

## **In- en doorstroom van vrouwen aan de UT 2009**

**Evaluatie van het huidige beleid en aanbevelingen voor aanvullende maatregelen.**

("Fixing the women" is belangrijk en succesvol, nu de organisatie nog....)

## **Inhoudsopgave**

<b>INLEIDING</b>	<b>2</b>
<b>1. HET HUIDIGE BELEID EN DE GEWENSTE VOORTGANG.</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Individuele factoren</b>	<b>3</b>
Evaluatie van maatregelen gericht op de individuele vrouwen.	3
Aanbevelingen	5
<b>1.2. Institutionele factoren</b>	<b>6</b>
Evaluatie van institutionele maatregelen uit het huidige beleid.	6
Aanbevelingen	7
<b>1.3. Culturele factoren.</b>	<b>7</b>
Evaluatie maatregelen om het aantal vrouwen te vergroten.	7
Aanbevelingen	8
Evaluatie maatregelen om cultuurbewustzijn te vergroten.	9
Aanbevelingen.	9
<b>2. VOORWAARDEN VOOR HET LATEN SLAGEN VAN DIT BELEID.</b>	<b>10</b>
<b>3. CONCLUSIES EN SAMENVATTING AANBEVELINGEN.</b>	<b>11</b>
<b>3.1. Prestatie indicatoren.</b>	<b>12</b>
<b>4. FINANCIËN</b>	<b>13</b>
<b>Bijlage 1 Lijst van gebruikte afkortingen</b>	<b>14</b>
<b>Bijlage 2 Cijfers per faculteit en diensten</b>	<b>15</b>
<b>Bijlage 3 Genderneutrale werving en selectie.</b>	<b>17</b>
<b>Bijlage 4 Streefcijfers Vrouwen aan de top UT.</b>	<b>19</b>

## Inleiding

In 2006 heeft het College van Bestuur beleid gemaakt om de in- en doorstroom van vrouwen te bevorderen<sup>1</sup>. De twee belangrijkste redenen hiervoor waren ten eerste de noodzaak om al het menselijke potentieel optimaal te benutten. Ten tweede toont onderzoek<sup>2</sup> over de diversiteit aan de top aan, dat deze gecorreleerd is aan de kwaliteit van een organisatie, mits goed gemanaged<sup>3</sup>.

Het huidige beleid loopt tot 2013. Dit is echter aan herziening toe omdat de streefcijfers die in 2006 zijn opgesteld voor 2010 waarschijnlijk niet gehaald zullen worden. Streefcijfers en maatregelen dienen daarom aangepast te worden. Het College van Bestuur heeft in juni 2009 het landelijke Charter: Talent naar de Top te ondertekend. Ondertekenaars zeggen toe om concrete maatregelen te ontwikkelen om meer vrouwen aan de top te krijgen. Door het huidige beleid te actualiseren is voldaan aan deze eerste toezegging.

Deze nota evalueert de voortgang van het huidige beleid en doet voorstellen voor mogelijke maatregelen. De meeste aanbevelingen zijn een aanscherping van het huidige beleid, de nieuwe aanbevelingen zijn cursief gedrukt. Bijlage 1 geeft een uitleg aan de gebruikte afkortingen.

Tabel 1: Aantal en percentage vrouwen

	2006		2008		Streefcijfers voor 2010	
	<b>Aantal</b>	<b>%</b>	<b>Aantal</b>	<b>%</b>	<b>Aantal</b>	<b>%</b>
Hoogleraar	8	5	10	7	21	15
UHD	14	12	14	11	27	25
OBP 12+	15	15	28	25	34	35

Bijlage 2 geeft een overzicht van de stand van zaken per faculteit.

In bijlage 4 staan de streefcijfers die de faculteiten en diensten hebben opgesteld in januari 2010. De streefcijfers voor de hele UT zijn hiervan afgeleid.

---

<sup>1</sup> Instroom en doorstroom vrouwen in hogere WP en OBP functies bij de Universiteit Twente 2006

<sup>2</sup> Catalyst (2004). The bottom line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity.  
www.catalystwomen.org.

<sup>3</sup> Kochan et al (2002). The effects of diversity on business performance: Report of the diversity research network. MIT Sloan school of management.

## 1. Het huidige beleid en de gewenste voortgang.

De nota uit 2006 stelt dat het geringe percentage vrouwen aan de top het gevolg is van een complex samenspel van verschillende factoren, op individueel, institutioneel en cultureel vlak. Per factor volgt nu een beschrijving van de ingezette maatregelen, de effecten en de aanbevelingen.

### 1.1. Individuele factoren

De nota uit 2006 analyseert enkele mogelijke oorzaken op het niveau van individuele kenmerken van vrouwen.

Deeltijdwerken.

De respondenten uit het onderzoek bij GW waren van mening dat deeltijdwerken van vrouwen de belangrijkste verklaring vormt voor de geringe doorstroom van vrouwen<sup>4</sup>. Deze perceptie blijkt niet met de praktijk overeen te komen. Voor de hele UT is bij WP de werktijdfactor voor mannen en vrouwen precies gelijk, namelijk 0,91fte<sup>5</sup>. Ook uit landelijk onderzoek blijkt dat de werktijdfactor van vrouwelijk WP (HGL, UHD en UD) gemiddeld 0,85 is tegenover die van mannen 0,87.<sup>6</sup> Dit geeft aan dat vrouwen gemiddeld 45 minuten minder werken per week dan mannen. Bij het OBP werken vrouwen wel minder uren dan mannen, gemiddeld 0,76 fte en mannen 0,90 fte. Nader onderzoek zou moeten uitwijzen of dit van invloed is op het carrièreverloop. De UT biedt de mogelijkheid om een leidinggevende functie in deeltijd te vervullen, uit de globale cijfers blijkt dat dit zeer weinig gebeurt bij OBP.

Er zijn onvoldoende excellente vrouwen.

Uit verschillende onderzoeken<sup>7</sup> blijkt dat de kwaliteit en ambitie van vrouwen en mannen gelijk is. Ook de beschikbaarheid is voldoende: 40% van alle promovendi in Nederland is vrouw. Dit cijfer bedraagt voor de UT 30%.

