

GENDER AND EQUALITY PLAN

2022

TILBURG UNIVERSITY

December 2021

1. Waar gaat het over en waarom is het belangrijk?

Tilburg University hecht er aan dat iedere *individu* gelijke kansen heeft om op een gelijkwaardige manier bij te kunnen dragen aan de universitaire gemeenschap, dat talenten gezien, erkend en benut worden. De kernwaarden Caring, Curious, Connected en Courageous liggen hieraan ten grondslag.

Een inclusieve *organisatie* maakt volop gebruik van de diverse talenten en vermogens van medewerkers en studenten. In een inclusieve omgeving komt iedereen tot recht, ongeacht levensfase, gender of herkomst, cultuur, religie of handicap. Iedereen wordt gerespecteerd. Er is geen ruimte voor grensoverschrijdend gedrag als discriminatie, racisme, seksuele intimidatie en pesten. Verschillen worden gezocht, gewaardeerd en ingezet.

Voor een *universiteit* als instelling van wetenschappelijk onderwijs en onderzoek is het van groot belang dat de inbreng in het discours vanuit zoveel mogelijk invalshoeken geschiedt en dat bias rond gender, cultuur, nationaliteit onder ogen wordt gezien. Divers samengestelde teams presteren beter. Inclusiviteit en diversiteit dragen in belangrijke mate bij aan de kwaliteit van onderzoek, onderwijs en de maatschappelijke bijdrage die Tilburg University wil leveren, aan de *diversity of thought*.

Genderbeleid*, inclusiviteit en diversiteit is dus van belang zowel voor het individu, de universitaire gemeenschap, de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, als vanuit maatschappelijk oogpunt. Ze sluiten aan bij de sustainable development goals van de Verenigde Naties, met name (sdg 5) gendergelijkheid, maar ook (10) verminderen ongelijkheid en (16) het bevorderen van een vreedzame en inclusieve samenleving.

Tilburg University werkt aan een cultuur waarin gendergelijkheid, diversiteit en inclusie vanzelfsprekend zijn en terug zijn te vinden in de samenstelling van de staf, in het wetenschappelijk discours en de organisatiecultuur.

* Definities vindt u in de bijlage 1

2. Wat is tot nu toe gedaan en bereikt?

Tot 2018

Tilburg University voert al vele jaren genderbeleid, vooral gericht op het verhogen van het aandeel van vrouwelijke wetenschappers in de hogere rangen en van vrouwen op management- en bestuursposities. Dat kwam bijvoorbeeld tot uitdrukking in het Philip Eijlander Diversity Program, waarbinnen leerstoelen en UHD-posities voor vrouwen beschikbaar kwamen.

Er zijn targets geformuleerd om het percentage vrouwen in hogere functies te verhogen. Daarnaast was er aandacht voor het verminderen van de gesloten circuits bij werving en bij de beoordeling voor promoties door commissies meer divers samen te stellen. In het Academic Leadership Program is een module gewijd aan gender awareness. Ook werd onder meer uitdrukking gegeven aan het diversiteitsbeleid door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt de gelegenheid te bieden een vaste baan te verwerven (actieplan voor de uitvoering van de participatiewet). En door scholarships aan te bieden voor vluchtelingen.

2018-2021

Voor de periode 2018-2021 is een Gender & Diversity Roadmap opgesteld. Aanknopend bij het strategisch Plan van TiU voor deze periode. Hierin wordt sterk ingezet op gendergelijkheid, diversiteit en inclusiviteit.

“We hebben een open en inclusieve cultuur. Wij werken samen op basis van vertrouwen en verantwoordelijkheid. Tegelijkertijd verenigen we mensen van allerlei nationaliteiten en achtergronden die samen werken aan onze gezamenlijke doelen. We omarmen deze diversiteit en stimuleren een goede integratie. De komende jaren richten we ons sterk op inclusie en het creëren van gelijke kansen voor al onze medewerkers en studenten.” (p.34)

In de roadmap wordt geconstateerd dat er veel is gedaan, maar dat niet alle doelen zijn bereikt. Met name het aandeel van vrouwelijke hoogleraren en hoofddocenten blijft achter bij de targets. Ook de beloningsverschillen tussen mannen en vrouwen zijn niet overbrugd. Wel loopt er onderzoek naar.

Voor de periode tot en met 2021 zijn nieuwe doelen gesteld voor het aandeel van vrouwen in bestuur en management, in benoemingsadviescommissies en op longlists voor prijzen, awards en events.

Er komen nieuwe targets, nu per faculteit en rekening houdend met het wetenschapsgebied, voor het aandeel vrouwelijke hoogleraren en hoofddocenten en targets voor bevorderingen.

Op het terrein van gendergelijkheid en diversiteit wordt in de roadmap een ambitieus plan gepresenteerd, berustend op vier pijlers:

- Werving en bevordering
- Training
- Zichtbaarheid
- Balans werk-privé

Daarnaast zijn doelen gesteld op het terrein van internationale, culturele en etnische diversiteit en ten aanzien van de participatiewet en kansen voor vluchtelingen.

In mei 2021 wordt een cijfermatige en beleidsmatige monitoring van de targets opgesteld. Het aandeel vrouwelijke hoogleraren en UHD's neemt wel toe, maar eind 2020 zijn de oorspronkelijke targets niet gehaald 20,5% van de hoogleraren is vrouw en 30% van de UHD's.

Daarnaast wordt ingegaan op een heel scala aan universiteitsbrede beleidsmaatregelen die zich richten op genderbeleid, inclusie en diversiteit:

- Benoemingsadviescommissies bevatten minimaal 33% vrouwen
- Deelname aan career strategy program door vrouwen
- Regeling ondersteuning onderzoek na zwangerschapsverlof
- TIDE bijeenkomsten (Tilburg University Network For Inclusion, Diversity and Equality)
- Veilige werkomgeving: active bystander training en training cross culturele competenties & intercultural communication.
- Transparantie in beloningenbeleid.

Faculteiten hebben daarbij aansluitende doelstellingen geformuleerd.

In het najaar van zijn op initiatief van de VSNU naar nieuwe streefcijfers opgesteld voor 2025. TiU sluit aan bij de VSNU-target van 28% vrouwelijke hoogleraren. De volgende verdeling per school is daarbij vastgelegd: TLS 30%, TSB 37%, TiSEM 21%, TSHD 45% en TST 25%. De target voor vrouwelijke UHD's blijft onveranderd (40%).

Om de streefdoelen voor 2025 te behalen is de inzet nodig van de Schools. Loopbaanplanning en strategische personeelsplanning zijn daarbij belangrijke instrumenten. In het voorjaar van 2021 hebben de decanen daarover in twee sessies gesproken. Per school zijn plannen van aanpak opgesteld om de streefcijfers te behalen.

3. Uitgangspunten voor verder beleid

In het nieuwe strategische plan van Tilburg University wordt het beleid op het terrein van diversiteit en inclusie gecontinueerd en verder verbreed: "Naast gender gaat het om kenmerken als nationaliteit, etniciteit, kleur, geaardheid, sociale achtergrond, leeftijd, religie en levensovertuiging of arbeidsbijzonderheid" (p.14/15).

Dit Gender Equality Plan van Tilburg University volgt de richtlijnen van de EU die worden gesteld aan deze plannen om voor financiering van onderzoeksvoorstellen in het kader van het Horizon Europe framework programme in aanmerking te komen. De EU geeft vier verplichte, procesgerelateerde eisen en een vijftal aanbevolen thematische gebieden.

In de 'Guide for drawing up gender equality plans' opgesteld door de Adviescommissie Divers en Inclusief Hoger Onderwijs en Onderzoek in opdracht van het Ministerie van OCW, worden verdere richtlijnen gegeven.

Deze commissie heeft drie uitgangspunten geformuleerd die moeten worden meegenomen bij het opstellen van gender diversity beleid.

