



**VLIR-JA Charter**  
**Gender in Academia 2019**  
*Brussel, 26 juni 2019*

Vlaamse Interuniversitaire  
Raad (VLIR)

Ravensteingalerij 27  
1000 Brussel

[www.vlir.be](http://www.vlir.be)

Jonge Academie (JA)

Paleis der Academiën  
Hertogsstraat 1  
1000 Brussel

[www.jongeacademie.be](http://www.jongeacademie.be)



## Inhoudstafel

<b>1. Inleiding</b>	<b>5</b>
1.1. Waarom dit charter?	5
1.2. Waar komt dit charter vandaan en waar gaat het naartoe?	6
1.3. Waarom onderstaande vijf actielijnen?	7
<b>2. Charter</b>	<b>11</b>
Actielijn 1: Vormingen voor personeelsleden over gender en bias	11
Actielijn 2: Procedures voor aanstellingen en bevorderingen	11
Actielijn 3: Vertegenwoordiging in raden en commissies	12
Actielijn 4: Een werkbare werkcultuur voor allen	12
Actielijn 5: Uitgebreide en transparante monitoring	12
<b>3. Bijlage: toelichting per actielijn</b>	<b>13</b>
3.1. Actielijn 1: Vormingen voor personeelsleden over gender en bias	13
Aanbevelingen en tools	13
3.2. Actielijn 2: Procedures voor aanstellingen en bevorderingen	15
Aanbevelingen en tools	16
3.3. Actielijn 3: Vertegenwoordiging in raden en commissies	19
Aanbevelingen en tools	20
3.4. Actielijn 4: Een werkbare werkcultuur voor allen	21
Aanbevelingen en tools	22
3.5. Actielijn 5: Uitgebreide en transparante monitoring	24
Aanbevelingen en tools	24
<b>4. Bijlage: toelichting bij het proces</b>	<b>27</b>
4.1. Samenstelling werkgroep gender VLIR-JA	27
4.2. Vergaderdata	27



## 1. Inleiding

### 1.1. Waarom dit charter?

Dit charter is geschreven door de gezamenlijke werkgroep Gender van de Vlaamse Interuniversitaire Raad (VLIR) en de Jonge Academie (JA).<sup>1</sup> Het bouwt verder op het [VLIR Actieplan Gender. Vrouwen in de academische loopbaan en het universitair beleid](#) dat, op aansturen van de Vlaamse overheid, werd uitgewerkt door de High Level Task Force Gender van de VLIR en dat op 27 maart 2013 werd goedgekeurd door de VLIR-raad.<sup>2</sup>

De initiatiefnemers van deze nieuwe tekst – VLIR en JA – zijn blij dat een aantal van de aanbevelingen uit 2013 werden waargemaakt. De vijf Vlaamse universiteiten boekten de voorbije jaren vooruitgang inzake gendergelijkheid in de verschillende geledingen van de universiteit.<sup>3</sup> Echter, wanneer de huidige koers behouden blijft, duurt het nog minstens tot 2050 voor er sprake kan zijn van daadwerkelijk genderevenwicht onder het academisch personeel van de Vlaamse universiteiten.<sup>3</sup> Omdat deze situatie niet te wijten is aan een gebrek aan instromend talent op het niveau van doctoraatsstudenten maar aan een *leaky pipeline*,<sup>3,4,5</sup> waarbij vrouwen minder doorstromen naar hogere academische functies, bundelden de VLIR en de Jonge Academie hun krachten met als doel de universiteiten aan te moedigen en te ondersteunen om een versnelling hoger te schakelen inzake genderbeleid.

De Jonge Academie lanceerde op 11 februari 2019 – op de dag die door de Verenigde Naties (UNESCO) werd uitgeroepen tot internationale dag van vrouwen en meisjes in de wetenschap – een campagne en bijbehorende website "[Wetenschap is M+V+X](#)" met als doel de aandacht te vestigen op de genderthematiek en een vernieuwde impuls te geven aan wetenschappelijk gefundeerde actie om tot een versneld genderevenwicht te komen aan de Vlaamse universiteiten.

Het onderstaande charter groeide in de schoot van deze campagne en wil de Vlaamse universiteiten aanmoedigen om hun engagement inzake gendergelijkheid te vernieuwen en te bestendigen. Hierbij worden tevens een aantal mogelijke beleidsmaatregelen en werkinstrumenten voorgesteld, geënt op wetenschappelijk onderbouwde praktijken. De focus ligt daarbij op academisch personeelsbeleid, hoewel een aantal suggesties ook over studenten gaan omdat zij het academisch personeel van de toekomst vormen.

Zoals het LERU-document uit 2018 over *implicit bias* opmerkt, is het engagement van leidinggevendenden cruciaal om een ambitieus genderbeleid te voeren: "*Leadership is key to reducing bias in an institution and its processes, since change [such as gender action] almost always generates resistance. [...]. Leaders are better placed than anyone else to explain why*

---

<sup>1</sup> Zoals beslist op de VLIR-raad van 30 januari 2019 werd een werkgroep opgericht, samengesteld uit zes VLIR-leden en zes leden van de Jonge Academie, met gedeeld voorzitterschap. Voor samenstelling en vergaderdata zie de bijlage (sectie 4).

<sup>2</sup> VLIR (2013). *Actieplan Gender. Vrouwen in de academische loopbaan en het universitair beleid*. Te raadplegen op <http://www.vlir.be/vlir-actieplan-gender>.

<sup>3</sup> Cijfers van de VLIR en ECOOM zoals samengevat in filmpje voor de JA-campagne "Wetenschap is M+V+X". Te raadplegen op <https://wetenschapismvx.be/facts-and-figures>

<sup>4</sup> She Figures (2015). *Women in Science database*, DG Research & Innovation and Eurostat.

<sup>5</sup> League of European Research Universities (LERU, 2012). *Women, research and universities: excellence without gender bias*. Te raadplegen op: <https://www.leru.org/files/Women-Research-and-Universities-Excellence-without-Gender-Bias-Full-paper.pdf>

*change is necessary, invoke acceptance for change despite fears of loss, and provide incentives for supporting change while upholding and safe-guarding academic excellence.”<sup>6</sup>*

Leiders hebben er ook alle belang bij om genderevenwicht na te streven en de oorzaken van de *leaky pipeline* tegen te gaan. Naast het ethische, het meritocratische en het rechtvaardigheidsargument betreffende gelijke doorstromingskansen in academia, draagt meer genderevenwicht namelijk ook bij aan ‘excellente wetenschap’. Onderzoek toont aan dat diversiteit een onderzoeksteam sterker maakt. Gender-gemengde academische teams lijken meer creatieve en innovatieve oplossingen uit te werken, betere resultaten te behalen en meer interdisciplinaire en geciteerde publicaties te realiseren.<sup>6,7,8</sup>

## **1.2. Waar komt dit charter vandaan en waar gaat het naartoe?**

Dit vernieuwde charter bouwt voort op de actiepunten uit 2013. Dat elke universiteit via een eigen genderactieplan positieve stappen vooruit heeft gezet, is duidelijk. Tegelijkertijd evolueerden een aantal aspecten uit het 2013-charter amper. Zoals hierboven reeds vermeld, vinden we een periode van dertig jaar voor we van genderevenwicht in het Vlaamse landschap zouden kunnen spreken onaanvaardbaar lang. Zeker omdat de *Sustainable Development Goals* gendergelijkheid in leiderschap nastreven tegen 2030,<sup>9</sup> vrouwen geen maatschappelijke minderheidsgroep vormen en ook onder studenten in gelijke mate vertegenwoordigd zijn als mannen. Dit laatste aspect maakt een genderbenadering specifiek en benadrukt dat het identificeren en wegwerken van factoren die tot ongelijk academisch succes leiden voor verschillende geslachten een cruciaal werkpunt blijft.

De huidige focus op genderverhoudingen betekent niet dat we geen aandacht hebben voor de positie van mensen uit minderheidsgroepen in de academische wereld – ook zij ervaren hindernissen om door te stromen naar hogere academische functies en zijn minder sterk vertegenwoordigd op de universiteit dan in de bredere samenleving.<sup>10</sup> Echter, aangezien mensen uit minderheidsgroepen reeds sterk ondervertegenwoordigd zijn onder de studenten aan de Vlaamse universiteiten, vereist de verbetering van hun vertegenwoordiging in academia een andere aanpak dan deze inzake gender. Het streven naar een inclusieve universiteit waar iedereen zich thuis voelt en gelijke kansen heeft op slagen, is geworteld in ons Vlaamse lagere- en middelbare-schoolsysteem – een systeem dat zich helaas kenmerkt door een onderwijsongelijkheid tussen mensen uit meerderheids- en minderheidsgroepen die de grootste is van heel Europa<sup>11,12</sup> en die zich vertaalt in de onderrepresentatie van minderheidsgroepen in academia. We zijn ervan overtuigd dat het tegengaan van deze vorm

<sup>6</sup> League of European Research Universities (LERU, 2018). *Implicit bias in Academia. A challenge to the meritocratic principle and to women’s careers. And what to do about it.* Te raadplegen op <https://www.leru.org/files/implicit-bias-in-academia-full-paper.pdf> Zie p. 15, punt 41.