De regels van het spel voor vrouwen aan de top.

Als vrouwen willen meespelen aan de top, moeten zij het spel en de spelregels leren kennen en eraan meedoen om zo ook invloed te kunnen uitoefenen. Dit betekent overigens niet dat dit ten koste moet gaan van de eigen sterke kanten, vandaar ook dat paragraaf 1.2 en 1.3 maatregelen op organisatieniveau voorstellen. Socialisatie van mannen en vrouwen zorgt ervoor dat dit spel niet vanzelf gaat. Ter illustratie: Vrouwen zijn minder goed om zichzelf te profileren en hebben minder zelfvertrouwen, geheel los van de kwaliteit die ze leveren.<sup>8</sup> Vrouwen netwerken om de sociale relatie, mannen om de strategische relatie. Dit zijn enkele voorbeelden van mechanismen die vrouwen belemmeren, de lijst is langer.

### Evaluatie van maatregelen gericht op de individuele vrouwen.

Onderstaande maatregelen zijn erop gericht het inzicht van vrouwen in deze regels te vergroten, zodat zij hun eigen talent verder ontwikkelen en hun eigen sterke punten behouden.

---

<sup>4</sup> Van Doorne Huiskens (2008). Doorstroom van vrouwen bij de faculteit GW, UT.

<sup>5</sup> Sociaal Jaarverslag 2008 UT

<sup>6</sup> Korsten e.a. (2006). Monitor vrouwelijke hoogleraren. Stichting de Beauvoir.

<sup>7</sup> Fels, A. (2004) Do women lack ambition? *HBR* april 2004; Brouns e.a. (2005). Een kwestie van kwaliteit, loopbanen van cum laude gepromoveerde vrouwen en mannen; GAIA (2004). Loopbanen van geowetenschappers.

<sup>8</sup> McKinsey and company (2007) Woman Matter, [www.mckinsey.com/locations/paris/home/womenmatter.asp](http://www.mckinsey.com/locations/paris/home/womenmatter.asp); Winchester, H. e.a. (2006). Academic women's promotions in Australian universities. *Employee Relations* Vol. 28. No 6 p. 505-522; Evans, G. (2000). Play like a man, win like a woman. Broadway Books, New York.

### Mentorenprogramma.

Jaarlijks worden alle vrouwelijke postdocs en UDs uitgenodigd om zich te laten coachen door een mentor (UHD of Hoogleraar). In de startconferentie krijgen de mentees meer zicht op de regels van het spel in een organisatie en krijgen de mentoren een workshop coachingsvaardigheden aangereikt. Twee keer per jaar kunnen de mentees deelnemen aan intervisie. In 2008 is de derde ronde gestart. Sinds de tweede ronde kunnen ook mannen zich inschrijven als mentee. Dit gebeurt mondjesmaat. In de evaluatie van de eerste ronde gaf 83% van de mentees aan dat de mentoring hen had geholpen om loopbaanstappen te ondernemen. De mentoren waren hier zelfs nog positiever over, 90% onderkent dit.

**Tabel 2. Overzicht van aantal deelnemers per ronde**

	Febr. 2007 UDs en postdocs		Okt. 2007 promovendi, UDs en postdocs.		Okt. 2008 UDs en postdocs.		Totaal 3 rondes	
	vrouw	man	vrouw	man	vrouw	man	vrouw	man
<b>Aantal mentees</b>	34	0	13	4	22	2	69	6
<b>Aantal mentoren</b>	8	22	1	16	5	18	14	56

Hoewel in de tweede ronde (2007) OBP vrouwen ook welkom waren, hebben zij zich niet aangemeld. Voor deze ronde zijn potentiële deelnemers niet persoonlijk aangeschreven. Dus mogelijk zal een gerichte interne communicatie deze doelgroep in de toekomst wel bereiken. Voor promovendi bestaan er aparte loopbaanoriënteringprogramma's, zodat de behoefte aan een compleet mentorprogramma niet aanwezig is. Ervaring in Leiden met eenmalige mentoring leert dat dit wel tegemoet komt aan een grote behoefte van de promovendi.

### Leergang talentvolle vrouwen

Deze leergang biedt talentvolle vrouwen (OBP en WP) een ontwikkeltraject voor leiderschapsvaardigheden. Om mee te kunnen doen met deze leergang dienen de vrouwen een aanbevelingsbrief van hun leidinggevende te overhandigen. De deelnemers aan deze leergang zijn zeer positief (gemiddelde cijfer is 8,75) en geven aan dat de deelname hen geholpen heeft om de juiste loopbaanstappen te zetten. De deelnemers uit de tweede ronde onderstreepten het belang van een speciale leergang voor vrouwen. Zij hebben hierdoor geleerd dat veel van de loopbaanobstakels niet alleen aan henzelf liggen maar ook op structureel en cultureel vlak. Dit heeft hen meer zelfvertrouwen gegeven om de juiste stappen te zetten. Vier van de tien deelnemers uit de eerste ronde zijn recentelijk bevorderd naar een leidinggevende positie.

### Trainingen

Jaarlijks worden de volgende trainingen aan alle vrouwen aangeboden: persoonlijke profilering, effectief communiceren, emotionele intelligentie. Deze trainingen worden geëvalueerd met ruim een acht.

### Vrouwennetwerken.

Het FFNT bestaat reeds vijf jaar en heeft een dagelijks bestuur. Op dit moment zijn er 200 leden ingeschreven, waarvan er ongeveer 50 actief zijn en een aantal keren per jaar naar de bijeenkomsten komen. Het percentage promovendi op de bijeenkomsten is hoog. De eerste jaren was het netwerk uitsluitend gericht op de professionalisering van de leden met gemiddeld twaalf lezingen en workshops per jaar. Sinds dit jaar is het beïnvloeden van het huidige UT doorstroombeleid onderdeel van de missie geworden.

