlandse universiteiten hebben een speciaal protocol voor genderneutrale werving en selectie ontwikkeld; een checklist om commissies te wijzen op gendergerelateerde zaken tijdens de benoemingsprocedure. Elke commissie is verplicht om deze checklist na afloop in te vullen en te retourneren aan het universiteitsbestuur. Geen van deze vier universiteiten heeft het gebruik van dit protocol tot nu toe geëvalueerd, zodat niet duidelijk

is of het wordt nageleefd en of het leidt tot meer benoemingen van vrouwelijke kandidaten.

Samengevat blijkt in de praktijk dat universitaire protocollen die de transparantie van benoemingsprocedures moeten garanderen, vaak niet worden nageleefd. In die gevallen is er sprake van een 'papieren tijger'. Aangezien er geen sancties staan op het niet naleven van protocollen, kunnen benoemingscommissies deze handelwijze zonder problemen laten voortbestaan.

Feiten:

Er is in Nederland sprake van beperkte transparantie bij benoemingen van hoogleraren: informatie is niet openbaar en controleerbaar.

Bijna de helft van de benoemingsadviescommissies bestaat alleen uit mannen.

Hoe meer vrouwen in de commissie, hoe groter de kans dat er een vrouwelijke kandidaat wordt benoemd.

De universitaire protocollen die de transparantie van benoemingsprocedures moeten vergroten, worden in de praktijk vaak niet nageleefd.

De protocollen van de meeste universiteiten bevatten geen maatregelen die aandacht besteden aan genderstereotypen in de selectiefase.

Transparantie in benoemingsprocedures en het verantwoording moeten afleggen over het gevolgde proces, is cruciaal voor de kansen van vrouwelijke kandidaten.

Faculteiten met de meest geformaliseerde en transparante benoemingsprocedures dragen procentueel ook de meeste vrouwen voor.

Zorg dat beleid geen papieren tijger blijft: maak heldere afspraken over het afleggen van verantwoording en verbind daar consequenties aan

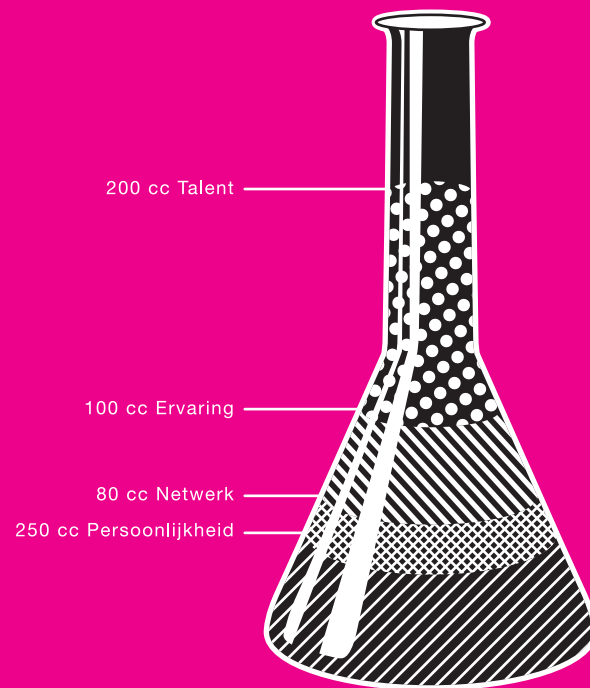
Zorg ervoor dat bestaand beleid ook daadwerkelijk wordt uitgevoerd. Dat gebeurt alleen als er controle bestaat op de naleving van protocollen en als er consequenties zijn verbonden aan het niet uitvoeren ervan. Subjectieve oordelen en gendermechanismen krijgen minder ruimte wanneer commissieleden moeten expliciteren op welke gronden besluiten zijn genomen en waarom vrouwelijke kandidaten zijn afgefallen gedurende het proces.

Aanbevelingen

- » Licht het gebruik van bestaande protocollen toe en maak het gebruik zo eenvoudig mogelijk. De decaan dient het belang van het gebruik van protocollen bij het instellen van een benoemingsadviescommissie helder te maken.
- » Maak duidelijk dat procedures waarin protocollen niet zijn opgevolgd (bijvoorbeeld omdat er gesloten is geworven, een commissie homogeen is samengesteld of een onvolledig benoemingsrapport wordt overlegd), niet worden goedgekeurd en doorgestuurd naar het College van Bestuur.
- » Zorg altijd voor een representatieve vertegenwoordiging van vrouwen in de benoemingsadviescommissie. Eventueel kunnen deskundige vrouwen van buiten worden aangetrokken. De decaan dient bij het goedkeuren van de benoemingsadviescommissie de samenstelling te toetsen.
- » Maak de criteria voor benoemingen en de weging daarvan waar mogelijk meer objectief en in ieder geval zo expliciet mogelijk in

de profielschets.