<sup>7</sup> Campbell, L. G., Mehtani, S., Dozier, M. E. & Rinehart, J. (2013). Gender-heterogeneous working groups produce higher quality science. *PloS one*. 8(10), 1-6.

<sup>8</sup> Elsevier (2015). *Mapping Gender in the German Research Area.* Te raadplegen op [https://www.elsevier.com/\\_data/assets/pdf\\_file/0004/126715/ELS\\_Germany\\_Gender\\_Research-SinglePages.pdf](https://www.elsevier.com/_data/assets/pdf_file/0004/126715/ELS_Germany_Gender_Research-SinglePages.pdf)

<sup>9</sup> Zie Sustainable Development Goal 5.5. Te raadplegen op: <https://sustainabledevelopment.un.org/sdg5>

<sup>10</sup> Li, D. & Koedel, C. (2017). Representation and Salary Gaps by Race-Ethnicity and Gender at Selective Public Universities. *Educational Researcher*, 46(7), 343–354.

<sup>11</sup> Zie resultaten van PISA-testen 2015, analyses uitgevoerd door de UGent. Voor de prestatiekloof tussen minderheids- en meerderheidsgroep in Vlaanderen, zie pp. 16–17. Te raadplegen op: [https://onderwijs.vlaanderen.be/sites/default/files/atoms/files/PISA2015\\_samenvattende\\_broch\\_FINAL.pdf](https://onderwijs.vlaanderen.be/sites/default/files/atoms/files/PISA2015_samenvattende_broch_FINAL.pdf)

<sup>12</sup> Zie punt 15 van de landspecifieke aanbeveling voor België in het kader van het Europees semester 2017, te raadplegen op <http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-9283-2017-INIT/nl/pdf>

van ongelijkheid mede tot het streven behoort van de Vlaamse universiteiten, maar de broodnodige brede aanpak hiervan valt buiten het bestek van de huidige tekst en aanbevelingen. Desalniettemin menen we dat het wegwerken van impliciete vooroordelen en andere belemmerende factoren voor ondervertegenwoordigde gender-groepen de gehele academische gemeenschap ten goede komt.<sup>7</sup> Bewustmaking van impliciete vooroordelen inzake gender geeft namelijk ook inzicht in vergelijkbare bias-mechanismen ten aanzien van minderheidsgroepen.

Verder willen we benadrukken dat gender-onevenwicht en impliciete vooroordelen *niet* uitsluitend betrekking hebben op vrouwen. In sommige faculteiten of opleidingen vormen mannen onder studenten en (junior)onderzoekers de ondervertegenwoordigde groep. Zij, alsook mannen die zorg- en privé-engagementen opnemen, kunnen eveneens te lijden hebben onder impliciete vooroordelen omwille van hun man-zijn.<sup>13</sup> Bovendien weten we dat een aantal mensen zich beter voelt bij een niet-binaire genderidentiteit (bv. “genderqueer”, “gender non-conform”, “genderfluide”, “bigender” etc.) en dat ook zij te maken krijgen met impliciete vooroordelen.<sup>14</sup>

Ook al schenkt onderstaand charter in de eerste plaats aandacht aan de ondervertegenwoordiging van vrouwen in academische posities, het uiteindelijke doel is een werkomgeving scheppen waarin zowel M, V als X zich aanvaard en gewaardeerd weet.

### **1.3. Waarom onderstaande vijf actielijnen?**

Onderstaand charter stelt vijf actielijnen voor, terug te vinden in de volgende twee delen van het document:

1. het charter zelf: de visietekst met bindende engagementen;
2. een toelichting van de achterliggende, wetenschappelijk onderbouwde redenering bij elk engagement en een bijlage met concrete hulpmiddelen en voorbeelden van goede maatregelen ter inspiratie, om de engagementen om te zetten in (*evidence-based*) beleid.

Op basis van rondetafelgesprekken binnen de Jonge Academie,<sup>15</sup> de VLIR-afgevaardigden van de High Level Task Force Gender,<sup>16</sup> de gezamenlijke VLIR-JA werkgroep<sup>17</sup> en de vergaderingen met beleidsmakers van alle vijf Vlaamse universiteiten,<sup>18</sup> werden vijf actieterreinen afgebakend:

- 1) vormingen over gender en bias;
- 2) procedures voor selectie en bevordering;
- 3) vertegenwoordiging in raden en commissies;
- 4) werkbare werkcultuur;
- 5) monitoring.

---

<sup>13</sup> Ellemers, N. (2018). Gender Stereotypes. *Annual Review of Psychology*, 69, 275–98.

<sup>14</sup> Zie <https://transgenderinfo.be/>

<sup>15</sup> Deze vonden plaats op: 17-04-2018, 13-07-2018, 06-09-2018, 8-11-2018, 13-12-2018, 10-01-2019, 04-02-2019, 11-03-2019.

<sup>16</sup> Vergadering op: 21-05-2019.

<sup>17</sup> Vergaderingen op: 18-03-2019, 04-04-2019, 08-05-2019 en 21-05-2019.

<sup>18</sup> Met UGent op 23-10-2018 en 20-12-2018, met UAntwerpen op 10-01-2019, 07-03-2019 en 13-05-2019, met KU Leuven op 18-01-2019 en 15-03-2019 en met UHasselt op 13-05-2019.

De keuze voor de vier grote inhoudelijke actielijnen strookt met de wetenschappelijke *state of the art* inzake het tegengaan van genderongelijkheid. Zo toont onderzoek aan dat impliciete biases (onbewuste vooroordelen) ten opzichte van de capaciteiten en prestaties van M, V en X één van de belangrijkste oorzaken vormen voor het gebrek aan doorstroom van talent naar hogere posities aan de universiteit.<sup>6</sup> Omdat we individuen onbewust indelen in gender-categorieën en deze geassocieerd zijn met aangeleerde stereotypen,<sup>13</sup> hebben zowel mannen als vrouwen de neiging om deze assumpties over gendergroepen te laten meespelen in hun verwachtingen en beoordelingen van werkprestaties of -capaciteiten van individuele mannen en vrouwen.<sup>19</sup> Deze ongelijke informatieverwerking, die we impliciete bias noemen, kan echter tegengegaan worden wanneer men zich voldoende van bewust is van (de mogelijke impact van) dit fenomeen<sup>20</sup> door het volgen van zorgvuldig gecreëerde, wetenschappelijk onderbouwde trainingen<sup>21</sup> (Actielijn 1) en wanneer evaluatieprocedures zó opgesteld zijn dat bias minder kans krijgt om ze te beïnvloeden (Actielijn 2).<sup>22,23</sup>

Daarnaast heeft onderzoek aangetoond dat een gelijke vertegenwoordiging in bestuursorganen (Actielijn 3) niet alleen tot meer correcte en gedragen besluitvorming leidt, maar ook dat de zichtbaarheid van rolmodellen uit ondervertegenwoordigde groepen een positief effect heeft op zowel de motivatie, de gepercipieerde kansen en *efficacy* van anderen uit die ondervertegenwoordigde groepen.<sup>24,25,26</sup> Tot slot kan een focus op 'werkbare werkcultuur' (Actielijn 4) niet alleen de werkelijke en gepercipieerde rollen-conflicten verminderen die een belemmerende factor vormen voor de kansen en de aspiraties van onderzoekers<sup>27,28</sup> maar ook tegengaan dat men zich onveilig of miskend voelt op de academische werkvloer.<sup>29</sup>

De vijfde actielijn – een transversale lijn die de vier inhoudelijke lijnen verbindt – is die van 'monitoring'. Monitoring is onmisbaar om evoluties op te volgen en een effectief genderbeleid uit te werken, zoals ook gesteld wordt in de LERU *advice paper over implicit bias*.<sup>30</sup> Het VLIR Gender Actieplan uit 2013 legde al de nadruk op het belang van monitoring. En met resultaat: meer cijfers werden verzameld en publiek gemaakt.<sup>31</sup> Toch leert de praktijk dat deze gegevens soms moeilijk te vinden of helemaal niet publiek toegankelijk zijn, ook bij niet-

<sup>19</sup> Kahnemann, D. (2012). *Thinking, fast and slow*. Penguin Books.

<sup>20</sup> LERU (2018), *Implicit Bias in academia*. Zie p. 5 en p. 19, aanbeveling 3.

<sup>21</sup> Dobbin, F. & Kalev, A. (2018). Why Doesn't Diversity Training Work? The Challenge for Industry and Academia. *Anthropology Now*, 10, 48–55.

<sup>22</sup> LERU (2018), *Implicit Bias in academia*. Zie p. 5 en p. 19, aanbeveling 4 en 5.

<sup>23</sup> Van Laar, C., Meeussen, L., Veldman, J., Van Grootel, S., Sterk, N., & Jacobs, C. (in press). Coping with stigma in the workplace: Understanding the role of threat regulation, supportive factors, and potential hidden costs. *Frontiers in Psychology*.

<sup>24</sup> Inzlicht, M. & Ben-Zeev, T. (2000). A threatening intellectual environment: Why females are susceptible to experiencing problem-solving deficits in the presence of males. *Psychological Science*, 11(5), 365–371.