Het OBP Vrouwen Netwerk is eind 2006 opgericht en bestaat uit 100 leden waarvan de helft actief is. De activiteiten worden georganiseerd door wisselende commissies waarbij de coördinatie door de beleidsmedewerkster diversiteit gedaan wordt. In 2008 waren er acht

activiteiten. Uit de evaluatie begin 2009 blijkt dat de leden -behalve de professionaliseringsactiviteiten- ook graag deelnemen in het kritisch volgen van het genderbeleid. Uit het onderzoek volgt de aanbeveling dat de communicatie naar de leden (website en nieuwsbrief) professioneler moet.

Deze professionaliseringsmogelijkheden hebben effect op het nemen van de juiste loopbaanstappen. Zo hebben bijvoorbeeld van de drie vrouwen die bevorderd zijn tot UHD (2008) er twee meegedaan hebben met het mentorenprogramma en de leergang leiderschap.

#### UT-stimuleringsfonds

Het UT-stimuleringsfonds was oorspronkelijk bedoeld om faculteiten en diensten een financiële prikkel te geven in de werving van vrouwen voor topposities. Toen na een jaar bleek dat dit fonds niet hiervoor gebruikt werd maar er wel zeer veel subsidie aanvragen van vrouwen binnenkwamen, zijn de criteria aangepast. Nu is het gericht op de individuele WP vrouwen die subsidie kunnen aanvragen voor loopbaanondersteunende activiteiten. (buitenlandse reis, conferentie, persoonlijke ontwikkeling e.d.). Vorig jaar is het budget van €225.000 helemaal besteed. Het effect van het UT stimuleringsfonds is nog onbekend.

#### **Aanbevelingen:**

- Voortzetting van bovengenoemde maatregelen gericht op de professionalisering van vrouwen. De achterstand van vrouwen aan de top rechtvaardigt deze positieve actie voor vrouwen.
- Opnemen van het mentorenprogramma in het algemene talentontwikkelingsprogramma, dat openstaat voor mannen en vrouwen. Dit komt tegemoet aan een behoefte aan mentoren, die ook bij mannen aanwezig is. Tevens ondervangt dit de kritiek op te veel positieve actie voor vrouwen.
- *Verbeteren van de interne communicatie over het mentorenprogramma zodat ook OBP vrouwen mee gaan doen.*
- *Verbeteren interne communicatie OBP-VN en verbeteren communicatie over de andere beleidsmaatregelen.*
- *Aanbieden van een coachingstraject aan vrouwen na het doorlopen van het mentorenprogramma. Hierin kunnen zij werken aan persoonlijke vaardigheden waarbij ze door een professionele coach worden bijgestaan.*
- *Mentoring voor PhDs: eenmalig in het tweede of derde jaar voor het bespreken van voortgangsvragen en eenmalig in het vierde jaar voor het bespreken van loopbaanopties. Deze maatregel wordt ook in het algemene talentontwikkelingsprogramma opgenomen.*
- *Evaluatie van het UT stimuleringsfonds eind 2009, zodat begin 2010 een aanbeveling gedaan kan worden over de voortzetting en eventuele uitbreiding ervan.*
- *De NWO geeft aan dat vrouwen verhoudingsgewijs minder onderzoeksaanvragen indienen dan mannen. Om vrouwen te stimuleren is de Aspasia regeling ingesteld, waaruit blijkt dat de kwaliteit van de onderzoeksaanvragen hoog is. Blijkbaar moeten vrouwen extra aangemoedigd worden om een aanvraag in te dienen. Op dit moment biedt het FFNT losse workshops aan om vrouwen kennis te bieden over projectaanvragen. Om vrouwen extra te stimuleren onderzoeksaanvragen in te dienen is het wenselijk om een leergang onderzoeksvorstellen indienen aan te bieden. Deze leergang zou bestaan uit informatie over hoe een aanvraag te doen, maar ook uit vaardigheden met betrekking tot presenteren en overtuigen van de aanvragencommissie. Ook mannen hebben behoefte aan deze kennis, deze activiteit maakt ook deel uit van het talentontwikkelingsprogramma.*

## 1.2. Institutionele factoren

De kenmerken van een organisatie bepalen of werknemers daar willen blijven werken. Nu blijkt dat vrouwen andere eisen aan een organisatie stellen dan mannen<sup>9</sup>. Onderzoek<sup>10</sup> toont aan dat het verloop van vrouwelijke wetenschappers groter is dan dat van mannelijke. Onvrede met de werksituatie (inhoud, gebrek aan supervisie, onzekere rechtspositie, ontbreken sociale steun) is de belangrijkste factor. Een deel hiervan is te herleiden naar organisatiecultuur, dit komt in paragraaf 1.3. aan bod. In de huidige paragraaf vindt u de bestaande maatregelen op institutioneel niveau.

### **Evaluatie van institutionele maatregelen uit het huidige beleid.**

#### Genderneutrale werving en selectie

De ontwikkeling van een protocol genderneutrale werving en selectie, zoals dat in de nota uit 2006 staat is gestagneerd. De volgende losse aanbevelingen worden wel uitgevoerd: zorgen voor een vrouw in de BAC, noemen van goede arbeidsvoorwaarden in de advertentie, verantwoording van wervingsproces. De lijst van genderneutrale maatregelen is echter veel uitgebreider. (Bijlage 3)

De reden van stagnatie is dat de behoefte aan zo'n uitgebreid protocol op de werkvloer niet gevoeld wordt. Een mogelijk oorzaak hiervoor is dat in de werving voor hoogleraren de meeste procedures gesloten zijn (64% volgens landelijk onderzoek<sup>11</sup>). De P-adviseurs gaven aan dat de implementatie van het protocol niet haalbaar was. Andere universiteiten waar het protocol wel is ingevoerd, rapporteren ook dat de naleving ervan te wensen overlaat.<sup>12</sup>

#### Koppeling aan HRM beleid van de UT.

Het talentbeleid en de managementontwikkeling zijn twee belangrijke peilers van het HRM-beleid. Het streven is om deze genderneutraal te maken. Het afgelopen jaar zijn de volgende initiatieven hiervoor ontwikkeld.