- » Bespreek de criteria, de wijze waarop deze worden beoordeeld en de weging van de verschillende criteria in de commissie vóórdat er met kandidaten wordt gesproken.
- » Maak duidelijk wat verwacht wordt van een benoemingsrapport en aan welke eisen dit moet voldoen. Geef duidelijk aan dat de commissie in haar verantwoording terug dient te komen op de gehanteerde selectiecriteria en de weging daarvan.
- » Vraag de benoemingsadviescommissie specifiek verantwoording af te leggen over de werving en selectie van vrouwelijke kandidaten, monitor dat en vraag zonodig om aanvullende informatie. Deze verantwoording dient minimaal te bestaan uit:
 - » de wijze waarop aandacht is besteed aan de werving van vrouwelijke kandidaten;
 - » het aantal vrouwelijke sollicitanten en vrouwelijke kandidaten op de long- en shortlist;
 - » de wijze waarop tijdens de selectieprocedure aandacht is besteed aan genderneutrale beoordeling van kandidaten;
 - » als de keus op een mannelijke kandidaat is gevallen: een onderbouwing van de redenen waarom vrouwelijke kandidaten zijn afgefallen.
- » Controleer de volledigheid van het rapport en vraag om aanvullende informatie wanneer een rapport onvolledig is.



MYTHE #4

Wetenschappelijke excellentie kan worden gemeten en is genderneutraal

Objectiviteit en onpartijdigheid zijn centrale waarden binnen academische instituties. Ze zijn diep verankerd in de geschiedenis en cultuur van de wetenschap en worden gezien als hoekstenen van het wetenschappelijke normstelsel. De opvatting is dat wetenschappelijke kwaliteit in hoge mate objectificeerbaar is en dat sociale identiteitscategorieën zoals gender, etniciteit, leeftijd en klasse geen rol spelen. Ook niet bij hoogleraarbenoemingen. De gangbare gedachte is dat selectie enkel plaatsvindt op basis van excellentie, ofwel de individuele kwaliteit van een wetenschapper.

Schaap met vijf poten

Ondanks uitgebreide bibliometrische systemen is het objectief meten van wetenschappelijke excellentie moeilijk. Wetenschappelijke excellentie is niet universeel en niet volledig te kwantificeren; het bestaat uit meer dan enkel het aantal publicaties, citaties of verworven onderzoekssubsidies.²⁴ Ook zaken als leiderschapsstijl, persoonlijkheid en visie op het vakgebied spelen een rol bij de beoordeling van kandidaten. De meeste betrokkenen bij selectieprocedures zeggen dan ook dat ze wetenschappelijke excellentie niet kunnen definiëren, maar 'het herkennen wanneer ze het zien'.

Commissieleden zijn vaak op zoek naar een schaap met vijf poten, oftewel: een uitstekende onderzoeker met een uitstekende reputatie, een inspirerend docent en promotor, een geboren leider en een prettige en inspirerende persoonlijkheid die blijk geeft van een duidelijke visie op het vakgebied. Uit de bestudering van 971 benoemingsdossiers blijkt dat lang niet alle benoemde hoogleraren schapen met vijf poten te noemen zijn. De overgrote meerderheid slaagt voor de test van 'voldoende publicaties', maar voldoet niet aan alle vereisten in de profielschets. In de praktijk is er vaker sprake van 'geschiktheid' dan van 'excellentie'. Dat is op zichzelf niet problematisch: excelleren op alle criteria is bijna onmogelijk. Bovendien kunnen er goede redenen zijn om bepaalde criteria zwaarder te laten wegen; soms heeft een afdeling een goede manager nodig, een andere keer een hoogleraar met een uitstekende onderzoeksreputatie. Wel problematisch zijn de gendermechanismen die een rol spelen bij de beoordeling van wetenschappelijke kwaliteit: de onbewuste onderwaardering

van de kwaliteiten van vrouwelijke kandidaten, zowel bij de beoordeling van hun professionele kapitaal (*track record*) als bij de meer subjectieve inschatting van hun individuele kapitaal (persoonlijkheid).

De beoordeling van *track records*

Bij de beoordeling van de wetenschappelijke kwaliteit van een kandidaat wordt meestal vooral gelet op de onderzoekservaring en -kwaliteiten. Volgens de meerderheid van de mensen die voor *Behind the Scenes of Science* werden geïnterviewd, zijn onderzoekskwalificaties meetbaar. Het is een kwestie van tellen; van publicaties, citaties, binnengehaalde onderzoeksfinanciering, etc. Deze wijze van beoordeling van het *track record* van een kandidaat lijkt genderneutraal: zowel mannen als vrouwen kunnen op dezelfde wijze worden beoordeeld. Dat vermeende neutrale karakter van de beoordeling is echter betrekkelijk. Eventuele carrièreonderbrekingen worden niet of nauwelijks meegewogen bij de beoordeling van onderzoekskwaliteit op basis van bijvoorbeeld aantallen publicaties. Slechts een beperkt aantal commissieleden zegt 'tot op zekere hoogte' rekening te houden met een eventueel publicatieverlies als gevolg van bijvoorbeeld zwangerschapsverlof, zorgverlof of deeltijdwerk. De meerderheid verklaart dat aan een bepaalde norm moet worden voldaan. Een sociale wetenschapper verwoordt het als volgt:

Als dat [minder publicaties vanwege loopbaanonderbreking, MvdB] zichtbaar zou worden in een curriculum, zegt men niet snel "maar ze heeft ook al die tijd een deeltijdaanstelling gehad" of "ze is er een tijd uit geweest". Dat wordt niet als argument opgevoerd. Er

wordt gewoon gekeken: "haal je de norm of niet", punt. [...]. De bottom line is: je moet zorgen voor publicaties, want anders kom je niet in aanmerking.