<sup>25</sup> Liao, H., Joshi, A., & Chuang, A. (2004). Sticking out like a sore thumb: Employee dissimilarity and deviance at work. *Personnel Psychology*, 57(4), 969–1000.

<sup>26</sup> Hernandez, P. R., Bloodhart, B., Adams, A. S., Barnes, R. T., Burt, M., Clinto, S. M., et al., (2018). Role modeling is a viable retention strategy for undergraduate women in the geosciences. *Geosphere*, 14 (6), 1-9.

<sup>27</sup> Settles, I. H. (2004). When Multiple Identities Interfere: The Role of Identity Centrality.

*Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(4), 487–500.

<sup>28</sup> Ellemers, N. (2014). Women at work: How organizational features impact career development. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 1(1), 46-54.

<sup>29</sup> Naezer, M., Van den Brink, M., Benschop, Y. (2019). *Harassment in Dutch academia. Exploring manifestations, facilitating factors, effects and solutions*. Commissioned by the Dutch Network of Women Professors (LNVH).

<sup>30</sup> LERU (2018). *Implicit bias in academia*. Zie p. 5, aanbeveling 1, p.19, aanbeveling 1 en p. 18, punt 55.

<sup>31</sup> Te raadplegen via [www.vlir.be](http://www.vlir.be)



'bedrijfsgevoelige' informatie. Bovendien ontbreekt systematische monitoring van bepaalde, erg cruciale informatie over instroom en doorstromingskansen in academische loopbanen, zoals het aantal sollicitaties door vrouwen en het aantal vrouwen dat wordt uitgenodigd voor een sollicitatiegesprek.

Geen van bovengenoemde actielijnen is op zichzelf voldoende om tot meer gendergelijkheid te komen in academia.<sup>21,23</sup> Het is de combinatie van actielijnen die verandering teweeg kan brengen, omdat ze op elkaar inhaken en elkaar versterken om zo tot een cultuuromslag te komen waarin iedere M, V of X zich thuis kan voelen op de universiteit en gelijke kansen krijgt om door te stromen naar hogere posities.



## **2. Charter**

Het VLIR-JA Charter 2019 is ingedeeld in vijf actielijnen. Deze sectie legt de basisprincipes vast. De volgende sectie geeft een toelichting bij de actielijnen en geeft concrete maatregelen, waarop de universiteiten zich kunnen baseren om deze visie in hun eigen beleid te concretiseren.

### **Actielijn 1: Vormingen voor personeelsleden over gender en bias**

- De universiteit voorziet een gedegen aanbod aan vorming voor personeelsleden over (gender-)diversiteit, impliciete bias en loopbaanhindernissen en -mogelijkheden.
- Dit aanbod is structureel verankerd in vormingen voor leidinggevendenden, zoals decanen, voorzitters van aanstellings- en beoordelingscommissies, (vice-)rectoren, etc.
- Dit aanbod wordt tevens verankerd in vormingspakketten voor alle academische personeelsleden, bij voorkeur uitgewerkt op maat van de verschillende universiteiten en faculteiten.
- De universiteit monitort het vormingsaanbod ter zake, de intensiteit van deelname aan deze initiatieven (per faculteit en geleding) en de doeltreffendheid ervan.

### **Actielijn 2: Procedures voor aanstellingen en bevorderingen**

- De universiteit werkt gender- en diversiteitssensitieve procedures uit voor aanstellingen en bevorderingen en waarborgt dat deze nageleefd worden.
- Er wordt een draaiboek ontwikkeld met als doel mogelijke bias in procedures van werving en selectie zoveel als mogelijk uit te sluiten. Dit draaiboek analyseert kritisch elke stap van de procedure waaronder:
  - de samenstelling van commissies (zie Actielijn 3);
  - de vacaturetekst;
  - de verspreiding van de vacature;
  - het specificeren van criteria ten opzichte van zowel kandidaten alsook beoordelaars;
  - beoordelen van referentiebrieven, citaties en onderwijsbeoordelingen.
- Gelijkaardige aandachtspunten gelden ook voor bevorderingsprocedures:
  - de samenstelling van commissies;
  - het specificeren van criteria;
  - het beoordelen van citaties en onderwijsbeoordelingen.
- Bij iedere procedure is een door de faculteit aangestelde gender- of diversiteit-spits betrokken die speciale aandacht heeft voor gendersensitiviteit in processen van werving en selectie.
- Voor die geledingen van het academisch personeel waar er zich een genderprobleem voordoet, monitort de universiteit niet enkel de aanwervingen, maar ook de feitelijke kandidaatstellingen voor elke vacature en de uitnodigingen voor interviews. Deze geven namelijk aan wanneer een vacature niet voldoende diverse geschikte kandidaten weet aan te trekken en wanneer bijsturing eventueel nodig is.
- Ook de kandidaatstellingen en toewijzingen voor bevordering worden gemonitord.

### **Actielijn 3: Vertegenwoordiging in raden en commissies**

- Raden en commissies, op het niveau van de instelling en, indien mogelijk gegeven de verhouding van beide geslachten in de populatie, ook op het niveau van de faculteiten, hebben maximaal 2/3 stemgerechtigde leden van hetzelfde geslacht.
- Het maximum van 2/3 is een tussentijds doel: het eigenlijke doel is inclusie voor alle genders en een maximale vertegenwoordiging van 50 à 60% van hetzelfde gender.
- De universiteit monitort de ontwikkelingen en biedt een kader voor gerichte acties en bijsturing indien nodig. Bij deze monitoring kan vooruitgang begrepen worden ten opzichte van de onderlinge verhoudingen van beide geslachten in de populatie waarop dat specifiek bestuurs- of beslissingsorgaan impact heeft.

### **Actielijn 4: Een werkbare werkcultuur voor allen**

- De universiteit werkt een personeelsbeleid uit dat een academische loopbaan werkbaar maakt voor iedereen. Cruciaal hierin is het zichtbaar maken, stimuleren, faciliteren en structureel verankeren (in taken en contracten) van maatregelen om de combinatie van werken binnen een academische setting en zorg- en privé-engagementen beter op elkaar af te stemmen.
- Individuele personeelsleden en onderzoeksgroepen worden ondersteund om (tijdelijke) loopbaanonderbrekingen en arbeidsduurverminderingen op te vangen, zodanig dat de mogelijk negatieve impact ervan vermeden kan worden.
- Implicit bias, grensoverschrijdend gedrag, mogelijk kwetsende uitspraken en gedragingen worden bespreekbaar gemaakt. De zichtbaarheid en toegankelijkheid van vertrouwens- en ombudspersonen worden verhoogd.
- De universiteit monitort het welzijn en de werkdruk van haar personeel, de opname van verlof en de compensatie daarvoor (hoe wordt het opgevangen?), alsook de mate waarin personeelsleden gebruik maken van vertrouwens- en ombudspersonen. Dit laat toe om het beleid bij te sturen waar nodig.

### **Actielijn 5: Uitgebreide en transparante monitoring**

- De universiteit voert een jaarlijkse monitoring uit van haar genderbeleid en -balans. Dit omvat:
  - het gevolgde vormingsaanbod over gender en bias;
  - de genderbalans bij nieuwe aanstellingen en bevorderingen;
  - de samenstelling van raden en commissies;
  - een evaluatie van het HR-beleid op werkbaar werk en welzijn.
- De monitoring gebeurt niet enkel op het niveau van de universiteit, maar ook op het niveau van de faculteiten, en indien mogelijk, de vakgroepen, met aandacht voor eventuele verschillen tussen de verschillende geledingen.
- De monitoring gebeurt in relatie tot de bestaande genderverhoudingen ('onderliggende referentiepopulatie') binnen de faculteit/vakgroep en focust op de doorgemaakte evolutie doorheen de tijd.
- Het resultaat van de monitoring wordt jaarlijks publiek gemaakt via een centrale website. Aandachtspunten hierbij zijn de transparantie van de methode en de vindbaarheid en de toegankelijkheid van de gegevens.

### 3. Bijlage: toelichting per actielijn

#### 3.1. Actielijn 1: Vormingen voor personeelsleden over gender en bias

<b>Engagemanten in charter</b>	<b>Toelichting</b>
<b>De universiteit voorziet een gedegen aanbod aan vorming voor personeelsleden over (gender-)diversiteit, impliciete bias en loopbaanhindernissen en -mogelijkheden.</b>	Het VLIR Actieplan gender 2013 hield al een advies in om een structureel verankerd aanbod van (diversiteits-)vorming voor leidinggevenden te voorzien. <sup>2</sup> Het aanbieden van kwalitatieve opleidingen rond het thema is een eerste belangrijke stap richting het uitsluiten van de mechanismen van impliciete bias. <sup>32</sup>
<b>Dit aanbod is structureel verankerd in vormingen voor leidinggevenden, zoals decanen, voorzitters van aanstellings- en beoordelingscommissies, (vice-)rectoren, etc.</b>	Het engagement van leidinggevenden is cruciaal om een ambitieus genderbeleid te voeren. <sup>33</sup>
<b>Dit aanbod wordt tevens verankerd in vormingspakketten voor <i>alle</i> academische personeelsleden, bij voorkeur uitgewerkt op maat van de verschillende universiteiten en faculteiten.</b>	Door opleidingen op maat kan op basis van concrete cijfers uit de eigen universiteit/faculteit dieper worden ingegaan op implicit bias/mogelijke vooroordelen/hindernissen, eigen aan de specifieke situatie, en dit voor alle geledingen.
<b>De universiteit monitort het vormingsaanbod ter zake, de intensiteit van deelname aan deze initiatieven (per faculteit en geleding) en de doeltreffendheid ervan.</b>	Monitoring maakt tijdig inhoudelijk en organisatorisch bijsturen mogelijk, indien nodig.