- In de managementleergangen is eenmalig een presentatie genderfocus opgenomen. In de evaluatie uitten sommigen deelnemers hun weerstand tegen dit onderwerp, anderen waren zeer enthousiast. Deze presentatie is in de huidige leergang niet meer opgenomen. Trainers zijn nu benaderd om er door de cursussen heen aandacht aan te besteden.
- Eén van de aanbevelingen uit het doorstroomonderzoek bij GW is om het facultaire loopbaan beleid transparanter te maken. Er is grote behoefte aan duidelijke criteria bij doorstroom, aan een duidelijke procedure en aan het monitoren van de procedure. De faculteit CTW heeft de algemene UFO richtlijnen vertaald naar een eigen doorstroom procedure die transparantie verschaft. Deze procedure houdt ook rekening met niet lineaire carrières: de lengte van de publicatielijst wordt gerelateerd aan de jaren dat men in het wetenschappelijke veld werkt. Deze correctie van output in "real time" kan ook worden vorm gegeven door de publicaties op inhoud te beoordelen, d.w.z. niet de lengte van de lijst is belangrijk, maar de kwaliteit van een selectie uit de lijst. Dit wordt echter nog niet gedaan.
- Het doorstroomonderzoek bij GW heeft een aantal aanbevelingen opgeleverd met betrekking tot het personeelsbeleid. Hierboven is reeds transparant doorstroom beleid genoemd. Overige aanbevelingen betreffen de revisie van work-lifebalance, werklust

---

<sup>9</sup> EUR 22065 EN(2006) Report European Commission Science and Society- Women and science  
Women in Science and technology-The business perspective

<sup>10</sup> Portegijs, W. (1993). "Jammer dat u gaat". Het snelle vertrek van vrouwelijke wetenschappers: een lek in het emancipatiebeleid. Utrecht, Van Arkel.

<sup>11</sup> Brink, v/d M. (2009) 'Behind the Scenes of Science, a gender research on professorial recruitment and selection'. Proefschrift RU Nijmegen

<sup>12</sup> Timmers, T. (2007) Op zoek naar best practices. Een onderzoek naar de effectiviteit van emancipatiebeleid in de periode 2000-2007 aan 14 Nederlandse universiteiten. LNVH-Sofokles.

onderwijs/onderzoek, deelname aan belangrijke taken/commissies. Deze aanbevelingen worden in 2009 uitgewerkt door de betreffende faculteit.

#### **Aanbevelingen:**

- Zorgdragen dat in het nieuwe werving en selectiebeleid er aandacht geschonken wordt aan de werving van vrouwen. De aanbevelingen van bijlage 3 dienen terug te komen in dit nieuwe beleid.
- Opzetten van een monitoring systeem voor de werving- en selectie procedure. (Hoeveel vrouwen solliciteren, worden uitgenodigd en worden geselecteerd, hoeveel vrouwen zitten er in de BAC)
- *Genderneutraal maken van interne en externe communicatie. Hiervoor dient een protocol door de afdeling communicatie ontwikkeld te worden.*
- Incorporeren van genderfocus in de managementleergangen, dit houdt in dat er kennis en vaardigheden aangereikt worden om divers talent te herkennen en stimuleren, om de invloed van organisatiecultuur op werktevredenheid te onderkennen en om genderneutraal doorstroombeleid te verspreiden.
- Opstellen van transparant doorstroombeleid per faculteit. In de beoordeling van de publicatielijst rekening houden met gewerkte tijd, dus deeltijdfactor, verlof of tijdelijk ander werk dient meegenomen te worden. In de bevorderingscriteria aandacht voor kwaliteit van de publicaties en niet alleen voor de lengte van de lijst inbouwen. Multidisciplinair en interdisciplinair onderzoek is moeilijker publiceerbaar, vrouwen voelen zich hier vaker toe aangetrokken en bovendien past het in het Route 14 profiel. Het zou goed zijn om dit aspect in de bevorderingscriteria te noemen.
- *Route 14 houdt een organisatieverandering in. Alertheid omtrent de loopbaaneffecten van de nieuwe organisatie-inrichting op mannen en vrouwen is nodig, zodat de beoogde veranderingen gelijk uitpakken voor mannen en vrouwen. Een gender impact assessment (onderzoek naar de effecten op de loopbanen van mannen en vrouwen) geeft hierin inzicht.*

### **1.3. Culturele factoren.**

Verschillende studies<sup>13</sup> geven aan dat het werkklimaat aan een universiteit voor vrouwen een reden is om te vertrekken: gebrek aan samenwerking, gebrek aan ondersteuning, isolatie zijn factoren van het universiteitsklimaat die op vrouwen een grotere impact hebben dan op mannen. Om invloed uit te oefenen op een bestaande cultuur heeft een minderheid een aanwezigheid van ten minste 30% nodig. In de vorige twee paragrafen zijn de maatregelen beschreven die indirect bijdragen aan het bereiken van deze 30%. Deze paragraaf beschrijft de maatregelen die direct gericht zijn op het vergroten van het aantal vrouwen. Een tweede manier om een cultuuromslag te bereiken is het creëren van cultuurbewustzijn. Deze twee typen maatregelen die ook in de nota uit 2006 staan worden hieronder geëvalueerd.