Daarbij wordt uitgegaan van een intersectionele benadering van diversiteit waarbij kenmerken als nationaliteit, etniciteit, geaardheid, sociale achtergrond, leeftijd, religie en levensovertuiging, en arbeidsbijzonderheid een rol spelen.

De basis is dat er een solide organisatie moet zijn, waarbinnen de plannen kunnen worden geïmplementeerd: er moeten voldoende resources beschikbaar zijn en er moeten heldere doelen worden vastgelegd. De andere drie punten betreffen cijfers, instituties en kennis & kunde.

1 Cijfers

Het betreft maatregelen die (gender)diversiteit vergroten: kwantitatieve vertegenwoordiging. Acties zijn vooral gericht op de instroom en doorstroom van (gender)divers talent. Cijfers zijn belangrijk: wanneer er meer diversiteit is, vallen individuele onderscheidende kenmerken minder op door de pluriformiteit in het team of de groep.

2 Instituties

Het betreft maatregelen gericht op het hervormen van structurele processen en van de universitaire cultuur naar een inclusieve organisatie. Maatregelen om de aantallen te verbeteren zijn belangrijk, maar alleen als er ook gewerkt wordt aan de een inclusieve *structuur* en *cultuur* van de organisatie.¹ Anders treedt het 'draaideureffect' op: er wel in slagen om ondervertegenwoordigde groepen binnen te halen, maar niet om hen te behouden.

De wijze waarop universiteiten zijn *gestructureerd* kan leiden tot ongelijkheid tussen verschillende groepen. Er zijn kleine, maar significante en systematische verschillen tussen mannen en vrouwen als het gaat om de verdeling van werktaken, de beschikbaarheid van middelen, resultaten van onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden, gebrek aan transparantie bij werving en selectie; en verschil in tijdelijke versus vaste contracten. Het cumulatieve effect over een hele loopbaan kan leiden tot grote ongelijkheden.²

De academische wereld kent een hiërarchische en competitieve *cultuur*. Dit kan leiden tot een kil klimaat en tot een voedingsbodem voor uitsluiting of isolement van groepen, discriminatie, en sociale onveiligheid.³ Ook het beeld van 'de ideale academicus' - blank, man, energiek en altijd beschikbaar, gezond en zonder zorgtaken - draagt niet bij aan een inclusieve cultuur met gelijke kansen voor verschillende groepen academici.⁴ Studies tonen impliciete bias aan bij evaluaties van zowel onderzoek als onderwijs.⁵ Dit kan van wezenlijke invloed zijn op promotiekansen.

3 Kennis en kunde

Het betreft maatregelen gericht op het integreren van kennis over sociale categorieën zoals gender en etniciteit in onderzoek en onderwijs. Studies wijzen op de uitsluiting van groepen en perspectieven in de inhoud van onderzoek. Studies tonen verder aan dat het niet meenemen van genderverschillen bij het opzetten en uitvoeren van een onderzoeksproject kan leiden tot kostbare fouten.

Wanneer sociale groepen structureel beperkte toegang hebben tot wetenschap, heeft dit invloed op de productie van kennis. Reflecteren op hoe kennisproductie in het eigen vakgebied

wordt beïnvloed door dergelijke processen van uitsluiting moet een kernkenmerk van elke academische praktijk zijn. Dit geldt ook voor de onderwijspraktijk: de gender en D&I dimensie moet beter geïntegreerd worden in het onderwijscurriculum.⁶

Alle drie de uitgangspunten behoeven aandacht en actie. Zij komen terug in paragraaf 5.

Samenvattend:

Vanuit de kernwaarden van de universiteit hecht TiU aan (gender)diversiteit en aan inclusiviteit. Daardoor kan iedereen tot zijn of haar recht komen, talenten benutten en bijdragen aan de organisatie. Door samenwerking, door de diversiteit van teams, door vanuit meerdere invalshoeken en perspectieven onderwijs en onderzoek te voeden komen talenten tot hun recht, krijgen we inzicht in onze bias, verbreden we thema's, verrijken we onze kennis en creëren we *diversity of thoughts en the international classroom*.

Het gaat dus om het formuleren van doelstellingen (cijfers), om het herkennen en wegnemen van structurele en culturele bias en aandacht voor gender, diversiteit en inclusiviteit in de organisatie (instituties) en de inhoud van het onderwijs en onderzoek (kennis en kunde).

Het hieronder geformuleerde gender- en diversiteitsbeleid is niet nieuw. Het gaat om het geven van continuïteit en intensivering van hetgeen er gebeurt, om de activiteiten in samenhang te presenteren en om de verbinding te maken met de nieuwe strategisch planperiode.

4. Scope, uitdagingen en doelstellingen

4.1 Scope

Dit plan behelst de volgende thema's.

- Genderbeleid om de retentie en doorstroom van vrouwelijke wetenschappers te bevorderen en om vrouwelijke studenten rolmodellen te bieden.
- Diversiteit & inclusie om de verscheidenheid aan mensen en perspectieven te vergroten.
- Projecten voor vluchtelingen om bij te dragen aan het opbouwen van een toekomst voor nieuwkomers.
- Sociale veiligheid om te zorgen dat we sociaal en professioneel kunnen samenwerken op een open, inclusieve en veilige wijze.

We vinden het belangrijk dat mensen met een arbeidsbijzonderheid mee kunnen doen op de arbeidsmarkt. Voor hen creëren we met de faculteiten en divisies maatwerk banen. We bieden passende begeleiding en ondersteuning. De uitvoering van de Banenafpraak is goed belegd in de universiteit en valt buiten de scope van dit plan.

4.2 Uitdagingen en doelstellingen

D&I draagt bij aan het verhogen van het niveau van de academische kennis en kwaliteit. Voor deze strategische periode staan zes uitdagingen en doelstellingen centraal.

1. *Representatie ondervertegenwoordigde groepen*

Verschillende groepen zijn sterk ondervertegenwoordigd in onze gemeenschap.

Doelstelling: We stimuleren nationaal en internationaal (gender)divers talent op leidinggevende posities en binnen de studenten- en medewerkerspopulatie. We beogen i) voor staf een afspiegeling van de diversiteit onder studenten; ii) een verbreding van perspectieven in onderwijs en onderzoek en iii) een verrijking van het wetenschappelijk discours.

2. *Inclusief beleid*

Omdat er nog onvoldoende diversiteit is op besluitvormingsposities, kan het gebeuren dat ideeën en standpunten van ondervertegenwoordigde groepen onvoldoende meegewogen worden.

Doelstelling: We bevorderen een inclusieve organisatiecultuur waar alle staf en studenten zichzelf kunnen zijn en volop kunnen bijdragen aan het team en aan de sociale en professionele dialoog in de universitaire gemeenschap. Er is oog voor een diverse samenstelling van medezeggenschap, stuurgroepen, commissies en werkgroepen zodat beleid en besluitvorming op inclusieve wijze tot stand komen.

3. *Onderzoek en innovatie*

Onze wetenschappers staan klaar met nieuwe voorstellen en ideeën. Er zijn randvoorwaarden voor wetenschappelijke kwaliteit, interdisciplinariteit en subsidiemogelijkheden.

Doelstelling 1: We bevorderen inclusief onderzoek in de hele onderzoek & innovatie cyclus en betrekken al onze wetenschappers. Tilburg University zet zich als kennisinstituut in voor:

1. (gender)diversiteit op alle wetenschappelijke posities;
2. integratie van de gender en D&I dimensie in onderzoek en innovatie;
3. (gender)diversiteit in onderzoeksteams, review panels en expertisegroepen.

Deze drie elementen zijn tevens criteria van de Europese Commissie voor het beoordelen van onderzoeksvoorstellen.

Doelstelling 2: we bevorderen (interdisciplinaire) samenwerking van onderzoekers over het thema gender, diversiteit en inclusie alsook samenwerking van onderzoekers en beleidsmedewerkers op dit thema.

4. *Onderwijs*

Studenten hebben behoefte aan een goede aansluiting bij het onderwijsaanbod. Docenten worden in toenemende mate geconfronteerd met diversiteitsvraagstukken en zijn zoekende naar manieren om hiermee om te gaan.