Het niet meewegen van onderbrekingen in de loopbaan of een beperkte aanstelling kan zowel voor vrouwen als voor mannen nadelig uitpakken. Maar omdat vrouwen in Nederland vaker dan mannen onderbrekingen in hun loopbaan hebben als gevolg van zwangerschap, het verlenen van zorgtaken of tijdelijk deeltijd werk, pakt deze wijze van beoordelen voor vrouwelijke kandidaten vaker nadelig uit.

De zware nadruk op onderzoekskwaliteit kan ook om een andere reden nadelige consequenties hebben voor vrouwelijke kandidaten. Vrouwelijke academici zijn meer betrokken bij onderwijstaken en taken die te maken hebben met kennisoverdracht.²⁵ Mannen voeren juist vaker onderzoekstaken uit.²⁶ Daarnaast hebben vrouwen vaker dan mannen een tijdelijke positie en zijn ze oververtegenwoordigd in de functie van docent.²⁷ Geïnterviewden voor *Behind the Scenes of Science* stellen dat met name vrouwen op tijdelijke contracten meer tijd en energie aan onderwijs besteden. Betrokkenheid bij onderwijs gaat vaak ten koste van structurele onderzoekstijd. Goede scores op onderwijsevaluaties worden in de beoordelingsprocedure nauwelijks betrokken en kunnen in ieder geval tekorten op onderzoeksgebied niet compenseren.

Bovendien kan er een *bias* zijn in de beoordeling van *track records* van mannen en vrouwen. Al in 1997 toonden Wennerås en Wold

in een artikel in het gezaghebbende tijdschrift *Nature* aan, dat vrouwelijke wetenschappers met een track record dat gelijk was aan dat van mannelijke collega's, een lagere score kregen toebedeeld van de beoordelaars. Vrouwen moesten dus meer presteren om eenzelfde waardering te verwerven als mannelijke wetenschappers.

Genderstereotypen omtrent ambitie, inzet en leiderschapskwaliteiten

Hoewel het niet altijd deel uitmaakt van de criteria in de profielschets, vormt het individueel kapitaal van een kandidaat een belangrijk criterium voor selectie. Het gaat dan om een 'klik tussen de kandidaat en de commissie' en de meer subjectieve inschattingen over leiderschapskwaliteiten, inzet en ambitie. Dergelijke kwalificaties zijn nauwelijks objectief vast te stellen en laten ruimte voor interpretatie, waarbij genderstereotiepe beeldvorming een rol kan spelen.

Het stereotiepe beeld van de Nederlandse vrouwelijke academicus is een in deeltijd werkende, met zorgtaken belaste vrouw die het aan ambitie ontbreekt om een hogere positie te bekleden, die moeite heeft om leiding te geven en die zichzelf te bescheiden en voorzichtig presenteert.²⁸ Hoewel uit de praktijk blijkt dat vrouwen even ambitieus zijn als mannen, dat ze hun prestaties wel degelijk kenbaar maken en dat vrouwelijke hoogleraren evenveel werken als hun mannelijke collega's, is dit beeld hardnekkig. Beeldvorming over het verschil in ambitie, presentatie en leiderschapsstijl tussen vrouwen en mannen heeft effect op de beoordeling van vrouwelijke kandidaten door benoemingscommissies.

Stereotiepe beelden over vrouwen komen regelmatig naar voren in de interviews voor *Behind the Scenes of Science*. Zo wordt het hebben van kinderen of het in deeltijd werken van vrouwen vaak onbewust – en soms zelfs goedbedoeld – gezien als een contra-indicatie voor het succesvol kunnen vervullen van een hoogleraarschap. Sommige leden van benoemingadviescommissies zijn bijvoorbeeld van mening dat van vrouwen met kinderen niet dezelfde tijdsinvestering kan en mag worden gevraagd als van mannen. 'Kunnen we haar dat wel aandoen, zij heeft net haar derde kind gekregen' was een uitspraak in een commissie die het kandidaatschap van een vrouwelijke wetenschapper besprak. Ook komt het voor dat een vrouwelijke sollicitant met zorgtaken (in tegenstelling tot een man met zorgtaken) een commissie moet overtuigen dat zaken goed geregeld zijn. Een mannelijke medische wetenschapper vertelt:

Het zou kunnen zijn dat vrouwen vaker in de verdediging gedwongen worden door het feit dat ze een gezin hebben met jonge kinderen. En dat de commissie – ook al hoort dat niet – zich afvraagt of je 100 of 150 procent inzet mag en kan verlangen van iemand met kinderen [...]. Daarom moet je als vrouw zorgen dat je niet in de verdediging hoeft. Dus als je kinderen hebt, moet je duidelijk maken hoe je dat denkt te gaan doen. Je moet ze voor zijn en aangeven: ik heb er met mijn man lang over nagedacht, maar ik denk dat ik als ik het zo regel, voor 9/10 van de tijd alle handen vrij heb voor de baan die ik zo graag wil.