#### Aanbevelingen en tools

- Het inventariseren van bestaande vorming, inzichten en ‘best practices/goede initiatieven’ op universitair niveau is een eerste stap; interuniversitair deze kennis delen is een tweede stap. Deze kennisdeling kan georganiseerd worden op initiatief van/in samenwerking met VLIR werkgroep gelijke kansen of de VLIR ‘High Level Taskforce Gender’.
- Om het vormingsaanbod te baseren op recente wetenschappelijke inzichten, kunnen universiteiten **nauw samenwerken met eigen experts**, zoals professoren in de opleidingen ‘gender en diversiteit’ en wetenschappelijk medewerkers die over implicit bias en verwante thema’s onderzoek verrichten. Vanzelfsprekend kunnen ook goede buitenlandse opleidingen als inspiratiebron fungeren. De universiteit houdt een up-to-

<sup>32</sup> Bohnet, I. (2016). *What Works: Gender Equality by Design*. Harvard University Press.

<sup>33</sup> LERU (2018). *Implicit bias in academia*. Zie p. 15, punt 41.

date lijst bij van wetenschappers aan de eigen instelling die expert zijn inzake gender, diversiteit en intersectionaliteit en die bereid zijn om samen te werken aan de beleidsvoering.

- Het vormingsaanbod inzake 'gender en implicit bias' besteedt onder andere aandacht aan: i) het *gendered* taalgebruik in vacatureteksten en aanbevelingsbrieven; ii) de impliciete verwachtingen bij beoordelingen die in het nadeel van personen met zorgen en privé engagementen kunnen spelen; iii) impliciete verwachtingen inzake 'buitenlandervaring', etc.
- De 'verankering' van deze vormingen over gender en diversiteit, aangepast aan de eigen context van elke universiteit en de specifieke situatie van de doelgroep, kan gebeuren door ze **te integreren in reeds bestaande vormingstrajecten**, zoals doctoral schools, docententrainingen voor jong ZAP, 'decanen-vorming', etc.
- **Loopbaanondersteuning en coaching voor jonge academici**, zeker voor jonge academici uit ondervertegenwoordigde groepen, is zeer belangrijk.<sup>34</sup> Sommige Vlaamse universiteiten bieden momenteel groepsbegeleiding en individuele coaching van postdocs aan. Dergelijke initiatieven verdienen uitbreiding en verdere verspreiding.
- Omdat uit de studentengroepen van vandaag de onderzoekers en academici van de toekomst komen, dienen de universiteiten **te reflecteren over de impact van niet-gender-evenwichtige studentengroepen** op zowel de universiteit en de samenleving. Om deze onevenwichten bij te sturen, dient **alle informatie over studieprogramma's voor studenten vrij te zijn van stereotypen en impliciete vooroordelen**. Concreet denken we aan studiekeuze-tools en brochures/websites over opleidingen, die geregeld nog in gegenderde taal zijn opgesteld en/of stereotypen bestendigen. Vertegenwoordigers van opleidingen op SID-in beurzen of openlesdagen dienen zich bewust te zijn van de mogelijke *gendered* studiekeuze van toekomstige studenten. Alle communicatie met (toekomstige) studenten dient erop gericht te zijn dat studenten van het ondervertegenwoordigde geslacht zich welkom weten in elke studierichting. Om het bewustzijn over 'gegenderde' studiekeuzes ook breed bekend te maken onder studenten zelf, is aandacht in het reguliere programma voor 'gender' en implicit bias nodig. Dit kan door in iedere opleiding een les te voorzien omtrent dit thema. Universiteiten kunnen hieromtrent hun *best practices* (en misschien zelfs ook concrete lessen) met elkaar uitwisselen.
- Voor de **monitoring** van het vormingsaanbod dienen de universiteiten de eigen aangeboden vormingen weer te geven alsook de reële deelnamecijfers: door hoeveel personeelsleden per geleding en faculteit werden deze vormingen gevolgd. Daarnaast dienen ze bij te houden **welk percentage** van de huidige personeelsleden binnen elke geleding reeds een vormingssessie over gender en implicit bias heeft gevolgd. De monitoring omvat ook de doeltreffendheid van de vormingsinitiatieven: leiden ze tot effectieve gedragsverandering?

---

<sup>34</sup> LERU (2018). Implicit bias in academia. Zie p. 16 punt 47.

### 3.2. Actielijn 2: Procedures voor aanstellingen en bevorderingen

<u>Engagementen in charter</u>	<u>Toelichting</u>
<p><b>De universiteit werkt gender- en diversiteitssensitieve procedures uit voor aanstellingen en bevorderingen en waarborgt dat deze nageleefd worden.</b></p>	<p>Dit is een verdere concretisering van een actiepunten uit het VLIR Actieplan Gender 2013 (p. 9): het bekende 'schaardiagram' illustreert dat er tot op vandaag een toenemend gender-onevenwicht is naarmate een academische carrière vordert.<sup>2,3</sup></p>
<p><b>Er wordt een draaiboek ontwikkeld met als doel mogelijke bias in procedures van werving en selectie zoveel als mogelijk uit te sluiten. Dit draaiboek analyseert kritisch elke stap van de procedure waaronder:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>de samenstelling van commissies (zie Actielijn 3);</b></li> <li>- <b>de vacaturetekst;</b></li> <li>- <b>de verspreiding van de vacature</b></li> <li>- <b>het specificeren van criteria ten opzichte van zowel kandidaten alsook beoordelaars;</b></li> <li>- <b>het beoordelen van referentiebrieven, citaties en onderwijsbeoordelingen.</b></li> </ul>	<p>Het opstellen van transparante procedures voor aanwerving en bevordering moet een eerlijke selectieprocedure mogelijk maken, zo veel mogelijk vrij van impliciete vooroordelen</p> <p>Het gebruik van gendersensitief taalgebruik in een vacaturetekst heeft een positieve invloed op het aantal vrouwelijke kandidaatstellingen.<sup>35</sup> Doelgerichte verspreiding van de vacature kan leden uit ondervertegenwoordigde groepen aanmoedigen te kandideren.<sup>36</sup> Specifieke criteria, waarvan de kandidaten op de hoogte zijn gebracht en die vult zijn in een beoordelingsformulier van de leden van de selectiecommissies, laten toe tijdens het gehele selectieproces alle kandidaten op een eenvoudige, eenduidige manier te beoordelen en voorkomt het binnensluipen van bias-mechanismen<sup>37</sup> en een <i>gendered</i> definitie van 'excellentie'.<sup>38,39</sup> Bewustzijn omtrent mogelijke gender bias in onderwijsbeoordelingen<sup>40,41</sup> en aanbevelingsbrieven<sup>42,43</sup> onder leden van de commissie is cruciaal om deze te herkennen en de impact ervan uit te sluiten.</p>
<p><b>Gelijkaardige aandachtspunten gelden ook voor bevorderingsprocedures:</b></p>	<p>Om doorstroom naar hogere academische functies voor het ondervertegenwoordigde geslacht te</p>

<sup>35</sup> Born, M. Ph. & Taris, T. W. (2010) The Impact of the Wording of Employment Advertisements on Students' Inclination to Apply for a Job. *The Journal of Social Psychology*, 150(5), 485-502.

<sup>36</sup> LERU (2018). *Implicit bias in academia*. Zie p. 12 punt 27.

<sup>37</sup> LERU (2018). *Implicit bias in academia*. Zie p. 18 punt 56 en p. 19 punt 60.

<sup>38</sup> Leslie, S.-J., Cimpian, A., Meyer, M., & Freeland, E. (2015). Expectations of brilliance underlie gender distributions across academic disciplines. *Science*, 347(6219), 262–265.

<sup>39</sup> Van den Brink, M., & Benschop, Y. (2012). Gender practices in the construction of academic excellence: Sheep with five legs. *Organization*, 19(4), 507–524.

<sup>40</sup> Boring, A. (2017). Gender biases in student evaluations of teaching. *Journal of Public Economics*, 145, 27–41.

<sup>41</sup> MacNeill et al. (2014). What's in a Name: Exposing Gender Bias in Student Ratings of Teaching. *Innovative Higher Education*, 40(4), 291–303.

<sup>42</sup> Morgan, Elder & King (2013). The emergence and reduction of bias in letters of recommendation. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(11), 2297-2306.