Doelstelling: We bevorderen toegankelijk onderwijs, een inclusief onderwijscurriculum en een inclusieve onderwijsdidactiek met oog voor de behoeften van verschillende groepen studenten. Inclusief onderwijs houdt rekening met de behoeften, talenten en ambities van alle leerlingen en met de toegankelijkheid van de fysieke en de digitale leeromgeving.

5. *Polarisatie*

De thema's gendergelijkheid, diversiteit en inclusie hebben grote maatschappelijke relevantie, maar leiden ook tot stevige en gepolariseerde discussies in de samenleving en aan Tilburg University. Dit geldt in het bijzonder voor de sterke meningsvorming over geladen onderwerpen als racisme en seksisme.

Doelstelling: D&I-expertise draagt bij aan duiding en zingeving en aan het emancipatoire karakter van de universiteit en wordt ingezet voor het voeren van een zorgvuldig voorbereide dialoog.

6. Bias

Kwaliteiten van mensen uit de eigen groep worden eerder gezien en erkend dan dezelfde kwaliteiten van iemand uit een andere groep. Het is belangrijk dat mensen inzien dat ze niet zo neutraal zijn als ze zelf denken. Het filter is niet objectief, maar masculien en gericht op de eigen groep. Ondanks gelijke rechten hebben we niet allemaal gelijke kansen. De ongelijkheid in kansen openbaart zich op demografische kenmerken, zoals nationaliteit en etniciteit, maar ook klasse en opleiding. De bias kan ontstaan doordat criteria voor personen uit de 'inner group' soepeler worden gehanteerd, of doordat processen vooral zijn ingericht uitgaande van de eigen cirkel, of doordat mensen met een goed netwerk makkelijker binnenkomen.

Het blijkt voor mensen die ongelijkheid zelf niet ervaren soms lastig om zich in te leven in mensen die hier wel mee te maken hebben. Dit zien we ook terug in de universitaire gemeenschap. Het vraagt om een zorgvuldig voorbereide dialoog vanuit het gedachtegoed van Connected Leading en op basis van bijvoorbeeld kennis van de specifieke insluitings- en uitsluitingsmechanismen die spelen.

Doelstelling: We gaan institutionele ongelijkheid tegen door onze processen open, transparant, neutraal en inclusief in te richten. We gaan unconscious bias/onbewuste vooroordelen tegen over mensen uit niet-dominante groepen en werken aan het herkennen van privilege.

5. Wat zijn de ambities?

5.1 Streefcijfers

Het beleid ten aanzien van de streefcijfers blijft onveranderd ten opzichte van hetgeen eind 2020 is vastgelegd met de VSNU en intern in afstemming met faculteiten is afgesproken.

5.1.1 Streefcijfers vrouwelijke hoogleraren

Meer dan 50% van de studenten en promovendi is vrouw, maar met elke stap op de academische carrière ladder verliezen we vrouwelijk talent. Eind 2020 is nog pas 22,5% van de hoogleraren vrouw. TiU streeft naar 28% eind 2025. Het scouten, erkennen en behouden van genderdivers talent zal volledig worden ingebed in het kernproces van strategische personeelsplanning. VSNU en het LNVH monitoren de streefcijfers voor vrouwelijke hoogleraren aan de Nederlandse universiteiten.

TiU	TLS	TSB	TiSEM	TSHD	TST
28%	30%	37%	21%	45%	25%

Voor vrouwelijke UHD blijft het streefcijfers minimaal 40% in 2025 (nu 30%).

5.1.2 Streefcijfer vrouwelijk bestuurders

Minimaal 33% van de bestuurders is vrouw. Er wordt daarbij gestreefd naar diversiteit in brede zin voor hem/haar/hen. Onder bestuurders verstaan we het Stichtingsbestuur, College van Bestuur, de decanen en directeuren. Diversiteit op besluitvormingsposities opent de deur naar verdere diversiteit in de organisatie. Eind 2021 is 46% van deze groep vrouw. Qua achtergrond,

cultuur en etniciteit is dit echter een weinig diverse groep. Er is monitoring op Rijksniveau, namelijk via de Bedrijvenmonitor Topvrouwen die het Ministerie van OCW jaarlijks uitzet.

5.1.3 *Streefcijfer vrouwen in commissies e.d.*

Minimaal 33% en bij voorkeur 50% van de leden in commissies, stuurgroepen en werkgroepen is vrouw. Het streefcijfer van 33% vrouwen in benoemings- en bevorderingscommissies is opgenomen in het Actieplan voor werving, selectie, bevordering en uitstroom. Monitoring is mogelijk met SuccessFactors, afstemming met TiSEM over werving via de internationale job market en met TLS over de inzet van het Appointment & Promotion Committee.

5.1.4 *Streefcijfer nomineren*

Een gelijke kans voor mannen en vrouwen om een prijs winnen is alleen mogelijk wanneer er een evenredig aantal mannen en vrouwen wordt genomineerd door een jury. Daarbij moet er ook aandacht zijn voor diversiteit in brede zin. De jury moet dus ook divers zijn samengesteld. Daarbij is het belangrijk dat commissies criteria hanteren die aansprekend en kansrijk zijn voor kandidaten uit zowel oververtegenwoordigde als ondervertegenwoordigde groepen. Monitoring van longlists vindt plaats via SuccessFactors. Academic Services verzorgt de monitoring van nominaties voor eredoctoraten en onderzoeksprijzen.

5.2 **Instituties**

Zoals in paragraaf 3 is uiteengezet gaat het hier zowel om maatregelen gericht op het hervormen van structurele processen als om het streven naar een inclusieve organisatie. Maatregelen om de aantallen te verbeteren zijn belangrijk, maar dit moet worden ondersteund door een inclusieve *structuur* en *cultuur* van de organisatie.

5.2.1 *Structuur*

De wijze waarop universiteiten zijn *gestructureerd* kan leiden tot ongelijkheid tussen verschillende groepen. Kleine systematische verschillen leiden cumulatief tot ongelijkheid.

Op de volgende terreinen wordt dit herkend en erkend en heeft de universiteit maatregelen ingericht om met deze verschillen rekening te houden.

5.2.1.1 *Werving, selectie, bevordering en uitstroom*

Het scouten, herkennen, ontwikkelen en behouden van (gender)divers talent wordt steviger ingebed in de strategische personeelsplanning.

Bij het opstellen van vacatures voor het aantrekken van talent wordt het profiel meer toegeschreven op de aanvulling die een team nodig heeft. Vanuit Erkennen & Waarderen vergroten we de mogelijkheden voor het definiëren van 'job fit' en 'team fit' aan de hand van de vijf domeinen onderwijs, onderzoek, impact, teamspirit, en leiderschap. De afwegingen hierbij moeten eenduidig zijn voor alle partijen: het departement, de bac én de kandidaten.

Het Actieplan voor werving, selectie, bevordering en uitstroom is geformaliseerd en de concrete actiepunten zijn verwerkt in de Essentials Checklist die t/m 2025 als leidraad dient voor decanen, vice-decanen, directeuren departementshoofden, HR-adviseurs en bac-leden. Het actieplan draagt bij aan een inclusieve mindset en aan het behalen van de doelstelling van 28% vrouwelijke hoogleraren in 2025.

5.2.1.2 *Exitgesprekken*

Niet alleen werven van vrouwelijk en divers talent is belangrijk, ook het behoud van talent. We willen voorkomen dat hooggekwalificeerde vrouwelijke wetenschappers vertrekken. Om meer inzicht te krijgen in de redenen van vertrek, voert een onafhankelijke partij vertrouwelijke exitgesprekken met vrouwelijke hoogleraren, universitair hoofddocenten en universitair docenten. Meer kennis over de beweegredenen en behoeften wordt ingezet voor maatwerk bij het creëren van een inclusieve werkomgeving.