Ook bij de beoordeling van leiderschapskwaliteiten kan stereotiepe beeldvorming leiden tot verschillen in oordelen over vrouwen en

mannen. De dominante leiderschapsstijl is geënt op waarden als autoriteit, overtuigingskracht en overwicht. Dit zijn waarden die over het algemeen eerder aan het gedragsrepertoire van mannen dan aan dat van vrouwen worden toegeschreven en die bovendien belangrijker worden gevonden dan waarden als empathie en bescheidenheid.²⁹ Vrouwelijke kandidaten worden al snel gezien als minder zelfverzekerd, minder assertief en minder competent.³⁰ En het vertonen van traditioneel masculien gedrag is ook geen oplossing voor vrouwen, zoals blijkt uit het volgende citaat van een mannelijke bètawetenschapper:

Vrouwen slaan over het algemeen niet met de vuist op tafel en zeggen: "We gaan die kant op!" En als ze dat doen, dan krijg je direct de reactie: "Die niet hoor." Als een man dat zou doen, dan zou er nog over gesproken kunnen worden, maar als een vrouw dat doet is het afgelopen.

Vrouwelijke kandidaten worden dus geconfronteerd met andere verwachtingen dan mannelijke sollicitanten op basis van sekstereotypen en lopen de kans terecht te komen in een *double bind*: ze worden gezien als hetzij te bescheiden, hetzij te moeilijk.³¹

Dubbele standaarden

De optelsom van het professionele kapitaal van een wetenschapper (*track record*) en zijn of haar individuele kapitaal (persoonlijkheid), bepaalt of een kandidaat als excellent wordt beschouwd. Omdat bij de evaluatie van het *track record* en de persoonlijke kwaliteiten van kandidaten gendermechanismen en de onderwaardering van vrouwen een rol spelen, geldt dat in versterkte mate voor de

uiteindelijke beoordeling van excellentie. Het blijkt dat vrouwen regelmatig de competitie verliezen omdat zij 'minder excellent' zijn. De benoemingsrapporten geven verschillende voorbeelden van mannen die niet excelleerden op alle criteria uit de profielschets maar toch benoemd werden, terwijl vrouwen werden afgewezen *omdat* ze niet uitmuntend waren op alle punten.

Waar mannen bij geschiktheid al snel het predikaat excellent krijgen, geldt voor vrouwen dat zij vaak pas worden benoemd wanneer ze zonder twijfel excellent zijn. Mannelijke eigenschappen worden gepercipieerd als meer waardevol dan vrouwelijke eigenschappen en mannen worden over het algemeen beoordeeld als meer competent.³² Mannelijke kandidaten krijgen ook vaker het vertrouwen dat nog ontbrekende ervaring kan worden bijgespijkerd. Vrouwelijke academici worden vaak als te weinig productief en/of capabel beschouwd om te slagen op een hoogleraarpositie.³³ Zelfs vrouwen die bewezen succesvol zijn in termen van onderzoek, weten daardoor soms niet door te dringen tot de betere posities aan de universiteiten.³⁴ Deze stereotiepe opvattingen over excellente wetenschappers en over mannelijkheid en vrouwelijkheid kunnen leiden tot een onderbenutting van vrouwelijk talent (een kwestie van *false negative*), maar ook tot een overbenutting van mannelijk talent (*false positive*).

Het benoemingsproces blijkt in de praktijk een mix te zijn van strikte regelgeving en een meer subtiel en plooibaar proces rond personen, criteria en reputaties in een politieke arena.³⁵ Over het algemeen krijgen mannen daarbij eerder de status van

'excellent' toegeschreven, wat wijst op dubbele standaarden in de beoordeling van mannelijke en vrouwelijke kandidaten.³⁶

Feiten:

Niet alle beoordelingscriteria zijn kwantificeerbaar.

Criteria die wel kwantificeerbaar zijn, zijn niet per definitie genderneutraal.

Als er bij de beoordeling van onderzoekskwaliteiten geen rekening wordt gehouden met individuele loopbaanverschillen, zijn vooral vrouwen in het nadeel.

Vrouwen hebben last van stereotiepe beeldvorming over hun ambitie en leiderschapskwaliteiten.

Mannen worden eerder als excellent beoordeeld dan vrouwen.

Houd rekening met eventuele verschillen tussen mannen en vrouwen, maar voorkom stereotypering bij de beoordeling van kandidaten

Om selectieprocessen te optimaliseren, is het eerst en vooral van belang dat commissieleden zich bewust zijn van het feit dat de beoordeling van wetenschappelijke kwaliteit van kandidaten meestal niet berust op kwantificeerbare beoordelingscriteria en daarom ruimte laat voor subjectieve oordelen en interpretatie. Om te garanderen dat vrouwen evenveel kansen hebben als mannen, is het van belang de werking van genderstereotypering te onderkennen. Het scheelt wanneer commissieleden zich realiseren dat bij vrouwen eerder wordt getwijfeld aan hun capaciteiten dan bij mannen.