<sup>43</sup> Bian, Lin, Leslie, Sarah-Jane, Cimpian, Andrei (2018). Evidence of bias against girls and women in contexts that emphasize intellectual ability. *American Psychologist*, 73(9), 1139-1153.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>de samenstelling van commissies;</b></li> <li>- <b>het specificeren van criteria;</b></li> <li>- <b>het beoordelen van citaties en onderwijsevaluaties.</b></li> </ul>	<p>garanderen is aandacht voor bovengenoemde zaken niet alleen belangrijk bij werving en selectie, maar ook bij bevorderingen.</p>
<p><b>Bij iedere procedure is een door de faculteit aangestelde gender- of diversiteit-spits betrokken die speciale aandacht heeft voor gendersensitiviteit in processen van werving en selectie.</b></p>	<p>Wanneer bij aanwervings- en beoordelingscommissies een waarnemer is aangesteld – of beter nog: een volwaardig lid van de commissie het mandaat heeft om bias te herkennen en de andere leden hierop attent te maken – kan de impact van bias beter tegengegaan worden.<sup>44</sup></p>
<p><b>Voor die geledingen van het academisch personeel waar er zich een genderprobleem voordoet, monitort de universiteit niet enkel de aanwervingen, maar ook de feitelijke kandidaatstellingen voor elke vacature en de uitnodigingen voor interviews. Deze geven namelijk aan wanneer een vacature niet voldoende diverse geschikte kandidaten weet aan te trekken en wanneer bijsturing eventueel nodig is.</b></p> <p><b>Ook de kandidaatstellingen en toewijzingen voor bevordering worden gemonitord.</b></p>	<p>Het opvolgen van kandidaatstellingen geeft belangrijke feedback over welke doelgroep werd bereikt. Dit laat toe te interpellieren indien zou blijken dat een vacature een onvoldoende divers publiek bereikt (bv. door een zoekcommissie aan te stellen en/of andere verspreidingskanalen te gebruiken).</p> <p>Het opvolgen van bevorderingstrajecten geeft ook belangrijke feedback over welke doelgroepen bevordering aanvragen en of ze proportioneel bevorderd worden.</p> <p>Beide laten toe om na te gaan of de processen tot aanstellingen en bevordering eventueel onderhevig zijn aan impliciete bias mechanismen.<sup>45</sup></p> <p>Omwille van het omvangrijke manuele telwerk, wordt de monitoring beperkt tot die AP-geledingen waar zich een genderprobleem voordoet. Een voorafgaandelijk en periodiek te herhalen interne genderanalyse van selectie- en bevorderingsprocedures kan aantonen in welke statuten deze acties zinvol en nodig zijn.</p>

## Aanbevelingen en tools

- **Inventariseren van bestaande procedures, inzichten, *best practices* en goede initiatieven** op universitair niveau is een eerste stap; **interuniversitair deze kennis delen** is een tweede stap. Deze kennisdeling kan georganiseerd worden op initiatief van of in samenwerking met de VLIR werkgroep gelijke kansen of de VLIR 'High Level Taskforce Gender'.

<sup>44</sup> LERU (2018). *Implicit Bias in Academia*. Zie p. 19 punt 60.

<sup>45</sup> LERU (2018). *Implicit Bias in Academia*. Zie p. 5 en 19, aanbeveling 1.



- Inspiratie voor procedures, inzichten en goede praktijken, **verankerd in recente wetenschappelijk inzichten**, vindt men onder meer in het LERU-document *Implicit bias in Academia*,<sup>6</sup> op de website <https://wetenschapismvx.be/toolbox>, en bij experten aan de Vlaamse universiteiten professoren en wetenschappelijk medewerkers die over *implicit bias* en verwante thema's onderzoek verrichten.
- **Scannen van vacatureteksten op gendered taalgebruik** en een template kunnen helpen om vacatureberichten gendersensitief te maken. Bruikbare voorbeelden vindt men op de website [www.wetenschapismvx.be/tools](http://www.wetenschapismvx.be/tools) en een concrete tool om het *gendered* taalgebruiken in vacatureteksten te scannen, vindt men hier: <http://gender-decoder.katmatfield.com/>.
- **Bewustzijn creëren** dat het taalgebruik in **aanbevelingsbrieven** ook vaak *gendered* is<sup>42,43</sup> en dat **onderwijsbeoordelingen** door studenten onderhevig kunnen zijn aan impliciete vooroordelen.<sup>40,41</sup> Een tool om het *gendered* taalgebruiken in aanbevelingsbrieven te scannen, vindt men hier: <https://www.tomforth.co.uk/genderbias/> en tips om bias te herkennen en te vermijden vindt men hier: [https://csw.arizona.edu/sites/default/files/avoiding\\_gender\\_bias\\_in\\_letter\\_of\\_reference\\_writing.pdf](https://csw.arizona.edu/sites/default/files/avoiding_gender_bias_in_letter_of_reference_writing.pdf)
- Een brede en standaard verankering van deze maatregelen, vraagt **inbedding van deze informatie in het structureel verankerde opleidingsaanbod** omtrent gender, diversiteit en bias voor leidinggevenden, zoals decanen, voorzitters van aanstellings- en beoordelingscommissies, rectoren en vicerectoren, etc.).
- De **gender- of diversiteit-spitsen worden aangesteld** in selectie- en bevorderingscommissies.<sup>44,46</sup> De gender- of diversiteit-spits is een rol die opgenomen kan worden door personen (binnen de faculteit of van een centrale dienst) die een specifieke vorming hebben genoten over het herkennen en tegengaan van impliciete vooroordelen en die het mandaat hebben de voorzitter en commissieleden te wijzen op mogelijke impliciete vooroordelen tijdens de beoordelingsprocedures.<sup>47</sup>
- Indien bij een specifieke vacature een duidelijk gender-onevenwicht bij de kandidaatstelling blijkt (meer dan 2/3 van de kandidaten is van hetzelfde geslacht), **kan een zoekcommissie geschikte externe en interne kandidaten opsporen** en aanmoedigen te kandideren en/of kan de vacature opnieuw uitgeschreven worden met een langere looptijd en ruimere verspreiding. Onderzoek toont ook aan dat wanneer de kandidatenpool uit minstens 25% kandidaten van het ondervertegenwoordigde geslacht bestaat, er minder impliciete bias tegen hen optreedt.<sup>48</sup>
- **Zoekcommissies** zijn zeer nuttig voor het vinden van geschikte kandidaten, mits ze **genderevenwichtig** zijn samengesteld en de leden op een transparante manier **verantwoording** moeten afleggen over wie ze benaderen als mogelijke kandidaat. Wanneer hier geen rekening mee gehouden wordt, dreigen informele netwerken en

<sup>46</sup> Zie ook <https://www.kuleuven.be/diversiteit/genderspitsen>

<sup>47</sup> Aan de KU Leuven bestaat er een intern document met aandachtspunten over impliciete vooroordelen tijdens beoordelingen en commissievergaderingen: dit kan beschikbaar gemaakt worden voor de andere universiteiten.

<sup>48</sup> Isaac, C., Lee, B., & Carnes, M. (2009). Interventions that affect gender bias in hiring: a systematic review. *Academic Medicine*, 84, 1440-1446.

onbewuste vooroordelen omtrent gender en 'excellentie' net *ongelijkheid* in de hand te werken.<sup>49,50</sup>

- Aanwervings- en beoordelingscommissies dienen **goed geïnstrueerd te worden over hoe 'internationale ervaring' wordt begrepen en beoordeeld**. Hierover dient consensus te zijn in de commissie vóór de procedure van selectie start. 'Internationale ervaring' kan immers breder ingevuld worden dan een langdurig ononderbroken buitenlands verblijf, een criterium dat in het nadeel speelt van personen met zorgtaken. Het debat over de interpretatie van 'internationale ervaring' dient op verschillende beleidsstructuren gevoerd te worden, zodat vermeden wordt dat kandidaten afhankelijk worden van de interpretatie die in een specifieke commissie heerst nadat de profielen van de verschillende kandidaten bekend zijn.
- Ook de **beoordeling van het aantal jaren anciënniteit** vergt aandacht, zeker wanneer kandidaten hun academische loopbaan (al dan niet tijdelijk) gecombineerd hebben met zorg- of privé-engagementen. Een manier om mogelijke bias tegen te gaan, is om de **'effectieve onderzoekstijd'** van de kandidaat in rekening te brengen. Deze praktijk is reeds standaard bij sommige buitenlandse financieringskanalen zoals het Nederlandse NWO,<sup>51</sup> maar blijft vaak beperkt tot een erg kwantitatieve interpretatie. Een andere goede praktijk op dit vlak is de toevoeging van een korte **'biosketch'** in het dossier, waarin de kandidaat voor selectie of bevordering eventuele werk-reducties of -onderbrekingen kan toelichten.<sup>52</sup>
- Voor de **monitoring van de inspanningen die de universiteiten hieromtrent leveren, kan de VLIR-JA werkgroep desgewenst een tool uitwerken** die handmatige tellingen van sollicitanten en kandidaten uitgenodigd voor een gesprek, overbodig maakt, uiteraard rekening houdend met restricties verbonden aan privacy-gevoelige informatie.
- Daarnaast kan via monitoring nagegaan worden in welke mate de **onderwijsevaluaties in verschillende opleidingen al dan niet onderhevig zijn aan impliciete gendervooroordelen**. Deze informatie kan niet alleen belangrijk zijn bij bevorderingsprocedures van het personeel, maar ook input leveren voor vormingen op maat omtrent impliciete bias aan de desbetreffende faculteit. Een concrete tool om dit na te gaan, kan desgewenst uitgewerkt worden door de VLIR-JA werkgroep, uiteraard rekening houdend met restricties verbonden aan privacy-gevoelige informatie.