5.2.1.3 *Het herkennen van mechanismen die inclusie lastig maken*

Faculteiten, departementen en benoemingsadviescommissies kunnen gebruikmaken van externe expertise. De training draagt aan transparante wervings- en bevorderingsprocedures om gelijke behandeling van kandidaten en een optimale en eerlijke besluitvorming te waarborgen. Deelnemers leren de eigen en de groepsbias herkennen en worden vervolgens verantwoordelijk gemaakt voor het aanspreken van elkaar. Zo wordt kansenongelijkheid door bias of stereotypering tegengegaan.

5.2.1.4 *Beloningssystematiek en Toelagen*

Tilburg University heeft het beloningsbeleid aangescherpt en hanteert een transparante en neutrale beloningssystematiek op basis van een set criteria voor inschaling die uitgaat van relevante werkervaring. Dit zorgt ervoor dat gelijke gevallen gelijk worden behandeld. De beloningssystematiek betreft de vier stappen: i) transparantie vooraf bij vacaturestelling; ii) neutrale criteria voor inschaling; iii) verantwoording van het beloningsbesluit; en iv) monitoring en evaluatie. Ook bij het toekennen van toelagen ontstaan verschillen.

5.2.1.5 *Balans werk-privé*

Tilburg University ondersteunt met verschillende maatregelen het evenwicht tussen werktijd en privé-tijd. Om een gezonde werk-privé balans mogelijk te maken is er veel aandacht voor onderlinge verbondenheid en tijd voor opleiding en reflectie.

Aandacht voor en goede werk-privé balans is te meer nodig nu door de covid pandemie het hybride werken, deels thuis, deels op de universiteit, uitgangspunt is geworden. Tilburg University biedt naast faciliteiten, ondersteuning door tips te geven hoe het hybride werken op een goede, gezonde, veilige en effectieve wijze kan worden ingericht en hoe de balans werk-privé goed kan worden bewaakt. Daarnaast is een aantal Golden Rules afgesproken, waarbij onder meer vijf vergadervrije weken zijn ingesteld ([Golden Rules | Tilburg University](#)).

Vrouwen nemen meer zorgtaken op zich dan mannen, zowel voor kinderen als voor mensen in de omgeving die zorg behoeven. Tilburg University streeft ernaar dat mannen en vrouwen evenredig gebruikmaken van de regelingen voor bijzonder verlof – waaronder zorgverlof en ouderschapsverlof. Mannen en partners krijgen de ruimte om vaderschap/partnerverlof op te nemen, zodat zij in de gelegenheid zijn zorgtaken thuis meer gelijk te verdelen. Daardoor kunnen beide partners gelijkwaardig investeren in hun loopbanen.

Tilburg University kent de unieke regeling ‘Onderzoekondersteuning na zwangerschapsverlof’. Deze stelt vrouwelijke universitair docenten, universitair hoofddocenten en hoogleraren in staat om de tijdens het zwangerschaps- en bevallingsverlof gemiste onderzoekstijd te compenseren, zodat zij op gelijke voet met collega’s kunnen concurreren en aan dezelfde publicatienorm

kunnen voldoen als collega's. De regeling bevordert zo gelijke carrièrekansen. Voor een periode van vier maanden is er recht op vrijstelling van onderwijstaken of op alternatieve bestedingsdoelen zoals onderzoekassistentie of extra onderzoeksfaciliteiten.

5.2.1.6 *Onderwijsevaluaties door studenten*

Onderzoek⁷ laat zien dat vrouwelijke docenten systematisch lagere studentenonderwijs-evaluaties krijgen dan hun mannelijke collega's, zelfs na correctie voor effecten als vakinhoud, de samenstelling van de studentenpopulatie, punt voor het tentamen, leeftijd, kwaliteit & impact van publicaties, en positie. Een vergelijkbaar negatief effect treedt op wanneer een internationale docent een niet West-Europees accent heeft. Dit geldt voor mannen en vrouwen, maar sterker voor vrouwen.

Omdat docentevaluaties deel uitmaken van beslissingen bij sollicitaties, een vaste aanstelling en een bevordering, zijn zij van invloed zijn op het carrièreverloop, bij contractverlenging, bevordering en taaktoedeling voor onderwijs en onderzoek.

In het beleid onderwijsevaluaties wordt daarom de mogelijkheid geschapen om de kwaliteit van onderwijs te beargumenteren aan de hand van peer feedback door collega's en kwalitatieve feedback van groepjes studenten.

5.2.2 *Cultuur*

De cultuur van een organisatie kan leiden tot uitsluiting en isolement van groepen.

Daarom is een veilige omgeving, dialoog en ontmoeting, communicatie en zichtbaarheid van diversiteit belangrijk, aansluitend bij de kernwaarden van de universiteit: Caring, Curious, Connected en Courageous.

5.2.2.1 *Sociale Veiligheid*

Sociale veiligheid staat centraal deze strategische periode en heeft zowel elementen die de structuur als de cultuur raken.

In het strategisch plan 2022-2027 wordt vanuit de kernwaarden Caring en Connecting de ambitie geformuleerd een gemeenschap te creëren waarin iedereen zich academisch en persoonlijk kan ontplooiën. TiU wil een inclusieve en sociaal veilige omgeving bieden waarin we elkaar waarderen en kennen, gebaseerd op openheid vertrouwen en transparantie zoals neergelegd in het gedachtegoed van connected leading.

Tilburg University verder aan een sociaal veilig en inclusief studie- en werkklimaat. Het beleid is gebaseerd op 4 pijlers: gedrag & integriteit, werving en selectie (zie 5.1), en inclusieve organisatiecultuur en trainingen (zie 5.2.2.2).

Er is een relatie tussen Diversiteit & Inclusiviteit en sociale veiligheid, omdat geconstateerd moet worden dat melders merendeels vrouwen (medewerkers en studenten) zijn en het vooral mannen (medewerkers en studenten), vaak hoger hiërarchisch geplaatst, zijn op wie de meldingen van ongewenst gedrag betrekking hebben.

Deze profielen geven aan hoe belangrijk gender- en diversiteitsbeleid is. Diversiteit en heterogeniteit verkleint het beeld van 'the otherness' en de kans op uitsluiting en discriminatie. Kernprogramma's als 'Connected Leading', 'Erkennen en Waarderen' en 'International Classroom' gaan in op inclusief gedrag.

De Code of Conduct (zie bijlage 3), waarin normen waarden en omgangsvormen zijn vastgelegd is onlangs herzien. In de Code of Conduct is een routekaart opgenomen die medewerkers en studenten de weg wijst wanneer er ondersteuning wordt gezocht. Er is een structuur van vertrouwenspersonen, ombudsfuncties, en een integriteitsfunctionaris. In 2022 zal een extern bureau een analyse maken van de inrichting van onze veiligheid op het gebied van integriteit en ongewenst gedrag.

5.2.2.2 *Training en dialoog*

Openheid, transparantie, vertrouwen en het durven nemen en dragen aan verantwoordelijkheid zijn belangrijke elementen voor een effectieve samenwerking. In de samenwerking gaan we de dialoog aan, waarbij het belangrijk is naar de ander te luisteren en te horen wat de ideeën, standpunten van onze gesprekspartners zijn. Tilburg University wil een cultuur van continue feedback, reflectie en open dialoog stimuleren. Medewerkers gaan regelmatig met elkaar en hun leidinggevende in gesprek en gebruiken deze feedback om vanuit zelfreflectie het handelen waar nodig aan te passen of bij te stellen. Fouten maken mag zolang het uitgangspunt is dat we ervan leren.