#### **Evaluatie maatregelen om het aantal vrouwen te vergroten.**

##### Gerichte inspanning om vrouwen te vinden.

- De toename van het aantal vrouwen in leidinggevende posities bij het OBP, laat zien dat hier aan gewerkt wordt. Bij vacatures wordt ervoor gezorgd dat er vrouwen op de shortlist komen. De aanbeveling om gebruik te maken van specifieke werving via bureaus gericht op vrouwen, wordt niet toegepast. Er zijn geen voorbeelden van gerichte inspanning van de werving van vrouwen bij WPvacatures bekend. Opzetten van monitoring hiervan (aanbeveling in de paragraaf 1.2.) zal hier licht op werpen.
- Voor het wetenschappelijk personeel heeft het CvB centrale financiering van 3 tenure tracks voor extern geworven vrouwen voor de technische faculteiten ter beschikking gesteld(UTWIST<sup>3</sup>). Deze procedure is centraal gestart waarbij 27 kandidates uit de hele

---

<sup>13</sup> The national academies (2007) *Beyond Bias and Barriers*. Fulfilling the potential of women in academic science and engineering.



wereld gereageerd hebben, echter hiervan zijn slechts 2 kandidates overgebleven, passend bij de profielen van CTW. Ook deze kandidates zijn uiteindelijk afgevallen. EWI en TNW hebben aangegeven dat het vakgebied van de kandidates te ver van deze faculteiten afstond. Hoewel er brieven naar alle hoogleraren zijn gegaan met de vraag om kandidaten voor te dragen, is dit nauwelijks gedaan. EWI heeft via eigen werving (één intern, één extern) in 2008 twee vrouwelijke tenure trackers aangesteld

De RUG is in 2002 gestart met een soortgelijk initiatief (Rosalind Franklin Fellowship). De tenure tracker krijgt een budget van €200.000. De middelen worden deels centraal en deels door de faculteit bekostigd. Na aanloopproblemen met de werving en weerstand bij sommige vakgroepen heeft dit na 2 rondes geresulteerd in de aanname van 20 vrouwen op een tenure track waarvan een enkeling reeds is doorgestroomd naar een UHD of een hoogleraarspositie. Bij TUE heeft een dergelijk initiatief geresulteerd in 5 prestigieuze tenure trackers.

### Benoeming persoonlijk hoogleraren en 3TU leerstoelen

Bij de jaarlijkse benoeming van persoonlijk hoogleraren dienen er evenveel mannen als vrouwen benoemd te worden. In 2006, 2007 en 2008 zijn er echter alleen maar mannen benoemd. Het streven was om 15% van de drie TU leerstoelen voor vrouwelijke hoogleraren te reserveren. Dit is echter niet gelukt.

### **Aanbevelingen:**

- Een tweede ronde UTWIST<sup>3</sup> (University of Twente Women in Science, engineering and Technology Tenure Track). Uit de eerste ronde hebben we geleerd dat de rol van het centrale niveau ondersteunend moet zijn, maar de regie bij de onderzoeksinstituten/faculteiten zou moeten liggen. Deze vorm van tenure track heeft een aantal voordelen richting streefcijfers:
  - De procedure staat alleen open voor vrouwen dus er is grote zekerheid dat er na zes jaar ook een vrouw is doorgestroomd, eventueel wel tijd compenseren bij afwezigheid voor zwangerschap.
  - Wereldwijd is het reservoir aan bètavrouwen groter dan in Nederland; dit wordt door de externe werving aangeboord.
  - De centrale financiering die extra vacatureruimte schept heeft grote impact op de cijfers: er komen namelijk extra vrouwen bij. Ons eigen interne talent heeft ook de mogelijkheid om door te stromen, via de bestaande procedures.
- In gesprekken met het ambassadeursnetwerk merkten verschillende decanen op dat duale carrières een grote rol spelen bij de acceptatie van een functie. Steeds meer blijkt dat een kandidaat pas de functie wil aanvaarden als er voor de partner ook passende werkgelegenheid is. De diensten die het Career Centre Twente biedt blijken hiervoor niet voldoende. De aanbeveling is dat de UT hier op twee manieren op in springt.
  - *Een fonds voor extra vacatureruimte voor twee posities per jaar. Met dit fonds kan de partner ook een baan worden aangeboden als het om UHD of hoogleraarposities gaat voor beide partners. Behalve dat hiermee het aantal vrouwen vergroot wordt, heeft dit ook een positieve impact op de cultuur. Deze partners zijn namelijk een rolmodel: man en vrouw combineren zorg en werk.*
  - *PAenO neemt een actieve rol in het ondersteunen van de partner in diens zoektocht naar vacatures. Dat houdt in dat de P-adviseurs de partner wegwijs maken in de lokale werkgevers. Ook het netwerk collegiale doorlening waar de UT onderdeel van uitmaakt kan hier een actievere rol in spelen.*
- De afgelopen 10 jaar hebben vier Nederlandse universiteiten bonusregelingen gehad voor werving of doorstroming van vrouwen naar UHD of Hoogleraarposities. Bij de EUR, UM en UvT wordt er weinig gebruik gemaakt van deze maatregel. Bij UvA bestaat deze sinds 1993 met een jaarlijks budget van €100.000,- . Hiervan worden de

meerkosten van doorstroom uit betaald. Faculteiten van UvA maken hier wel gebruik van. Het feit dat de meerderheid aarzelend is ten aanzien van een premiereregeling komt overeen met onze eigen ervaring met het UT stimuleringsfonds. De eerste anderhalf jaar zijn hiervoor geen aanvragen geweest. Deze terughoudendheid is mogelijk te verklaren door het verschijnsel dat een bonus een stigmatiserend effect kan hebben: je bent bevorderd omdat het geld oplevert en niet omdat je goed bent. Een tweede kanttekening is dat de bonus ook geïnd wordt voor vrouwen die ook zonder bonus benoemd zouden worden. Op dit moment hebben de faculteiten een grote financiële ruimte dus een extra financiële prikkel zal nauwelijks stimulerend werken.

*De aanbeveling is om geen bonusregeling voor de werving van vrouwen in te stellen.*

### **Evaluatie maatregelen om cultuurbewustzijn te vergroten.**

Werkcultuur wordt gecreëerd door een optelsom van gedrag, overtuigingen en waarden aanwezig bij het personeel. Het is geen bewuste keuze. Het blijkt dat de manier waarop informele dingen geregeld zijn soms niet aansluit bij de gewoonten van een minderheid. Zo verwacht men van iemand aan de top dat hij/zij volledig beschikbaar is en lange werktijden maakt. Als dat niet het geval is wordt dit uitgelegd als een gebrek aan ambitie of loyaliteit. Deze opvatting kan voor vrouwen nadelig uitwerken, ook al heeft de UT het op institutioneel niveau goed geregeld: een leidinggevende positie in deeltijd is mogelijk. Daarnaast melden verschillende onderzoeken dat vrouwen in wetenschappelijke organisaties een gebrek aan loopbaanstimulering ervaren.<sup>14</sup> Ook speelt stereotypering van mannen en vrouwen een rol. Welk beeld komt bij ons op als we over goed leiderschap spreken. Wie denkt er dan aan een jonge vrouw?