---

<sup>49</sup> Van den Brink, M. (2011). Scouting for talent: Appointment practices of women professors in academic medicine. *Social Science & Medicine*, 72(12), 2033–2040.

<sup>50</sup> Van den Brink, M., Benschop, Y., & Jansen, W. (2010). Transparency in academic recruitment: A problematic tool for gender equality? *Organization Studies*, 31(11), 1459–1483.

<sup>51</sup> Zie [www.nwo.nl](http://www.nwo.nl)

<sup>52</sup> Zie <https://www.kuleuven.be/personeel/jobsite/academisch-personeel/senior-academic-staff-tenure-track-informatie> en ook <https://www.ugent.be/nl/vacatures/mobiliteit-loopbaanpaden/loopbaanpad/zap>

### 3.3. Actielijn 3: Vertegenwoordiging in raden en commissies

<u>Engagementen in charter</u>	<u>Toelichting</u>
<p><b>Raden en commissies, op het niveau van de instelling en, indien mogelijk gegeven de verhouding van beide geslachten in de populatie, ook op het niveau van de faculteiten, hebben maximaal 2/3 stemgerechtigde leden van hetzelfde geslacht.</b></p>	<p>Zowel het VLIR Actieplan Gender 2013,<sup>2</sup> de genderactieplannen van de verschillende universiteiten als de officiële decreten,<sup>53</sup> stellen deze minimum 1/3<sup>e</sup> vertegenwoordiging van het ondergerepresenteerde geslacht voorop. Dit gebeurt echter vooral op het niveau van de instelling, terwijl het facultaire niveau minstens zo belangrijk is en meer inzicht verschaft in waar ongelijkheid zich situeert. In bepaalde faculteiten is het, omwille van de ambtshalve ZAP-vertegenwoordiging en een onevenwichtige verhouding tussen de beide geslachten in de populatie, momenteel nog niet mogelijk om een minimum van 1/3<sup>e</sup> vertegenwoordiging van het ondergerepresenteerde geslacht te garanderen.</p>
<p><b>Het maximum van 2/3 is een tussentijds doel: het eigenlijke doel is inclusie voor alle genders en een maximale vertegenwoordiging van 50 à 60% van hetzelfde gender.</b></p>	<p>Een 1/3<sup>e</sup> vertegenwoordiging van het ondergerepresenteerde geslacht is een minimumvereiste om tot een cultuurverandering te komen. Van echte gendergelijkheid is pas sprake bij een 40% of meer vertegenwoordiging, zoals gesteld in een nieuwe Europese richtlijn inzake gendergelijkheid.<sup>54</sup></p>
<p><b>De universiteit monitort de ontwikkelingen en biedt een kader voor gerichte acties en bijsturing indien nodig. Bij deze monitoring kan vooruitgang begrepen worden ten opzichte van de onderlinge verhoudingen van beide geslachten in de populatie waarop dat specifiek bestuurs- of beslissingsorgaan impact heeft.</b></p>	<p>Een voorstel voor een concreet hulpmiddel voor deze monitoring tool werd uitgewerkt door de VLIR-JA werkgroep.</p>

<sup>53</sup> Decreten: 26/06/1991 – Bijzonder Decreet betreffende de Universiteit Gent en het Universitair Centrum Antwerpen; 22/12/1995 – Decreet houdende wijziging van diverse decreten met betrekking tot de Universiteit Antwerpen; 20/06/2008 – Decreet houdende het statuut van de Universiteit Hasselt en de Hoge Raad voor het Hoger Onderwijs in Limburg 20/06/2008. Deze decreten zijn enkel van toepassing op de organen, raden en commissies die erin vermeld zijn, en dat zijn veelal de bestuursorganen, adviesraden e.d. op een hoger (bestuurs-)niveau.

<sup>54</sup> European Union, 2019. Report on equality between women and men in the EU. Promoting Equality in decision making. p. 27.

## Aanbevelingen en tools

- Raden/commissies waar het engagement van 1/3<sup>e</sup> vertegenwoordiging niet wordt gehaald omdat onvoldoende personen van het ondervertegenwoordigde geslacht kandidaat kunnen zijn, kunnen het 1/3 quorum halen door **stemgerechtigde leden te coöpteren uit andere faculteiten/groepen of andere geledingen**. Coöptatie kan bovendien vermijden dat dezelfde mensen overbevraagd worden, bijvoorbeeld als slechts een beperkt aantal personen van het ondervertegenwoordigde geslacht kandidaat kan zijn. Hierbij dient echter steeds gegarandeerd te worden dat de gecoöpteerde leden in gelijke mate gehoord worden en evenveel beslissingsrecht hebben als de andere leden van die raad/commissie.
- Bij wijzigingen in de samenstelling van raden en commissies moet gewaakt worden over de achterliggende doelstelling, namelijk **inclusie van cognitieve capaciteit**: dit gaat niet om schone schijn en reikt verder dan louter formele representatie, maar vereist dat alle leden evenveel gewicht in de schaal kunnen leggen en gelijke beslissingskracht hebben. Met andere woorden: de vertegenwoordiging is pas geslaagd wanneer er sprake is van inclusie.<sup>55</sup>
- Bij universitaire initiatieven met een expliciet publiek karakter, **zoals debatten of doctoraatsverdedigingen**, is het belangrijk om het engagement over 1/3<sup>e</sup> representatie van het ondervertegenwoordigde geslacht na te komen. In elk geval mogen de vertegenwoordigde verhoudingen in debatten en commissies niet nog slechter zijn dan in de gehele populatie. De zichtbaarheid van rolmodellen of inspiratiefiguren is erg belangrijk om impliciete associaties tussen genderstereotypen en het beroep van wetenschapper of professor te doorbreken.<sup>56,57,58</sup>
- Naast spontane kandidaatstelling voor vertegenwoordiging in raden en commissies, spelen leidinggevenden, interne ‘zoekcommissies’ of beleidsmedewerkers diversiteit een belangrijke rol. Zij kunnen **collega’s die tot het ondervertegenwoordigde geslacht behoren uitdrukkelijk aanmoedigen zich kandidaat te stellen**.<sup>59</sup>
- Wanneer mogelijk, worden **genderevenwichtige ‘kieslijsten’ opgesteld**. Bijvoorbeeld man-vrouw duo’s voor decaan-vice-decaan, rector-vice-rector etc.
- De VLIR-JA werkgroep maakte een eerste ontwerp voor een tool op om de genderbalans in raden en commissies te **monitoren** alsook te toetsen aan de feitelijke onderliggende v/m-verhoudingen (populatie) van de faculteit en/of (vak-)groep.

<sup>55</sup> Gündemir, S. (January, 2019). *I, too, own this place: Understanding the influence of shared impact on women and minorities at work*. Oral presentation at Scientific Symposium: Blindspots in Diversity Management. January 17th 2019, Leiden, The Netherlands.

<sup>56</sup> Lockwood, P. (2006). “Someone like me can be successful”: Do college students need same-gender role models? *Psychology of Women Quarterly*, 30(1), 36–46.

<sup>57</sup> Olsson, M., & Martiny, S. E. (2018). Does Exposure to Counterstereotypical Role Models Influence Girls' and Women's Gender Stereotypes and Career Choices? A Review of Social Psychological Research. *Frontiers in Psychology*, 9, 2264.

<sup>58</sup> Sonnert, G., Fox, M. F. and Adkins, K. (2007), Undergraduate Women in Science and Engineering: Effects of Faculty, Fields, and Institutions Over Time. *Social Science Quarterly*, 88, 1333-1356.