Aanbevelingen

- » Houd bij het kwantificeren van onderzoeksoutput rekening met de tijd die beschikbaar is geweest voor het produceren ervan. De onderbreking of (tijdelijke) vermindering van de werktijd kan worden gecompenseerd bij de berekening van de outputcriteria.
- » Wees alert op beeldvorming over deeltijdwerk en beroep je op feitelijke gegevens. Het feit dat vrouwen (of mannen) in deeltijd werken, zegt niets over hun kwaliteiten en ambitie. Vraag vrouwen zelf wat hun ambitie is; vul het niet voor hen in.
- » Kijk als commissie naar een eventueel patroon in de afgewezen brieven of kandidaten. Komen de kandidaten die hoger scoren uit eenzelfde categorie? Zijn het bijvoorbeeld vooral interne kandidaten, komen ze uit een bepaalde discipline, hebben ze dezelfde sekse, etc?
- » Maak in voorkomende gevallen expliciet waarom een vrouwelijke

kandidaat als risico wordt ervaren en bespreek dat. Is er een concrete aanleiding voor? Zou hetzelfde risico ervaren worden bij een mannelijke kandidaat? Als er reden is om te twijfelen aan iemands geschiktheid, is het beter om daar niet over te speculeren maar de twijfels openlijk aan de orde te stellen in het selectiegesprek, zodat de kandidaat hierop kan reageren.

- » Bespreek expliciet het verloop van de gesprekken met kandidaten. Wat viel op in de wijze van presenteren van kandidaten? Hoe interpreteren commissieleden de wijze van presentatie? Is dat terecht?
- » Maak een commissielid (bij voorkeur niet de enige vrouw in de commissie) verantwoordelijk voor het befragen van het verloop van de procedure en mogelijke genderspecten daarbij.
- » Inzicht in genderstereotyperingen en andere vormen van *bias* leidt tot grotere transparantie en adequate selectieprocessen. Het zijn onderwerpen die in ieder geval onderdeel zouden moeten uitmaken van cursussen als 'Academisch leiderschap'. Voortgaande professionalisering, in de vorm van een training van één of enkele leden van de benoemingsadviescommissie, zal bijdragen aan de kwaliteit van selectieprocessen.

Suggesties voor decanen:

- » Schakel vakgroepvoorzitters in om jaarlijks een analyse van het vrouwelijk potentieel te maken, om zo zicht te houden op het vrouwelijk talent in de eigen organisatie.
- » Stimuleer scouts om ook voortdurend actief op zoek te gaan naar vrouwelijk talent, zowel binnen als buiten de organisatie.
- » Werf kandidaten standaard via open werving: plaats een advertentie in dagbladen en op *Academic Transfer* en adverteer via e-maillijsten.
- » Rekruteer niet alleen via eigen netwerken van scouts; betrek vrouwelijke scouts en commissieleden en academische netwerken waar vrouwen deel van uitmaken.
- » Kijk bij de werving van kandidaten ook naar vrouwen die in deeltijd werken.
- » Benader vrouwen die geschikt zijn voor een vacante positie persoonlijk en nodig ze expliciet uit om te solliciteren. Bij aarzeling: geef ze even de tijd en bel nog eens terug.
- » Zorg altijd voor een representatieve vertegenwoordiging van vrouwen in de benoemingsadviescommissie en toets de juiste samenstelling bij de goedkeuring van de commissie.
- » Licht het belang en het gebruik van bestaande protocollen toe bij het instellen van een benoemingsadviescommissie.
- » Stel helder dat procedures waarin protocollen niet zijn opgevolgd, niet worden goedgekeurd en doorgestuurd naar het College van Bestuur.

Suggesties voor benoemingsadviescommissies:

- » Maak de criteria voor benoemingen en de weging daarvan zo objectief en expliciet mogelijk in de profielschets.
- » Bespreek de criteria, de wijze waarop deze worden beoordeeld en hoe ze worden gewogen in de commissie vóórdat er met kandidaten wordt gesproken.
- » Kom in de verantwoording terug op de gehanteerde selectiecriteria en de weging daarvan.
- » Houd bij het kwantificeren van onderzoeksoutput rekening met de tijd die beschikbaar is geweest voor het produceren ervan.
- » Streef naar een representatief aantal vrouwen op de long- en shortlist.
- » Kijk naar een eventueel patroon in de afgewezen brieven of kandidaten en bespreek dit. Komen de kandidaten die hoger scoren uit eenzelfde categorie?
- » Wees alert op beeldvorming over deeltijdwerk. Vraag vrouwen zelf wat hun ambitie is; vul dit niet voor hen in.
- » Maak in voorkomende gevallen expliciet waarom een vrouwelijke kandidaat als risico wordt ervaren. Als er reden is om te twifelen aan iemands geschiktheid: stel dit aan de orde in het selectiegesprek, zodat de kandidaat hierop kan reageren.
- » Bespreek het verloop van de gesprekken in de commissie. Wat viel op in de wijze van presenteren?
- » Maak een commissielid verantwoordelijk voor het bevragen van het verloop van de procedure en de mogelijke genderspecten daarbij.

Suggesties voor Colleges van Bestuur:

- » Houd bij of benoemingen op basis van een open of gesloten werving plaatsvinden en bespreek dit jaarlijks met decanen.
- » Maak duidelijk aan welke eisen een benoemingsrapport moet voldoen. Controleer de volledigheid van het rapport en vraag om aanvullende informatie wanneer een rapport onvolledig is.
- » Vraag de benoemingsadviescommissie specifiek verantwoording af te leggen over de werving en selectie van vrouwelijke kandidaten, monitor dat en vraag zonodig om aanvullende informatie. Bespreek de uitkomsten regelmatig met decanen.