Tot nu toe is er slechts één maatregel uitgevoerd om dit cultuurbewustzijn te vergroten.

#### Genderawareness training UMT

In 2008 heeft het UMT een genderawareness training gevolgd waarin een managementspel centraal stond. Dit spel heeft een licht geworpen op het verschil in aanpak van mannen en vrouwen en de invloed van een tokenpositie. Dit is de positie van een eenling en uit onderzoek<sup>15</sup> blijkt dat het gevaar voor stereotypering groot is. Dit eenmalige inzicht heeft echter nog geen ingrijpende bewustwording tot stand gebracht. De training is afgesloten met een aantal actiepunten waaraan het ambassadeursnetwerk nu nog gevolg geeft.

### **Aanbevelingen.**

- *In de leiderschapsleergangen krijgen leidinggevendenden inzicht en vaardigheden aangereikt om genderdiversiteit te stimuleren. Onderwerpen hierin zijn aandacht voor eerlijke verdeling van onderwijslast binnen een vakgroep, talentmanagement, communicatiepatronen.*
- *In het algemene cultuur veranderingstraject wordt genderdiversiteit meegenomen. De focus ligt hierbij op “inclusiveness”: hoe creëer je een werkklimaat waarbij verschillen welkom zijn.*
- *Elke vertrekkende OBP vrouw met een vaste aanstelling vanaf schaal 11 en elke WPer vanaf de UDpositie krijgt een exit interview om zo mogelijke belemmerende factoren naar boven te halen.*

---

<sup>14</sup> University of East Anglia/Athena Project ‘Maximising UK Assets: Developing an Action Agenda to Tackle the Key Issues Identified by ASSET’ (2005) <http://www.athenaproject.org.uk/reports.htm>

<sup>15</sup> Kanter, R.M. (1977), *Man and women of the corporation*. Basic Books New York, NY

## 2. Voorwaarden voor het laten slagen van dit beleid.

In de nota uit 2006 worden twee randvoorwaarden genoemd.

### Centrale sturing.

Het College van Bestuur neemt de streefcijfers op in de managementcontracten. Aan deze randvoorwaarde is deels voldaan. In 2006 hebben de faculteiten een brief gekregen met de vraag om eigen streefcijfers en maatregelen op te stellen. De meeste faculteiten hebben de streefcijfers opgesteld. De monitoring ervan gebeurt door het ambassadeursnetwerk. Er is echter geen koppeling tussen facultaire streefcijfers en centrale streefcijfers. Ook zijn er weinig maatregelen op facultair niveau concreet gemaakt. Er zijn streefcijfers voor het OBP, maar deze zijn niet vertaald naar de individuele diensten en servicecentra.

### Meer vrouwen aan de top als rationele bedrijfsstrategie.

Uit het onderzoek bij GW<sup>16</sup> blijkt dat leidinggevenden de doorstroom van vrouwen wel belangrijk vinden, maar niet urgent. Zij ervaren niet dat de schaarste aan talent opgelost kan worden door aandacht te geven aan de werving of doorstroom van vrouwen. De ervaring van het ambassadeursnetwerk met de decanen is dat door de twee jaarlijkse bezoeken het onderwerp toch op de agenda gehouden wordt en er zo langzamerhand verschillende initiatieven ontwikkeld worden.

### **Aanbevelingen:**

- Faculteiten en diensten stellen voor 1 december 2009 nieuwe streefcijfers op. Deze streefcijfers vormen de basis voor de algemene streefcijfers voor 2014.
- De beheerseenheden geven daarbij aan welke maatregelen zij zullen gebruiken om de streefcijfers te halen.
- Behalve de monitoring door het ambassadeursnetwerk, worden de streefcijfers ook jaarlijks in het najaarsoverleg op de agenda gezet en blijven faculteiten en diensten verplicht om bij elke benoeming voor toppositie aan te geven welke inspanningen geleverd zijn om een vrouw te benoemen.
- *De interne communicatie over het belang van diversiteit dient expliciet bij elke gelegenheid gemeld te worden, bijvoorbeeld diesrede, route 14, interviews in media. Een aparte website met maatregelen en achtergrond is gewenst.*
- Het ambassadeursnetwerk blijft actief in het monitoren van en het informeren over dit beleid.

---

<sup>16</sup> Van Doorne Huiskens (2008). Doorstroom van vrouwen bij de faculteit GW, UT.

### 3. Conclusies en samenvatting aanbevelingen.

Uit de evaluatie van het huidige beleid komt naar de voren dat de maatregelen gericht op het vergroten van de vaardigheden en kennis van vrouwen over de regels van het spel in onze organisatie succesvol zijn. Vele onderzoeken<sup>17</sup> tonen echter aan dat “fixing the women” niet afdoende is. Vandaar ook dat het beleid uit 2006 inzet op institutionele en culturele maatregelen. Juist deze maatregelen blijken in de praktijk veel moeilijker in te voeren omdat de meeste medewerkers niet ervaren dat meer vrouwen aan de top een businesscase is.

Onderstaand schema geeft een overzicht van de aanbevelingen waarbij de eerste kolom de voortzetting van huidige maatregelen beschrijft, de tweede kolom een aanscherping van huidige maatregelen inhoudt en de derde kolom enkele nieuwe aanbevelingen bevat. Deze paragraaf sluit af met de prestatie indicatoren die dit beleid monitoren.