<sup>59</sup> Zie ook: <https://www.insidehighered.com/advice/2018/07/19/advice-deans-department-heads-and-search-committees-recruiting-diverse-faculty>

### 3.4. Actielijn 4: Een werkbare werkcultuur voor allen

<b><u>Engagemeten in charter</u></b>	<b><u>Toelichting</u></b>
<p><b>De universiteit werkt een personeelsbeleid uit dat een academische loopbaan werkbaar maakt voor iedereen. Cruciaal hierin is het zichtbaar maken, stimuleren, faciliteren en structureel verankeren (in taken en contracten) van maatregelen om de combinatie van werken binnen een academische setting en zorg- en privé-engagemeten beter op elkaar af te stemmen.</b></p>	<p>Tevredenheidsmonitoren van Vlaamse universiteiten laten zien dat personeelsleden een (te) hoge werkdruk ervaren die de combinatie werk-, zorg- en privé-engagemeten bemoeilijkt.<sup>60,61</sup> De impliciete norm voor ZAP is dat men meer uren werkt dan contractueel bepaald, dat verschillende juridisch verankerde verlofstelsels (zoals ouderschapsverlof, palliatief verlof, etc.) onbenut blijven, en dat (tijdelijk) deeltijds werken een “gebrek aan ambitie” reflecteert. Deze werkcultuur heeft vaak negatieve gevolgen op vlak van gezondheid, motivatie en prestaties voor medewerkers die streven naar een betere balans in hun leven.<sup>62</sup> Dergelijke werkcultuur weerhoudt sommige getalenteerde onderzoekers ervan een academische job uit te bouwen.<sup>28,63</sup> Maatregelen die de combinatie van academisch werk en zorg- en privé-engagemeten faciliteren, dienen daarom zichtbaar en duurzaam verankerd te worden.<sup>64</sup></p>
<p><b>Individuele personeelsleden en onderzoeksgroepen worden ondersteund om (tijdelijke) loopbaanonderbrekingen en arbeidsduurverminderingen op te vangen, zodanig dat de mogelijk negatieve impact ervan vermeden kan worden.</b></p>	<p>Deze ondersteunende maatregelen situeren zich zowel op het niveau van het individu (bv. er wordt rekening mee gehouden in beoordelings- en bevorderingsdossiers) alsook op het niveau van de onderzoeksgroep (bv. met de vrijgekomen middelen wordt gepaste vervanging voorzien voor onderwijsopdrachten).</p>
<p><b>Implicit bias, grensoverschrijdend gedrag, mogelijk kwetsende uitspraken en gedragingen worden bespreekbaar gemaakt. De zichtbaarheid en toegankelijkheid van vertrouwens- en ombudspersonen worden verhoogd.</b></p>	<p>Een werkbare werkcultuur vereist dat er openlijk gepraat kan worden over, en waar nodig opgetreden wordt tegen factoren die de werkprocessen en de resultaten van het werk bemoeilijken.<sup>65</sup> De zichtbaarheid en toegankelijkheid van vertrouwens- en ombudspersonen is hierin cruciaal alsook een werksfeer waarin collega's het voor elkaar opnemen in geval van impliciete bias, grensoverschrijdend</p>

<sup>60</sup> Zie <http://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=1254744>

<sup>61</sup> <https://admin.kuleuven.be/personeel/work-life/work-life-intro#section-5>

<sup>62</sup> Zie <http://www.demoeial.be/artikels/11192/VUB-personeel-opgebrand.dhtml>

<sup>63</sup> Zie <https://www.vub.ac.be/pers/persberichten/2016/03/07/professoren-vub-tevreden-met-hun-baan>

<sup>64</sup> LERU (2018). *Implicit bias in academia*. Zie p. 17 punt 49.

<sup>65</sup> LNVH Spring Symposium 2018 'Challenging Poor Behaviour in Academia – How to tackle and prevent intimidation and abuse of power'. Programma te raadplegen op [http://rise.nu/wp-content/uploads/2018/04/180417\\_LNVHSpringSymposiumProgramma\\_pub.pdf](http://rise.nu/wp-content/uploads/2018/04/180417_LNVHSpringSymposiumProgramma_pub.pdf)

	gedrag en mogelijk kwetsende uitspraken en gedragingen.
<b>De universiteit monitort het welzijn en de werkdruk van haar personeel, de opname van verlof en de compensatie daarvoor (hoe wordt het opgevangen?), alsook de mate waarin personeelsleden gebruik maken van vertrouwens- en ombudspersonen. Dit laat toe om het beleid bij te sturen waar nodig.</b>	Het opvolgen van de effecten van het personeelsbeleid en de mate waarin personeelsleden effectief gebruik maken van verschillende maatregelen die de balans werk-zorg-privé kunnen bevorderen, geeft belangrijke informatie over de effectiviteit van deze maatregelen, over de randvoorwaarden die noodzakelijk zijn om ze op te nemen (zoals vervanging onderwijs) en over de mate waarin ze een meer werkbare werkcultuur bevorderen. De monitoring laat ook bijsturing en flankerend beleid toe, wanneer zou blijken dat een bepaalde maatregel (zoals bijvoorbeeld ouderschapsverlof voor vaders) zelden wordt gebruikt of een bepaalde dienst (zoals de ombudspersoon van faculteit X) zelden wordt aangesproken.

## Aanbevelingen en tools

- **Inventariseren op universitair niveau van bestaande HR-maatregelen en ‘best practices’** in het kader van werkbaar werk, inzichten en goede initiatieven op universitair niveau is een eerste stap; **interuniversitair deze kennis delen is een tweede stap**. Deze kennisdeling kan georganiseerd worden op initiatief van of in samenwerking met de VLIR werkgroep gelijke kansen, de VLIR ‘High Level Taskforce Gender’ of de VLIR werkgroep waarin personeelsdirecteuren zetelen.
- Creëren van een werkcultuur die **alle vormen van zorgverlof** (zowel vader- als moederschapsverlof, palliatief verlof, etc.) alsook **‘zuurstofverlof’, sabbatical verlof** en **ziekterverlof faciliteert en ondersteunt**. Het **proactief informeren over** verloven waar werknemers recht op hebben en het aanmoedigen dat personeelsleden deze ook effectief opnemen. Vermijden dat personeelsleden instappen in een officiële tijdelijke arbeidsduurvermindering of arbeidsonderbreking zonder dit formeel aan te geven, is cruciaal om de hieronder geschetste opvang-maatregelen te kunnen waarborgen.
- **Om de mogelijke negatieve impact** van (tijdelijke) loopbaanonderbreking en arbeidsduurvermindering **op de onderzoeksgroep tegen te gaan**, kan de universiteit een vervangingsfonds oprichten om de betrokken **onderzoeksgroep te ondersteunen bij het opvangen van de taken** tijdens (langdurige) afwezigheid van ZAP,<sup>66</sup> zonder dat collega’s vrijwillig taken moeten overnemen en het risico lopen zelf overbelast te worden.
- Ook kan het vervangingsfonds ingezet worden bij de terugkeer van ZAP-leden naar de universiteit na langdurige afwezigheid (bv. door ziekte, moederschapsrust, ...) voor

<sup>66</sup> Zie vervangingsfonds UHasselt <https://www.uhasselt.be/documents/Tijdschriften/UHmagazine/Magazine-02-2014-LR.pdf>

de vervanging van onderwijstaken zodanig dat eventuele achterstand in het onderzoeksdossier ingehaald kan worden.<sup>66</sup> Het in rekening brengen van de 'effectieve onderzoekstijd' en/of 'biosketch' bij bevorderingsprocedures is hierin ook cruciaal.<sup>67</sup>

- Werkbaar werk kan **ook de mogelijkheid tot (tijdelijk) deeltijds werk** inhouden. Daarbij dienen de volgende zaken in acht te worden genomen. Ten eerste dient de negatieve impact van het deeltijds werken op zowel de onderzoeksgroep als het individu voorkomen te worden. Ten tweede dient de arbeidsduurvermindering in verhouding te staan tot i) de reductie van het takenpakket van het personeelslid en/of ii) de termijn van het contract/de beoordeling (pro-rata verlenging van termijn). Ook dient de universiteit te bewaken dat arbeidsduurvermindering steeds een individuele keuze is en te voorkomen dat er a-priori part-time contracten worden uitgeschreven. Tijdelijke en dus preciaire contracten voor part-time posities worden immers vaak ingevuld op een *gendered* manier en/of kunnen genderongelijkheid met zich meebrengen.<sup>68</sup>
- Garanderen van een werk- en **vergadercultuur die combinaties tussen werk-, zorg- en privé-engagementen mogelijk maakt**, bijvoorbeeld door faculteitsraden tussen 9u en 17u in te plannen, niet op woensdagnamiddag, etc.
- Uitwerken van **internationaliseringstrajecten in overleg met, en op maat van** iedere individuele onderzoeker zodat deze combineerbaar zijn met zorg- en privé-engagementen.
- Aanbieden van buitenschoolse en vakantieopvang **rekening houdend met de werkuren van het academisch personeel**, wat mogelijk langere openingstijden en nachtopvang kan betekenen. Bepaalde personeelsgroepen verdienen extra aandacht, zoals (alleenstaande) personeelsleden met zorgtaken, of internationale collega's die geen beroep kunnen doen op een familienetwerk.
- Creëren van een werkcultuur die **impliciete bias bespreekbaar maakt en maatregelen treft tegen** grensoverschrijdend gedrag en mogelijk kwetsende uitspraken en gedragingen. Bewustwordingscampagnes en vormingssessies voor personeelsleden<sup>69</sup> en voldoende zichtbare en toegankelijke **vertrouwens- en ombudspersonen** kunnen een dergelijke werkcultuur bevorderen.
- Voor de **monitoring van het HR-beleid inzake werkbaar werk** dienen de universiteiten de aangeboden maatregelen weer te geven alsook hoeveel personeelsleden per geleding en faculteit deze opnemen. Daarnaast dienen ze bij te houden via welke maatregelen eventuele verlopen opgevangen worden.
- De tevredenheidsmonitor peilt naar het welzijn en de werkdruk bij het personeel, en bevat idealiter ook items die betrekking hebben op de werkcultuur, de opname van maatregelen tot loopbaanonderbreking of arbeidsduurvermindering, de bespreekbaarheid van impliciete bias en grensoverschrijdend taalgebruik en gedrag en de waargenomen toegankelijkheid tot vertrouwens- en ombudspersonen.