Trainingen en ontmoetingen die bijdragen aan een veilige en inclusieve werkomgeving zijn o.m.: D&I wordt verder ingebed door in te zetten op

- In de trainingen van Connected Leading wordt uitgebreid ingegaan op interculturele competenties & communicatie van medewerkers, en wordt aandacht gegeven aan de werking van bias en het terugdringen van de effecten ervan.
- Tilburg University organiseert sinds 2018 de Active Bystander Training. Tijdens een sessie krijg je inzicht in hoe je adequaat kunt reageren, interveniëren en communiceren als je getuige bent van ongewenst gedrag. De training besteedt aandacht aan het herkennen van eigen ongewenst (micro-)gedrag, iets wat door verschuivende normen niet altijd vanzelfsprekend is. Er is een vervolgentraining waar in een kleine groep de strategieën voor het ingrijpen in een grensoverschrijdende situatie geoefend worden.
- We organiseren reflectie en dialoog over actuele thema's, zoals wetenschappelijke integriteit, discriminatie en uitsluiting. Dit doen we bijvoorbeeld met Mindlab, een toneelvoorstelling in combinatie met reflectie en dialoog.
- De training Cross-Cultural Competences & Intercultural Communication beoogt knelpunten in werkprocessen in divers samengestelde teams helder te krijgen en inzicht te bieden hoe zo'n team het beste kan samenwerken, uitgaande van de sterkten van het de teamleden.
- De Intercultural Classroom traint docenten en ondersteunend personeel die met studenten werken in interculturele vaardigheden zodat een inclusief studieklimaat wordt bevorderd.
- Het College van Bestuur gaat in gesprek met een diverse groep studenten, promovendi en medewerkers over discriminatie, racisme en uitsluiting. In deze dialoogsessie is er uitwisseling over zorgen en behoeftes en over prioriteiten rondom sociale veiligheid.
- Met studie- en studentenverenigingen voert Tilburg University gesprekken over zaken als uitsluiting, inclusie en inleving. De jaarlijkse besturendag is gewijd aan het thema internationale inclusiviteit.

5.2.2.3 *Taalbeleid*

We maken per situatie een bewuste keuze voor de taal waarin we communiceren. Er wordt gekozen voor een oplossing waardoor iedereen kan participeren. Inclusie is de gouden regel. Er is standaard aandacht voor welke communicatie in het Nederlands kan en welke communicatie

tweetalig dient te zijn. We stellen ons nadrukkelijk open voor andere in Europa belangrijke taalgebieden omdat taalgebieden ook denkgebieden zijn.

Wanneer onze internationale medewerkers langere tijd verbonden zijn aan Tilburg University vragen we hen de Nederlandse taal te leren. Tegelijk blijven we investeren in de kwaliteit van Engels, zowel voor Nederlandstalige medewerkers als voor internationale medewerkers voor wie Engels niet de moedertaal is. Tilburg University voorziet in een trainingsaanbod.

In onze communicatie schenken we aandacht aan genderstereotype woorden. Vacatureteksten met genderspecifieke bewoordingen bieden potentiële sollicitanten informatie over of zij al dan niet 'erbij horen'.

Het 'Actieplan voor werving, selectie, bevordering en uitstroom' wijst op het belang van toon en formulering in vacatureteksten en verwijst ook naar een online Gender Decoder om genderstereotype woorden op te sporen en vervangen. Een tekst mee laten lezen door een D&I-expert of HR-adviseur kan ook bijdragen aan gender sensitieve en inclusieve teksten.

5.2.2.4 *Zichtbaarheid van divers talent*

De toenemende diversiteit van onze mensen en van het wetenschappelijk discours komt tot uiting in de tekstuele en visuele communicatie van Tilburg University. Er is aandacht voor diverse rolmodellen en succesverhalen. Een voorbeeld vormen de Philip Eijlander Diversity fellows die figureren in een kleurrijke serie linosnedes van een Tilburgse kunstenaar. Studenten kunnen in de wetenschappers veelzijdige en (inter)nationale rolmodellen zien die hen kunnen inspireren tot het ambiëren van een loopbaan in de wetenschap.

5.2.2.5 *Evenementen*

Op een aantal momenten wordt er stilgestaan bij mensenrechten en emancipatiebewegingen. Onderstaande een selectie.

- 8 maart, Internationale Vrouwendag

Tilburg University viert Internationale Vrouwendag met studenten, staf, bestuurders en bezoekers. Het doel van het jaarlijkse Gender Unlimited evenement is om zichtbaarheid te geven aan diversiteit in de breedste zin van het woord.

- 20 juni, Wereld vluchtelingendag

Niet alleen op deze dag, maar alle dagen draait het pre-bachelor programma dat jaarlijks zo'n 15 vluchtelingstudenten voorbereidt op een studie aan een Nederlandse onderwijsinstelling. Hogescholen en universiteiten kunnen studenten voordragen voor de ECHO Award, een prijs voor excellent talent met een niet-westerse achtergrond in het hoger onderwijs. Tilburg University draagt studenten voor die zich onderscheiden vanwege hun ondernemende houding, organiserend vermogen, actieve maatschappelijke betrokkenheid of constructieve aanpak in uitdagingen gerelateerd aan uitsluiting.

- 11 oktober Coming Out Day

Aan Tilburg University is iedereen welkom, mag iedereen zichzelf zijn en moet iedereen zich geaccepteerd en (sociaal) veilig kunnen voelen, ongeacht seksuele oriëntatie of genderidentiteit. Daar staan we voor en dat laten we zien door op Coming Out Day op meerdere locaties de regenboogvlag te hijsen. We doen – in samenwerking met de gemeente Tilburg - actief mee aan deze jaarlijkse LHBTI+ bewustmakingsdag. Ook dragen we met het lidmaatschap van [Workplace Pride | Tilburg University](#) uit dat Tilburg University een werk- en

studieklimaat steunt waar je als LHBTI-persoon jezelf kunt zijn en gewaardeerd wordt om wie je bent.

5.3 Kennis en Kunde

Het betreft maatregelen gericht op het integreren van kennis over sociale categorieën zoals gender, etniciteit en klasse in onderzoek en onderwijs.

5.3.1 Onderzoek en innovatie

Wetenschappelijke studies wijzen op de uitsluiting van groepen en perspectieven in onderzoek. Studies tonen ook aan dat het niet betrekken van genderverschillen bij het opzetten en uitvoeren van onderzoeksprojecten kan leiden tot kostbare fouten. Hart- en vaatziekten zijn bijvoorbeeld de belangrijkste doodsoorzaak onder vrouwen in Europa, maar jarenlang werd deze ziekte alleen onderzocht bij mannen. Wanneer sociale groepen structureel beperkte toegang hebben tot wetenschap, heeft dit invloed op de productie van kennis. Reflecteren op hoe kennisproductie in het eigen vakgebied wordt beïnvloed door dergelijke processen van uitsluiting zou een kernkenmerk van elke academische praktijk moeten zijn.⁸

Divers talent in de wetenschap vergroot onze kennis. Het is waardevol als mensen met verschillende achtergronden ook verschillende onderzoeksvragen stellen. De integratie van sekse- en/of genderanalyse in onderzoek en innovatie:

- voegt waarde toe aan onderzoek in termen van excellentie, creativiteit en valorisatie;
- helpt onderzoekers om gendernormen en stereotypen te bevragen, en om normen en referentiemodellen te heroverwegen;
- leidt tot inzicht in uiteenlopende genderbehoeften, gedragingen en attitudes;
- komt tegemoet aan de uiteenlopende behoeften van de burgers en vergroot zo de maatschappelijke relevantie van de kennis.⁹

Doelstelling 1: We bevorderen inclusief onderzoek in de hele onderzoek & innovatie cyclus en betrekken al onze wetenschappers. Tilburg University zet zich als kennisinstituut in voor:

- (gender)diversiteit op alle wetenschappelijke posities;
- integratie van de gender en D&I dimensie in onderzoek en innovatie;
- (gender)diversiteit in onderzoeksteams, review panels en expertisegroepen.

Deze drie elementen zijn tevens criteria van de Europese Commissie voor het beoordelen van onderzoeksvorstellen.

Doelstelling 2: we bevorderen (interdisciplinaire) samenwerking van onderzoekers alsook samenwerking van onderzoekers en beleidsmedewerkers op het thema gender, diversiteit en inclusie.