**Tabel 3 Samenvatting van de aanbevelingen**

<b>Voortzetting van huidige maatregelen</b>	<b>Aanscherpen huidige maatregelen</b>	<b>Nieuwe aanbevelingen.</b>
Cursussen voor vrouwen Leergang talentvolle vrouwen Persoonlijke profilering Emotionele intelligentie Communicatieve vaardigheden		Cursus onderzoeksprojecten aanvragen/schrijven/presenteren voor postdocs en UDs. Deze aanbeveling is ook in het talentbeleid opgenomen.
Mentorenprogramma voor postdocs en UDs. Focus op werven van OBP-mentees.	Uitbreiden met coachingsmogelijkheden	Een mentorgesprek voor elke PhD in het tweede en vierde jaar. Deze maatregel is ook in het talentbeleid opgenomen.
FFNT en VN-OBP		
UT stimuleringsfonds voor WP vrouwen	Eind 2009 resultaten evalueren.	
	Interne communicatie over dit beleid verbeteren (website). Beleid communiceren bij alle gelegenheden.	Communicatiebeleid: protocol genderneutrale communicatie
<b>HRM beleid genderneutraal maken.</b>		
Genderneutraal werving en selectiebeleid. (bijlage 3)	Monitoring systeem van de werving en selectie opzetten	
		Leiderschaps en talentbeleid. In de leergang leiderschap kennis over het stimuleren diversiteit opnemen.
		Instellen van exitinterviews bij vertrekkende UD/UHD/HGL (mannen en vrouwen) en bij OBP vanaf schaal 11.
Loopbaanbeleid in “real time”	Elke faculteit stelt eigen bevorderingsbeleid op waarbij niet alleen de lengte van de publicatielijst telt, maar ook kwaliteit, multidisciplinair	

<sup>17</sup> Benschop, Y en Verloo, M. (2006) Sisyphus Sisters: Can Gender Mainstreaming Escape the Genderedness of Organisations? *J. of Genderstudies*, Vol 15, No 1

<b>Voortzetting van huidige maatregelen</b>	<b>Aanscherpen huidige maatregelen</b>	<b>Nieuwe aanbevelingen.</b>
	onderzoek, onderwijs en acquisitie.	
UTWIST <sup>3</sup> (University of Twente Women in Science, engineering and Technology Tenure Track)	Tweede ronde waarbij de regie bij de onderzoeksinstituten ligt en centraal faciliteert.	
		Partner van sollicitant wordt ook een baan aangeboden als het profiel past binnen de UT. Per aanvraag bekijkt het CvB of aan de voorwaarden voor talentvolle medewerkers bij beide partners is voldaan.
		Actieve rol van PAenO bij ondersteuning van baan partner.
		Genderfocus organisatieverandering - In cultuurveranderingstraject inclusiviteit meenemen. - Onderzoek naar de uitwerking op de loopbanen van mannen en vrouwen bij de implementatie Route 14
Elke beheerseenheid stelt streefcijfers en maatregelen op voor 2014.	Monitoring streefcijfers in voorjaarsoverleg.	
Ambassadeursnetwerk in stand houden.		

### 3.1. Prestatie indicatoren.

#### 1. Werving en Selectie

1.1. Juni 2010 eerste meting % vrouwen op de shortlist bij werving. December 2010 is streefcijfer voor % vrouwen op de shortlist vastgelegd per beheerseenheid.

1.2. December 2010 volgen 8 vrouwen in de technische faculteiten een tenure track.

#### 2. Streefcijfers

Elke beheerseenheid heeft op 1 december 2009 eigen streefcijfers voor 2014 voor het aantal vrouwen aan de top (UHD of HGL, middenmanagement en topmanagement).

#### 3. Monitoring

3.1. Jaarlijks worden de instroom, doorstroom en uitstroomcijfers voor mannen en vrouwen gepresenteerd.

3.2. Jaarlijks wordt de balans van vrouwen in top en subtop berekend.

#### 4. Indienen onderzoeksvorstellen NWO

December 2009, cijfers over aantallen mannen en vrouwen die onderzoeksvorstellen hebben ingediend en goedgekeurd zijn bekend. Streefcijfers voor mannen en vrouwen zijn opgesteld.

## 4. Financiën

Het budget is opgebouwd uit twee onderdelen. Tabel 4 geeft het financiële overzicht van de activiteiten volgens het beleid uit 2006. Deze activiteiten blijven voortbestaan, waarbij € 125.000 van het UT stimuleringsfonds wordt overgeheveld naar het algemene managementontwikkelingsprogramma. Tabel 5 geeft het overzicht van het budget passend bij de huidige nota.

**Tabel 4 Jaarlijks budget voor maatregelen nota 2006**

Maatregel	Budget	Herkomst budget
Leergang leiderschap talentvolle vrouwen	€ 50.000,-	Arbeidsvoorwaardengelden: € 200.000,-
Trainingsprogramma's voor vrouwen	€ 30.000,-	
Mentorprogramma	€ 30.000,-	
Budget voor activiteiten vrouwen-netwerken	€ 52.000,-	
Salariskosten projectmedewerker	€ 30.000,-	
Salariskosten secretariële ondersteuning		
Bewustwording werving en selectie	€ 8.000,-	
UT-stimuleringsfonds	€ 225.000,-	
Totaal	€ 425.000,-	

Centrale bekostiging zwangerschapsverlof (sinds 2006) wordt gefinancierd uit de ziekteverevingsgelden.