Suggesties voor hoofden P&O:

- » Houd cijfers bij over het aantal mannen en vrouwen op verschillende functieniveaus en binnen verschillende wetenschapsgebieden in de organisatie, en publiceer deze.
- » Organiseer talentendagen waarop (jonge) wetenschappers zich kunnen presenteren.
- » Monitor de ontwikkelingen en prestaties van talentvolle vrouwen en mannen en ondersteun hen zonodig gericht bij het doorgroeien naar een hoogleraarpositie.
- » Monitor het aannamebeleid; ga bij benoemingen na of er aandacht is besteed aan het werven en selecteren van vrouwen.
- » Stel de tekst van personeelsadvertenties zo op dat het voor vrouwen aantrekkelijk is om te solliciteren.
- » Maak het gebruik van protocollen voor de benoemingsadviescommissie zo gemakkelijk mogelijk.
- » Maak inzicht in stereotypering en andere vormen van *bias* een vast onderdeel van cursussen over 'Academisch leiderschap' en/of geef een training hierover aan (leden van) de benoemingsadviescommissie.

Noten

1. WOPI (Wetenschappelijk Onderwijs Personeelsinformatie) 2009, VSNU, <http://www.vsnu.nl/Universiteiten/Feiten-Cijfers/Personeel.htm>
2. MIT 2010
3. AWT 2000; Brouns e.a. 2004
4. Gerritsen e.a. 2009
5. Van Engen e.a. 2008
6. Korsten e.a. 2006, Gerritsen e.a. 2009; Van den Brink 2010
7. Brouns e.a. 2004; MIT 1999
8. Van Engen e.a. 2008; Stobbe e.a. 2004; Brouns e.a. 2004
9. Ellemers e.a. 2004; Fels 2004
10. Portegijs & Brugman 1998; AWT 2000; Brouns e.a. 2004; Need e.a. 2001; Van Engen 2008 & 2010
11. Van Engen e.a. 2008; Van den Brink & Stobbe 2009
12. Ibarra 1997; Van Balen 2001 & 2002
13. Holgersson, verschijnt binnenkort
14. Khurana 2002; Ibarra 1993; MIT 2010
15. Essed 2004
16. Visser e.a. 2003
17. Bagillhole & Goode 2001; Stobbe e.a. 2004; Valian 1998; Trix & Psenka 2003
18. Hearn 2003
19. Van Balen 2002; Brouns & Spits 2001; Husu 2001; Rees 2002; Martin 1994; Van den Brink e.a. 2010
20. Brouns & Spits 2001
21. Foschi 1996 & 2000
22. National Science Foundation 2009; Essed 2004; Valian 1998; Husu 2004
23. Van Vianen & Willemsen 1992; Martin 1994; Doherty & Manfredi 2006; Phelan & Rudman 2010

24. Lamont 2009
25. Wesseling 2001
26. Valian 1998; Bellas & Toutkoushian 1999
27. Timmers 2006; Van Engen e.a. 2008 & 2010
28. Van Engen e.a. 2008
29. Carli & Eagly 2001
30. Heilman 2001
31. Rudman 1998; Sools e.a. 2007; Phelan & Rudman 2010
32. Ridgeway 1997; Foschi 1995 & 2000
33. Perna 2001
34. Brouns e.a. 2004
35. Van den Brink & Brouns 2006
36. Benschop & Brouns 2003; Bailyn 2003; Deem 2009; MIT 2010; Valian 1998

Verantwoording

Deze uitgave is gebaseerd op het onderzoeksrapport *Gender & Excellence* (Van den Brink & Brouns 2006) en het proefschrift *Behind the Scenes of Science. Gender practices in the recruitment and selection of professors in the Netherlands* (2010). Voor dit proefschrift werd een cijferanalyse uitgevoerd van benoemde hoogleraren aan de Nederlandse universiteiten in de periode 1999-2005, exclusief de Open Universiteit. Daarnaast bevatte de studie een inhoudsanalyse van 971 benoemingsrapporten uit de periode 1999-2003. Zeven van de 14 Nederlandse universiteiten hebben geparticipeerd in het deelonderzoek naar benoemingsdossiers. Er zijn gegevens verzameld over het aantal mannelijke en vrouwelijke kandidaten, de samenstelling van de benoemingsadviescommissie, het type werving (open/gesloten) en type leerstoel (bijzonder, persoonsgebonden etc). Deze gegevens zijn ingevoerd in een SPSS-bestand en geanalyseerd. Daarnaast is door middel van interviews het benoemingsproces gereconstrueerd. Per wetenschappelijke discipline (alfa, bèta, gamma, medisch) zijn twee faculteiten aan verschillende universiteiten geselecteerd. Onder de geïnterviewden waren voorzitters van benoemingscommissies (decanen, managers van onderwijs- en onderzoeksinstituten), commissieleden en mensen werkzaam in de ambtelijke ondersteuning. In totaal zijn 25 vrouwen en 39 mannen geïnterviewd. Alle geïnterviewden is gevraagd een beschrijving te geven van hun ervaringen met het wervingsproces. Belangrijke onderwerpen waren de wijze van rekruteren (open versus gesloten), het informele zoekproces, scouten, het aantal kandidaten (m/v) en de samenstelling van de profielschets. Voor de analyse van de interviews is de methode van inhoudsanalyse gebruikt, ondersteund door het software programma Atlas.ti. Marieke van den Brink promoveerde cum laude in 2009. De handelseditie van het proefschrift verscheen in 2010.