Aanhoudende sterke verschillen in de vertegenwoordiging van groepen in de kerntaken van kennisinstellingen – onderwijs, onderzoek en impact – hebben de Europese Commissie ertoe gezet om randvoorwaarden te stellen aan het onderzoeksbudget van 95 miljard euro dat t/m 2027 beschikbaar is.

De Europese Commissie ondersteunt kennisinstellingen met '*Gendered Innovations 2: How inclusive analysis contributes to research and innovation*'. Het document biedt methodologische instrumenten en 15 casestudies met voorbeelden van projecten die de gender en inclusie integratie in belangrijke onderzoek en innovatiegebieden illustreren. Er zijn casestudies op het

gebied van Gezondheid (inclusief Covid-19), Kunstmatige intelligentie, Klimaatverandering en energie, Stadsplanning en vervoer, Financiën belastingen en economie.

5.3.2 Onderwijs

De studentenpopulatie als geheel is zo goed als gender-gelijk met zelfs iets meer vrouwelijke studenten. Wel is er een aantal stereotype verschillen in de man-vrouw verhouding binnen de verschillende onderwijsprogramma's, zoals een laag aandeel vrouwelijke studenten in de master Economie. Ongeveer 20% van de studenten aan Tilburg University is internationaal. Zowel onder de nationale als internationale studenten bestaat er een grote variëteit aan demografische kenmerken en identiteiten.

Eerste-generatiestudenten, studenten met een niet-westerse migratieachtergrond en studenten met een functiebeperking ervaren vaker dan gemiddeld belemmeringen in het onderwijs. Zij lopen vaker studievertraging op en vallen vaker uit.¹⁰ Studenten hebben behoefte aan een goede aansluiting bij het onderwijsaanbod. Docenten worden in toenemende mate geconfronteerd met diversiteitsvraagstukken en zijn zoekende naar manieren om hiermee om te gaan.

Doelstelling: We bevorderen toegankelijk onderwijs, een inclusief onderwijscurriculum en een inclusieve onderwijsdidactiek met oog voor de behoeften van verschillende groepen studenten. Inclusief onderwijs houdt rekening met de behoeften, talenten en ambities van alle leerlingen en met de toegankelijkheid van de fysieke en de digitale leeromgeving.

Het gevoel erbij te horen is de sleutel tot inclusief leren. Het bevordert het welzijn en succes van studenten.

Interventies verlopen langs meerdere lijnen.

- Formeel via bestaande programma's zoals de Startende Docent, Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO) of de Engelse variant University Teacher Qualification (UTQ) en Senior University Teacher Qualification (SUTQ).
- Formeel via initiatieven van Academic Services zoals D&I-beleid in relatie tot het onderwijsaccreditatiestelsel; de 'Visie op studentenwelzijn' en 'Studeren zonder belemmering'. Er is de werkgroep Inclusief Onderwijs en vanuit International Classroom zijn er trainingen voor interculturele competenties en bewustwording van bias.
- Informeel via initiatieven van docenten, vaak in samenwerking met studenten. Een voorbeeld is het Diversity Committee in het departement Filosofie. Er zijn ook docenten die diversity statements opnemen bij de online-informatie over hun vakken.

6. Doelen en middelen: mensen en geld

Gendergelijkheid, diversiteit en inclusie staan hoog op de universitaire agenda en zijn geïntegreerd in de beleidsontwikkeling en -uitvoering van HR. Ze vormen essentieel onderdeel van de kernprogramma's Talentontwikkeling, Connected Leading en Erkennen & Waarderen.

- *Talentontwikkeling*

Leidinggevend en bespreken met medewerkers op transparante en systematische wijze een loopbaantraject waarbij duidelijk is wat er in de individuele en persoonlijke situatie nodig is voor talentontwikkeling en groei. Tilburg University ondersteunt dit met het programma Performance & Talent Development.

- *Connected Leading*

Connected Leading biedt medewerkers de mogelijkheid hun talenten te ontdekken en te investeren in sterke punten. Er is een uitgebreid aanbod van workshops, trainingen en e-

learning. D&I wordt verder ingebed door in te zetten op interculturele competenties & communicatie van medewerkers, door aandacht voor de werking van bias en het terugdringen van de effecten van bias, en door het mentorprogramma verder te institutionaliseren.

- *Erkennen en Waarderen*

Tilburg University draagt actief bij aan de landelijke beweging om te komen tot een systeem- en cultuurverandering die leidt tot een meer gelijkwaardige waardering van de diversiteit aan talenten en een meer inclusieve academische gemeenschap. De 5 domeinen onderzoek, onderwijs, maatschappelijke impact, leiderschap en team spirit bieden mogelijkheden voor het herkennen van divers talent.

Naast deze kernprogramma's is door het *Philip Eijlander Diversity Program* de instroom van vrouwen in hogere academische functies vergroot, door 19 extra posities te creëren op het niveau van universitair (hoofd)docenten en hoogleraar.

Het coachingstraject *Navigating the System* biedt vrouwelijke wetenschappers een jaar lang coaching aan op cruciale momenten in hun carrière. De faculteiten dragen kandidaten voor die klaar zijn om stappen te zetten. Het programma is gericht op carrièrestrategie, het stellen van korte en langere termijn doelen, het zichtbaar maken van de eigen talenten, netwerken, profileren, omgaan met bias, genderdynamiek en work-life balance.

De training ondersteunt zo het universitaire doel van de retentie en de doorstroom van vrouwelijke wetenschappers in de academia en helpt het streefcijfer van 28% vrouwelijke hoogleraren te behalen

Via deze programma's, en in eerdergenoemde trainingen, workshops, leergangen, et cetera zet Tilburg University personele inzet en middelen in voor gendergelijkheid, diversiteit en inclusie.

Centraal vanuit HR Policy Staff voor medewerkers

- Er is capaciteit voor genderbeleid, D&I en sociale veiligheid bij de HR Policy Staff.
- De HR-beleidsadviseurs in de faculteiten zijn betrokken bij de thema's gendergelijkheid, diversiteit & inclusie en sociale veiligheid.
- Op projectbasis worden D&I werkgroepen samengesteld.

Centraal vanuit Academic Services voor docenten en studenten

- Er is inzet van medewerkers voor diversiteitsbeleid, Internationalisering en Wellbeing.
- Op projectbasis worden D&I werkgroepen samengesteld.

Centraal vanuit Executive Services

- Tilburg University zet onder meer interne en externe vertrouwenspersonen in voor medewerkers, studenten en gasten die een hulpvraag hebben.
- Op korte termijn zal een ombudsfunctionaris worden aangesteld, bij wie werknemers zich laagdrempelig kunnen wenden voor advies en bemiddeling. De ombudsfunctionaris signaleert ongewenste patronen op het gebied van sociale veiligheid, en ongewenst gedrag en kan tekortkomingen in regelgeving, beleid en cultuur onderzoeken en aan de orde stellen.

Decentraal vanuit de Schools

- In alle faculteiten vervult een MT-lid de rol van Associate Dean for D&I, die alle onderwerpen vanuit het D&I-perspectief beoordeelt en ervoor zorgt dat alle initiatieven

inclusief zijn. De decanen werken met het faculteitsbestuur en de departementshoofden aan de uitvoering het 'Actieplan voor werving, selectie, bevordering en uitstroom'.

- Alle faculteiten zetten in hun strategie verder in op diversiteit en Inclusiviteit, elk met eigen accenten.

Middelen

Er is budget voor personele inzet; voor beleidsontwikkeling- en implementatie; voor regelingen die gelijke kansen stimuleren; voor training en ontwikkeling; voor activiteiten die bijdragen aan de zichtbaarheid van divers talent, voor lidmaatschappen en netwerken die diversiteit en inclusie bevorderen; voor projecten voor vluchtelingen; voor de hulpstructuur voor sociale veiligheid; en meer. Middelen zijn beschikbaar uit centrale voorzieningen, uit de gelden voor strategische prioriteiten, uit decentrale, facultaire middelen en uit de Decentrale Arbeidsvoorwaarden Gelden, de middelen die de universiteit na overleg met de vakbonden inzet voor specifieke arbeidsvoorwaarden.