<sup>67</sup> LERU (2018), *Implicit Bias in academia*. Zie p.17, punt 51.

<sup>68</sup> LERU (2018), *Implicit Bias in academia*. Zie p.1 en 19, aanbeveling 8.

<sup>69</sup> Bv. Active bystander training aan UGent.

### 3.5. Actielijn 5: Uitgebreide en transparante monitoring

<u>Engagementen in charter</u>	<u>Toelichting</u>
<p><b>De universiteit voert een jaarlijkse monitoring uit van haar genderbeleid en -balans. Dit omvat:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>het gevolgde vormingsaanbod over gender en bias;</b></li> <li>2) <b>de genderbalans bij nieuwe aanstellingen en bevorderingen;</b></li> <li>3) <b>de samenstelling van raden en commissies;</b></li> <li>4) <b>een evaluatie van het HR-beleid op werkbaar werk en welzijn.</b></li> </ol>	<p>Het opvolgen van de effecten van de maatregelen die op elk van de 4 bovenstaande actieterreinen werden genomen, is een cruciale eerste stap in het implementeren, evalueren en bijsturen van procedures en acties.<sup>70</sup> Gedegen monitoring is de sleutel tot effectief beleid.</p> <p>Belangrijk is dat er niet enkel gemonitord wordt, maar dat deze informatie besproken wordt in het hoogste strategische orgaan (de raad van bestuur of de academische raad) en waar nodig daadwerkelijk leidt tot bijsturing.</p>
<p><b>De monitoring gebeurt niet enkel op het niveau van de universiteit, maar ook op het niveau van de faculteiten, en indien mogelijk, de vakgroepen, met aandacht voor eventuele verschillen tussen de verschillende geledingen.</b></p>	<p>Effectief beleid veronderstelt monitoring op de verschillende niveaus (faculteiten, vakgroepen en geledingen).</p>
<p><b>De monitoring gebeurt in relatie tot de bestaande genderverhoudingen ('onderliggende referentiepopulatie') binnen de faculteit/vakgroep en focust op de doorgemaakte evolutie doorheen de tijd.</b></p>	<p>Universiteiten of faculteiten worden <i>niet</i> met elkaar vergeleken, maar met zichzelf doorheen de tijd. Zo wordt de vooruitgang alsook de nood aan extra maatregelen duidelijk.</p>
<p><b>Het resultaat van de monitoring wordt jaarlijks publiek gemaakt via een centrale website. Aandachtspunten hierbij zijn de transparantie van de methode en de vindbaarheid en de toegankelijkheid van de gegevens.</b></p>	<p>De transparantie en toegankelijkheid van de monitoringsgegevens is belangrijk voor het publieke debat omtrent genderdiversiteit aan de universiteit en daarbuiten. Effectieve monitoring vereist dat deze gegevens jaarlijks bijgewerkt worden.</p>

#### Aanbevelingen en tools

- De VLIR-JA werkgroep ontwikkelde concrete tools die universiteiten kunnen gebruiken om tot een gedegen monitoring te komen. De werkgroep is bereid deze toolbox verder uit te breiden om zo alle monitoring i) op een eenduidige én eenvoudige manier te laten verlopen en/of ii) een interactieve website te bouwen waarmee iedere geïnteresseerde aan de slag kan met de data.
- De vermelde referentiepopulatie kan op minstens twee manieren worden opgevat: (1) de populatie waaruit gerekruteerd wordt of (2) de populatie waarop het orgaan impact

<sup>70</sup> LERU (2018). *Implicit Bias in Academia*. Zie p. 1 en 19 aanbeveling 1 en p. 18, punt 55.



heeft, maar waar in de praktijk doorgaans niet rechtstreeks uit geselecteerd kan worden. Beide referenties zijn relevant: terwijl (1) een nuancerende contextfactor is, die aangeeft wat op korte termijn mogelijk is, geeft (2) een richtlijn waar op langere termijn naartoe gestreefd kan worden.

- Om een correcte interpretatie van de publieke gegevens mogelijk te maken is het nodig om voldoende toelichting te geven bij de randvoorwaarden (zoals de verkiezingsprocedure of decretale verplichtingen inzake de samenstelling, die per universiteit kunnen verschillen).
- Een van de geplande tools voor de monitoring van Actielijn 3 (vertegenwoordiging in raden en commissies) houdt rekening met het genderevenwicht ten opzichte van de relevante referentiepopulaties en geeft weer hoe de cijfers van het huidige tijdsmoment zich verhouden ten opzichte van die van de vorige jaren.
- Op basis van de database van Ecoom<sup>71</sup> ontwikkelen Lendert Gelens en zijn team een tool dat het aantal nieuwe aanwervingen aan de Vlaamse universiteiten doorheen de tijd weergeeft en een gedegen monitoring van Actielijn 2 (aanstellingen en bevorderingen) toelaat.
- De websites van de VLIR en van de JA kunnen overwogen worden als kanalen om de resultaten van de jaarlijkse monitoring bekend te maken.

---

<sup>71</sup> Bron: "Databank van personeelszaken in Onderzoek Vlaanderen (HRRF) met data van 1990 – 2016 (ECCOOM)." Deze informatie is ook deels te vinden op de website van ECCOOM: <https://www.ecoom.be/index.php/nodes/hrrfbasisindicatorenkerncijfers/nl>.



## **4. Bijlage: toelichting bij het proces**

Deze tekst werd opgesteld door de VLIR-JA werkgroep Gender en aangepast na feedback van:

- Rectoren en vicerectoren van alle Vlaamse universiteiten (week 13-20 mei)
- VLIR High Level Taskforce Gender (op 21 mei)
- VLIR werkgroep personeelsdirecteuren (op 23 mei 2019)

De samenstelling van de VLIR-JA werkgroep en de precieze vergaderdata worden hieronder vermeld.

### **4.1. Samenstelling werkgroep gender VLIR-JA**

Zoals beslist op de VLIR-raad van datum 30 januari 2019 werd een werkgroep opgericht, samengesteld uit zes VLIR-leden en zes leden van de Jonge Academie, met gedeeld voorzitterschap.

#### **VLIR**

- Veerle Draulans (KU Leuven, co-voorzitter)
- Tom Bekers (KU Leuven)
- Tine Brouckaert (UGent)
- Didier Caluwaerts (VUB)
- Sara De Clerck (UHasselt)
- Kristien Seghers (UAntwerpen)

#### **Jonge Academie<sup>72</sup>**

- Heleen Dewitte (UGent/VUB, co-voorzitter)
- Jozefien De Leersnyder (KU Leuven)
- Danya Laoui (VUB/VIB)
- Lendert Gelens (KU Leuven)
- Vincent Ginis (VUB)
- Sofie Verbrugge (UGent/imec)

### **4.2. Vergaderdata**

De gezamenlijke VLIR-JA-werkgroep kwam vier keer samen en legde aan het eind van het traject de voorlopige chartertekst voor aan de High Level Task Force Gender van de VLIR:

- 18 maart 2019 (9u-11u30) – werkgroepvergadering
- 4 april 2019 (9u-11u30) – werkgroepvergadering
- 8 mei 2019 (9u-11u30) – werkgroepvergadering
- 21 mei 2019 (9u-12u) – werkgroepvergadering
- 21 mei 2019 (14-17u) – voorstelling chartertekst op vergadering High Level Task Force Gender van de VLIR, door Jozefien De Leersnyder (Jonge Academie) en Vincent Ginis (Jonge Academie)

---

<sup>72</sup> De Jonge Academie kan werken dankzij een subsidie van de Nationale Loterij.

Tussentijds verzamelden werkgroepleden en andere afgevaardigden vanuit de Jonge Academie feedback bij de draft chartertekst aanvaardbaar van de verschillende rectoren:

- 13 mei 2019 (10-11u30) – overleg met rector UAntwerpen door Kristien Seghers (UAntwerpen), Evelien Smits (Jonge Academie) en Nele Wynants (Jonge Academie)
- 13 mei 2019 (15-16u) – overleg met vicerectoren UHasselt door Sara De Clerck (UHasselt), Sylvia Wenmackers (Jonge Academie) en Nele Witters (Jonge Academie)
- 14 mei 2019 (16-17u45) – overleg met rector UGent door Tine Brouckaert (UGent) en Birgit Van Puymbroeck (Jonge Academie)
- 16 mei 2019 (8u30-9u30) – overleg met rector VUB door Vincent Ginis (Jonge Academie) en Damya Laoui (Jonge Academie)
- 20 mei 2019 (17-18u) – overleg met rector KU Leuven door Tom Bekers (KU Leuven), Jozefien De Leersnyder (Jonge Academie) en Sylvia Wenmackers (Jonge Academie)

Op 3 juni 2019 bezorgde de VLIR-JA werkgroep de finale tekst aan de High Level Taskforce Gender van de VLIR, waarna de rectoren hun goedkeuring gaven op woensdag 26 juni 2019.