Literatuur

- AWT (Adviesraad voor wetenschaps- en technologiebeleid)** (2000). *Halfslachtige wetenschap. Onderbenutting van vrouwelijk potentieel als existentieel probleem voor academia*. Den Haag: AWT.
- Bagillhole, B. & J. Goode** (2001). The Contradiction of the Myth of Individual Merit, and the Reality of a Patriarchal Support System in Academic Careers; a Feminist Investigation. *The European Journal of Women's Studies*, 8 (2), 161-180.
- Bailyn, L.** (2003). Academic Careers and Gender Equity: Lessons Learned from MIT. *Gender, Work & Organization*, 10 (2), 137-153.
- Balen, B. van** (2001). *Vrouwen in de wetenschappelijke arena. Sociale sluiting in de universiteit*. Amsterdam: Het Spinhuis.
- Balen, B. van** (2002). Old boys networks in de academie: sociale sluiting in universiteiten. *Tijdschrift voor Genderstudies*, 5 (1), 18-27.
- Bellas, M. & R. Toutkoushian** (1999). Faculty time allocations and research productivity: Gender, race and family effects. *The Review of Higher Education*, 22 (4), 367-390.
- Benschop, Y. & M. Brouns** (2003). Crumbling Ivory Towers: Academic Organizing and its Gender Effects. *Gender, Work & Organization*, 10 (2), 194-212.
- Brink, M. van den** (2010). *Behind the Scenes of Science. Gender practices in the recruitment and selection of professors in the Netherlands*. Amsterdam: Pallas Publications (handelseditie).
- Brink, M. van den, Y. Benschop & W. Jansen** (2010). Transparency in academic recruitment: a problematic tool for gender equality? *Organization Studies*, 31 (11), 1459.
- Brink, M. van den & M. Brouns** (2006). *Gender & Excellence. Een landelijk onderzoek naar benoemingsprocedures van hoogleraren*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

- Brink, M. van den & L. Stobbe** (2009). Doing gender in academic education: the paradox of visibility. *Gender, Work & Organization*, 16 (4), 451-470.
- Brouns, M. & J. Spits** (2001). *Toegang tot de top. Onderzoek naar selectie kandidaten KNAW- fellowships Rijksuniversiteit Groningen ronde 1996 tot en met 2000*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- Brouns, M., R. Bosman & I. van Lamoen** (2004). *Een kwestie van kwaliteit. Loopbanen van cum laude gepromoveerde vrouwen en mannen*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- Carli, L. & A. Eagly** (2001). Gender, Hierarchy, and Leadership: An Introduction. *Journal of Social Issues*, 57 (4), 629-636.
- Deem, R.** (2009). Leading and managing contemporary UK universities: do excellence and meritocracy still prevail over diversity?. *Higher Education Policy*, 22 (1), 3-17.
- Doherty, L. & S. Manfredi** (2006). Women's progression to senior positions in English universities. *Employee Relations*, 28 (6), 553-572.
- Ellemers, N., H. van den Heuvel, D. de Gilder, A. Maass & A. Bonvini** (2004). The underrepresentation of women in science: Differential commitment or the queen bee syndrome? *British Journal of Social Psychology*, 42, 1-24.
- Engen, M. van, I. Bleijenbergh & J. Paauwe** (2008). *Vrouwen in hogere wetenschappelijke posities aan de Universiteit Tilburg. Processen van instroom, doorstroom en uitstroom nader bekeken*. [Http://www.uvt.nl/medewerkers/vrouwen.html](http://www.uvt.nl/medewerkers/vrouwen.html)
- Engen, M. van, I. Bleijenbergh & C. Vinkenburg** (2010). *Structurele en culturele belemmeringen in de doorstroom van vrouwen naar hogere functies binnen de TU Delft*. Technische Universiteit Delft.
- Essed, P.** (2004). Cloning amongst professors: normativities and imagined homogeneities. *NORA - Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, 12 (2), 113-122.