7. Monitoren en rapporteren

De monitoring en bevindingen van de evaluaties tonen wat goed gaat en waar we bij kunnen sturen.

7.1 Cijfers

- Er is interne datavoorziening en monitoring vanuit het Dashboard Personeel van de man-vrouw verhouding op de verschillende wetenschappelijke posities. Data-analyse gebeurt zoveel mogelijk vanuit een intersectionele aanpak.
- Er is interne datavoorziening en monitoring van de man-vrouw verhouding studenten. Data-analyse gebeurt zoveel mogelijk vanuit een intersectionele aanpak.
- Tilburg University neemt deel de gezamenlijke monitor van het LNVH en de VSNU van het aandeel vrouwen in de wetenschap: Monitor Vrouwelijke Hoogleraren.
- Het Ministerie van OCW stuurt jaarlijks de Bedrijvenmonitor Topvrouwen, een monitor van de ontwikkeling naar een evenwichtige man/vrouwverdeling in de top en subtop van bedrijven en organisaties in de (semi)publieke sector.
- De training die vrouwen ondersteunt met het navigeren binnen het academische systeem wordt geëvalueerd.
- Academic Services monitort van de man-vrouw verhouding bij nominaties voor onderzoeksprijzen vanuit de Schools en vanuit het College van Bestuur.

7.2 Structuur en cultuur van instituties

- In het Tilburg University Jaarverslag wordt verantwoording afgelegd over de ontwikkelingen in gendergelijkheid, diversiteit en inclusie.
- Tot en met 2025 staat het Actieplan voor werving, selectie, bevordering en uitstroom (en gerelateerde ontwikkelingen) jaarlijks in Q2 op de agenda van het OCD, het overleg van het College van Bestuur en de decanen. Aan de hand van de actiepunten en data wordt geëvalueerd wat goed gaat en wat beter kan.
- De decanen betrekken het faculteitsbestuur en de departementshoofden bij het Actieplan voor werving, selectie, bevordering en uitstroom en maakt hen medeverantwoordelijk. Ook zorgen zij dat een MT-lid de rol vervult van Associate Dean for D&I. Hij/zij/hen beziet alle onderwerpen vanuit het D&I-perspectief en zorgen ervoor dat alle initiatieven inclusief zijn. Zo geldt niet alleen voor het bestuur maar ook voor het middenmanagement een stevige inspanningsverplichting. D&I wordt onderdeel van de Talent & Performance Development dialoog van leden van het faculteitsbestuur en departementshoofden.
- De D&I verantwoordelijke binnen het bestuur van de School ziet erop toe dat in benoemingsvoorstellen wordt gerapporteerd over samenstelling en diversiteit van benoemingsadviescommissies en over acties die zijn ondernomen om geschikte kandidaten te vinden vanuit de optiek van gender en diversiteit.
- Via het medewerkerstevredenheidsonderzoek en de studentenmonitor vergroot Tilburg University inzicht in de samenstelling – waaronder de culturele en etnische diversiteit - van medewerkers en studenten en in de mate waarin zij zich gewaardeerd en veilig voelen in de organisatie.
- De decanen en directeurs van de Schools, Grant Support en HR bemiddelen bij NWO-programma's zoals Hestia en Mozaïek voor nieuwkomers en Nederlanders met een niet-westerse achtergrond. Academic Services monitort de Echo Award.
- HR monitort de aangescherpte beloningssystematiek.

- Vierjaarlijks wordt de regeling Onderzoekondersteuning na zwangerschapsverlof geëvalueerd door HR en besproken met het Lokaal Overleg.
- De verschillende gremia in de hulpstructuur, zoals de vertrouwenspersonen, monitoren het aantal en soort meldingen over integriteit en ongewenst gedrag. Het jaarverslag geeft inzicht in het aantal meldingen per categorie ongewenst gedrag, kenmerken van melders en personen over wie gemeld wordt, en biedt zicht op de effecten van de interventies door de vertrouwenspersonen: zijn zaken op een goede manier opgelost?

7.3 Kennis en kunde

- Academic Services, de vice-decanen onderzoek en Grant Support hebben een proactieve houding bij het verder inbedden van de gender & D&I dimensie in onderzoek & innovatie, en bij een (gender)diverse samenstelling van onderzoekteams, review panels en commissies. Verslaglegging vindt onder meer plaats in de jaarverslagen.

BIJLAGE 1

Definities

Een verduidelijking van de belangrijkste begrippen in dit document. Deze zijn gebaseerd op het Harzing-rapport¹¹, de Rijksoverheid¹² en de Europese Commissie¹³.

Inclusie	Inclusie verwijst naar de gedragingen en sociale normen die zorgen voor een cultuur van erbij horen en je thuis voelen. Alle medewerkers en studenten worden actief uitgenodigd om deel te nemen aan de academische gemeenschap.
Diversiteit	Diversiteit verwijst naar de verscheidenheid in de samenstelling van medewerkers en studenten. <i>In termen van aantallen:</i> zoals het % vrouwelijke hoogleraren of % internationale studenten. <i>in termen van cultuur:</i> culturele diversiteit gaat over de pluraliteit aan identiteiten. <i>In lijn met Connected Leading:</i> talenten en sterktes zijn divers en op teamniveau bij voorkeur complementair.
Gelijkheid Equality	Gelijkheid verwijst naar het bieden van gelijke kansen aan iedereen, het gelijk behandelen van iedereen, en het beschermen van mensen tegen discriminatie. In de wet worden de volgende discriminatiegronden uitdrukkelijk genoemd: <i>leeftijd; seksuele gerichtheid; godsdienst en levensovertuiging; ras (als sociaal construct); geslacht; nationaliteit; handicap of chronische ziekte; politieke overtuiging; burgerlijke staat; soort arbeidscontract (vast of tijdelijk); en arbeidsduur (fulltime of parttime werk).</i>
Gelijkwaardigheid Equity	Equity houdt rekening met de verscheidenheid in behoeften en ondersteuning die individuen nodig hebben om te kunnen excelleren.
Intersectionaliteit	Intersectionaliteit' verwijst naar overlappende of kruisende categorieën zoals gender, etniciteit, leeftijd, sociaaleconomische status, seksuele geaardheid en geografische locatie, die samen de identiteit en de ervaringen van individuen bepalen. De onderling afhankelijke kenmerken kunnen leiden tot privileges of achterstellingen.
Sekse	Sekse verwijst naar biologische kenmerken.
Gender	Gender verwijst naar socioculturele houdingen, gedragingen en identiteiten.

BIJLAGE 2

Overzicht invulling eisen en aanbevelingen Europese Commissie

De tabel biedt een overzicht van de acties die Tilburg University onderneemt die verband houden met de specifieke eisen van de Europese Commissie voor gendergelijkheid en D&I.

Verplichte elementen	Gender en D&I Plan 2022–2025
Publiek document	
<p>Het plan is een formeel openbaar document.</p> <p>Het plan moet worden ondertekend door het bestuur van de instelling.</p> <p>Het plan moet beschikbaar zijn op de website.</p> <p>Het plan moet in de hele instelling worden verspreid.</p>	<p>Het D&I Plan is formeel geaccordeerd en een openbaar document.</p> <p>Het plan is ondertekend door het College van Bestuur</p> <p>Het plan staat op de website van Tilburg University.</p> <p>Het plan wordt gecommuniceerd; rechtstreeks aan alle wetenschappers en via de nieuwsbrief.</p>
Inzet en middelen	
<p>Er moeten middelen worden toegewezen aan functies of teams die zich bezighouden met gendergelijkheid.</p> <p>Er moet tijd worden vrijgemaakt voor anderen om aan gendergelijkheid te werken.</p>	<p>Zie het hoofdstuk 6 Gendergelijkheid, diversiteit en inclusie zijn belegd bij beleidsmedewerkers van HR en Academic Services.</p> <p>Medewerkers werken aan initiatieven voor gendergelijkheid en D&I, onder andere vanuit de synergie met de kernprogramma's Talentontwikkeling, Erkennen & Waarderen en Connected Leading.</p>
Datacollectie en monitoring	
<p>Gegevens over geslacht of sekse van personeel en management zijn beschikbaar.</p> <p>Jaarlijkse evaluatie van en verslagen over vooruitgang en resultaten.</p>	<p>Zie het hoofdstuk 7, Monitoring Er is interne datavoorziening en monitoring van de man-vrouw verhouding van studenten en staf.</p> <p>Zie hoofdstuk 7, Monitoring, blz. 18, 19</p>
Training en ontwikkeling	
<p>De hele organisatie is erbij betrokken.</p>	<p>Zie het hoofdstuk 1, blz. 2 De hele organisatie is betrokken bij het werken aan een inclusieve en veilige organisatiecultuur. D&I is strategische prioriteit.</p>

<p>Aanpak van gendervooroordelen bij mensen en bij beslissingen.</p> <p>Gezamenlijke actie over specifieke onderwerpen.</p>	<p>De aanpak van bias krijgt veel aandacht. Zie het hoofdstuk 4, Uitdagingen en doelstellingen (4.2); diverse samenstelling bac (4.2); structurele processen op (5.2.1); trainingen (5.2.2.2) en zie ook 5.3.2..</p> <p>Voorbeelden van gezamenlijke acties zijn het vieren van Internationale Vrouwendag; een gelijk percentage mannen en vrouwen voor nominaties; en een transparante beloningssystematiek.</p>
<p>Aanbevolen aandachtsgebieden</p>	
<p>Evenwicht tussen werk en privéleven en aandacht voor de organisatiecultuur.</p>	<p>Zie paragraaf 5.2.1.5 Werk-privé balans Tilburg University faciliteert het evenwicht tussen werktijd en privétijd, en tussen carrière en zorgtaken. Alle initiatieven zijn gericht op het versterken van een inclusieve organisatiecultuur.</p>
<p>Gelijkheid van mannen en vrouwen in leiderschap en besluitvorming.</p>	<p>Zie het hoofdstuk 5.1 Streefcijfers Er zijn streefcijfers voor een goede vertegenwoordiging van vrouwen op bestuurs-, besluitvormingsposities.</p>
<p>Gelijkheid van mannen en vrouwen bij werving en loopbaanontwikkeling.</p>	<p>Zie het hoofdstuk 5.2 Structurele processen Tilburg University werkt met het 'Actieplan voor werving, selectie, bevordering en uitstroom' om het scouten, ontwikkelen en behouden van (gender)divers talent steviger in te bedden in de strategische personeelsplanning. Er is een training beschikbaar om hierbij te ondersteunen.</p>
<p>Integratie van de genderdimensie in de onderzoeks- en onderwijsthema's en onderwijs.</p>	<p>Zie het hoofdstuk 5.3.1 Onderzoek en innovatie. Tilburg University zet zich als kennisinstituut in voor:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. genderdiversiteit op wetenschappelijke posities; 2. integratie van de gender en D&I dimensie in onderzoek; 3. genderdiversiteit in onderzoeksteams, review panels en expertisegroepen.
<p>Maatregelen ter bestrijding van gendergerelateerd geweld, waaronder seksuele intimidatie.</p>	<p>Zie het hoofdstuk 5.2.2.1 Sociale veiligheid, blz. 10. Sociale veiligheid staat centraal, inclusief het voorkomen en bestrijden van seksuele intimidatie. We werken aan een organisatiecultuur waarin er geen ruimte is voor grensoverschrijdend gedrag.</p>

BIJLAGE 3

Code of Conduct

Respect	Je gaat respectvol om met elkaar, zowel binnen als buiten de organisatie, in woord, gebaar en geschrift. Je gaat met anderen de dialoog aan en je luistert naar elkaar.
Openheid en kwetsbaarheid	Je werkt samen met anderen. Dat betekent dat je anderen om hulp kunt vragen en helpt en je open en kwetsbaar opstelt. Je ondersteunt en waardeert anderen. Het is van belang met anderen het gesprek aan te gaan, waarbij vertrouwen, openheid en transparantie belangrijke voorwaarden zijn.
Discriminatie	Je discrimineert niet. Onder discriminatie verstaat Tilburg University: het verschillend behandelen van een persoon in een vergelijkbare situatie, op grond van godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, ras, geslacht, nationaliteit of seksuele gerichtheid, burgerlijke staat, leeftijd, handicap of gezondheid of op welke grond dan ook bedoeld in artikel 1 van de Grondwet.
Seksuele intimidatie	Je maakt je niet schuldig aan seksuele intimidatie. Onder seksuele intimidatie verstaat Tilburg University: enige vorm van verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag met een seksuele connotatie met als doel of gevolg dat de waardigheid van een persoon wordt aangetast, in het bijzonder wanneer een bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende of kwetsende situatie wordt gecreëerd.
Agressie en geweld	Je gebruikt geen agressie of geweld tegen derden. Onder agressie en geweld verstaat Tilburg University: alle voorvallen waarbij een persoon psychisch of fysiek wordt lastig gevallen, bedreigd of aangevallen.
Pesten	Je pest niet. Onder pesten verstaat Tilburg University: elke vorm van intimiderend gedrag, van één of meerdere medewerkers (collega's, leidinggevenden), studenten of gasten gericht tegen één medewerker, student of gast, of een groep van medewerkers, studenten of gasten.

NOTEN

¹ Buitendijk, S., Curry, S., & Maes, K.: Equality, diversity and inclusion at universities. The power of a systemic approach. LERU position paper. 2019.

² Van Veelen, R., Derks, B.: Verborgene verschillen in werktaken, hulpbronnen en onderhandelingen over arbeidsvoorwaarden tussen vrouwelijke en mannelijke wetenschappers in Nederland. LNVH-rapport. 2019.

³ Naezer, M. M., van den Brink, M. C. L., en Benschop, Y. W. M.: Harassment in Dutch academia: Exploring manifestations, facilitating factors, effects, and solutions. LNVH 2019.

⁴ Bleijenberg, I. L., van Engen, M. L., & Vinkenburg, C. J.: Othering women: fluid images of the ideal academic. Equality, diversity and inclusion: An international journal. 2013.

⁵ Boring, A.: Gender Biases in SET. In: *Journal of Public Economics*, 145, 27-41, 2017.

Chávez, K., & Mitchell, K. M.: Exploring bias in student evaluations: Gender, race, and ethnicity. *PS: Political Science & Politics*, 53(2), 270-274. 2020.

Mengel, F.: Gender bias in teaching evaluations. Institute of Labor Economics. Discussion Paper Series, No. 11000, 2017.

Moss-Racusin, C. A., Dovidio, J. F., Brescoll, V. L., Graham, M. J., & Handelsman, J.: Science faculty's subtle gender biases favor male students. *Proceedings of the national academy of sciences*, 109(41), 16474-16479, 2012.

Wagner, N.: Gender, ethnicity and teaching evaluation. Evidence from mixed teaching teams. In: *Economics of Education Review*, 54, 79-97, 2016.

⁶ Adviescommissie Divers en Inclusief Hoger Onderwijs en Onderzoek: Guide for drawing up gender equality plans'. Ministerie van OCW, 2021.

⁷ Zie noot 5.

⁸ Bohnet, I.I. What works. Gender equality by design. Cambridge, 2016.

⁹ Zie noot 13.

¹⁰ SER: Gelijke kansen in het onderwijs. Structureel investeren in kansengelijkheid voor iedereen. 2021.

¹¹ Harzing, A.W.: Gender and international diversity & inclusion at TiSEM. 2021.

¹² <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/discriminatie/vraag-en-antwoord/wat-is-discriminatie>

¹³ Europese Commissie: Gendered Innovations 2: How inclusive analysis contributes to research and innovation, 2020.

'Het Gender and Equality Plan 2022 is op 20 december 2021 te Tilburg vastgesteld door het College van Bestuur van Tilburg University.'