- EU** (2009). *She Figures. Women and science, statistics and indicators*. Brussels: European Commission.
- Fels, A.** (2004). Do women lack ambition? *Harvard Business Review*, 82 (4), 50-60.
- Foschi, M., K. Sigerson & M. Lembesis** (1995). Assessing job applicants. The relative effects of gender, academic record and decision type. *Small Group Research*, 26, 328-352.
- Foschi, M.** (1996). Double standards in the evaluation of men and women. *Social Psychology Quarterly*, 59, 237-254.
- Foschi, M.** (2000). Double Standards for Competence: Theory and Research. *Annual Review of Sociology*, 26 (1), 21.
- Gerritsen, M., T. Verdonk & A. Visser** (2009). *Monitor Vrouwelijke Hoogleraren 2009*. Den Haag: Stichting de Beauvoir.
- Hearn, J.** (2003). Organization violations in practice: a case study in a university setting. *Culture and Organization*, 9 (4), 253-273.
- Heilman, M.** (2001). Description and Prescription: How Gender Stereotypes Prevent Women's Ascent Up the Organizational Ladder. *Journal of Social Issues*, 75 (4), 657-674.
- Holgersson, C.** (forthcoming). Recruiting managing directors - doing homosociality. *Gender, Work & Organization*.
- Husu, L.** (2001). *Sexism, support and survival in academia. Academic women and hidden discrimination in Finland*. Helsinki: University of Helsinki, Social Psychological Studies (doctoral dissertation).
- Husu, L.** (2004). Gate-keeping, gender equality and scientific excellence. In *Gender and Excellence in the Making*, 69-76. Brussels: European Commission.
- Ibarra, H.** (1993). Personal networks of women and minorities in management: a conceptual framework. *The Academy of Management Review*, 18 (1), 56-87.

- Ibarra, H.** (1997). Paving an alternative route: gender differences in managerial networks. *Social Psychology Quarterly*, 60 (1), 91-102.
- Khurana, R.** (2002). *Searching for a corporate savior*. Princeton: Princeton University Press.
- Korsten, M., A. Visser, T. Willemsen & W. van Zwol** (2006). *Monitor Vrouwelijke Hoogleraren 2006*. Amsterdam: Stichting de Beauvoir.
- Lamont, M.** (2009). *How Professors Think: Inside the curious world of academic judgement*. Cambridge MA: Harvard University Press.
- Martin, J.** (1994). The organization of exclusion: Institutionalization of sex inequality, gendered faculty jobs and gendered knowledge in organizational theory and research. *Organization*, 1 (2), 401-431.
- MIT** (1999). *A study on the status of women faculty in science at MIT. Women faculty of Science*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology.
- MIT** (2010). *Report on the initiative for faculty race and diversity* Massachusetts Institute of Technology, L. Bailyn (eds). Cambridge: Massachusetts Institute of Technology. <http://web.mit.edu/provost/raceinitiative>
- Need, A., J. Visser & A. Fischer** (2001). Kansloze ambities? Sekseverschillen in verwachtingen, ambities en loopbaaninspanningen van promovendi aan de Universiteit van Amsterdam. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 17 (4), 350-364.
- NSF** (National Science Foundation) (2009). *Gender Differences at Critical Transitions in the Careers of Science, Engineering and Mathematics Faculty*. <http://www.nap.edu/catalog/12062.html>
- Perna, L.W.** (2001). Sex and race differences in faculty tenure and promotion. *Research in Higher Education*, 42 (5), 541-567.
- Phelan, J.E. & L. Rudman** (2010). Prejudice Toward Female Leaders: Backlash Effects and Women's Impression Management Dilemma. *Social and Personality Psychology Compass*, 4 (10), 807-820.

- Portegijs, W. & M. Brugman** (1998). *Eerdaags evenredig? Belemmeringen en beleid ten aanzien van de doorstroom van vrouwen naar hogere wetenschappelijke functies*. Den Haag: Sdu.
- Rees, T.** (2002). *The Helsinki group on women and science: national policies on women and science in Europe*. Brussels: European Commission.
- Ridgeway, C.** (1997). Interaction and the conservation of gender inequality: Considering employment. *American Sociological Review*, 62 (April), 218-235.
- Rudman, L.** (1998). Self-promotion as a risk factor for women: The costs and benefits of counterstereotypical management. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74 (3), 629-645.
- Sools, A., M. van Engen & C. Baerveldt** (2007). Gendered career-making practices: On doing ambition or how managers discursively position themselves in a multinational corporation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80 (3), 413-435.
- Stobbe, L., M. van den Brink & S. Duijnhoven** (2004). *Images of science, scientific practice and femininity amongst physicists*. Utrecht: FOM.
- Timmers, T.** (2006). *De Erasmus Universiteit Rotterdam als smeltkroes van talent. Analyse van vrouwen en etnische minderheden aan de EUR*. Rotterdam: Erasmus Universiteit.
- Timmers, T.** (2007). *Op zoek naar best practices. Een onderzoek naar de effectiviteit van emancipatiebeleid in de periode 2000-2007 aan 14 Nederlandse universiteiten*. Rotterdam: Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren/Stichting SoFoKleS.
- Trix, F. & C. Psenka** (2003). Exploring the color of glass: Letters of recommendation for female and male medical faculty. *Discourse & Society*, 14 (2), 191.
- Valian, V.** (1998). *Why so slow: the advancement of women*. Cambridge: Massachusetts MIT Press.
- Vianen, A. van & T. Willemsen** (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 (6), 471-491.

Visser, A., M. Dierdorff & H. van Emmerik (2003). *Succes en dilemma's van een stimuleringsmaatregel. Evaluatie van het ASPASIA-programma*. Utrecht: Nederlands Genootschap voor Vrouwenstudies.

Wennerås, C. & A. Wold (1997). Nepotism and sexism in peer-review. *Nature*, 387, 341-343.

Wesseling, L. (2001). *Geleerde moeders*. Amsterdam: Uitgeverij De Balie.