**Tabel 5 Jaarlijks budget nota 2009 (2010-2014)**

Maatregel	Budget	Herkomst budget
Leergang onderzoeksprojecten aanvragen		Voorstel om onder te brengen in het talentbeleid
Twee mentorgesprekken voor vr. PhDs in 2 <sup>de</sup> en 4 <sup>de</sup> jaar, 80 gesprekken a € 200,-		
Huidige tenure track (2008-2013)		Voorstel voor financiering vanuit USOZ en USOW
Extra tenure track (2010-2015)		
Fonds voor duale carrières, 2 aanstellingen per jaar. UHD of HGL		Voorstel om onder te brengen in arbeidsmarktbeleid. Dit is geen vast fonds, maar is afhankelijk per situatie.
Zie tabel 4: individuele ondersteuning van vrouwen uit arbeidsvoorwaardengelden,.	€ 200.000	Arbeidsvoorwaardengelden, gegarandeerd tot 31 dec. 2012.
UT stimuleringsfonds	€ 100.000,-	
Totaal	€ 300.000,-	

## Bijlage 1 Lijst van gebruikte afkortingen

CTW	Construerende en Technische Wetenschappen (Faculteit)
EWI	Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica (Faculteit)
FFNT:	Female Faculty Network Twente (Het vrouwenennetwerk voor WP)
FJUT	Formulier Jaargesprek Universiteit Twente
GW	Gedragswetenschappen (Faculteit)
HGL	Hoogleraar
MB	Management en Bestuur (Faculteit)
NWO	Nederlandse organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek
OBP-VN	Ondersteunend en Beheers Personeel Vrouwen Netwerk
OCW	(Ministerie) van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
PhDs	Doctor of Philosophy, afkorting gebruikt voor PhD studenten, medewerkers die aan het promoveren zijn.
TNW	Technische Natuur Wetenschappen (Faculteit)
UD	Universitair Docent
UFO	Universitair Functie Ordenen
UHD	Universitair Hoofddocent
UT	Universiteit Twente
WP	Wetenschappelijk Personeel

## Bijlage 2 Cijfers per faculteit en diensten

Peildatum 31 december, bron personeelsbestand.

	TNW 2005		TNW 2008	
	V	M	V	M
Hgl	0	39	2 = 6%	34
Bijz. HGL			-	4
UHD	1=5%	19	0	30
UD	3=8%	37	6 = 21%	23
Overig WP	22=20%	90	24=22%	85
Prom.	69=30%	158	57 = 26%	161
Totaal	95=19%	343	89 = 21%	337

	GW 2005		GW 2008	
	V	M	V	M
Hgl	1=5%	18	1 = 6%	16
Bijz. HGL			1 = 10%	9
UHD	3=19%	13	4 = 19%	17
UD	22=48%	24	32 = 55%	26
Overig WP	24=55%	20	21=43%	28
Prom.	26=65%	14	36 = 63%	21
Totaal	76=46%	89	95 = 45%	117

	EWI 2005		EWI 2008	
	V	M	V	M
Hgl	2=5%	36	2 = 5%	39
Bijz. HGL			-	-
UHD	3=7%	42	1 = 3%	36
UD	10=14%	59	14 = 22%	50
Overig WP	22=22%	79	17=17%	81
Prom.	42=18%	190	59 = 26%	168
Totaal	79=16%	406	93 = 20%	374

	CTW 2005		CTW 2008	
	V	M	V	M
Hgl	1=5%	20	1= 4 %	25
Bijz. HGL			-	3
UHD	0	9	3 = 18%	14
UD	12=22%	43	12 = 19%	50
Overig WP	5=15%	29	16=28%	41
Prom.	21=31%	47	25 = 27%	69
Totaal	39=21%	148	57 = 22%	202



	MB 2005		MB 2008	
	V	M	V	M
Hgl	5=12%	36	4 = 13%	28
Bijz. HGL			-	-
UHD	7=29%	17	6 = 33%	12
UD	10=20%	39	18 = 29%	44
Overig WP	24=38%	39	32=42%	45
Prom.	30=43%	40	14 = 29%	34
Totaal	66=28%	171	72 = 30%	171

### OBP in diensten en concerndirecties

Dienst	2005				2008			
	>=schaal 13		=schaal 11-12		>=schaal 13		=schaal 11-12	
	V	M	V	M	V	M	V	M
FEZ	0	2	1=17%	5	0	3	1=14%	6
PAenO	0	1	6=55%	5	0	1	7=47%	8
FB	0	5	3=43%	4	0	1	4=44%	5
ITBE+DISC /ICTS+B&A+S&O	0	9	13=36%	23	1	10	28=47%	32
BC+DUB/S&C	2=25%	6	4=33%	8	0	7	5=36%	9
Totaal	2=8%	23	27=38%	45	1=4%	22	45=43%	60

Door de reorganisatie 2006-2007 zijn de gegevens van de onderste twee diensten niet strikt vergelijkbaar over de twee jaartallen.

### OBP in faculteiten

Faculteit	2005				2008			
	>=schaal 13		=schaal 11-12		>=schaal 13		=schaal 11-12	
	V	M	V	M	V	M	V	M
MB	1=25%	3	2=33%	4	2=66%	1	5=100%	0
GW	0	1	1=10%	9	0	1	2=17%	10
EWI	0	2	1=5%	19	0	2	1=7%	14
TNW	0	2	2=22%	7	0	2	6=40%	9
CTW	0	0	2=40%	3	0	3	2=40%	3
Totaal	1=11%	8	8=16%	42	2=11%	9	16=31%	36

### **Bijlage 3 Genderneutrale werving en selectie.**

Wij adviseren de volgende acties:

- Stel een BAC samen met minmaal 30% vrouwelijk leden. Onderzoek heeft aangetoond dat de invloed van een minderheid pas merkbaar is als één derde van de aanwezigen tot deze minderheid behoort.
- Bij vacatures in het UMT is afvaardiging van het ambassadeursnetwerk in de BAC gewenst.
- De UT biedt aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden, zoals kinderopvang, verlofregelingen, doorbetaald ouderschapsverlof. Neem informatie hierover op in het kandidatenprofiel en/of in het informatiepakket.
- Neem competenties op in het kandidatenprofiel en ook informatie over de maatschappelijke relevantie van de functie en de samenwerkingsverbanden die voorvloeien uit de functie.
- Zorg in de beeldvorming voor genderneutrale uitstraling: plaatjes van mannen en vrouwen, in het woordgebruik letten op genderneutraliteit. Dit kan door in meervoudsvormen te praten. Zie nota van Bureau Communicatie hierover.
- Formuleer als BAC een eigen ambitieniveau: we zijn pas tevreden als we minimaal x (of y%) sollicitatiebrieven van vrouwen ontvangen. Ga niet over tot selectie voordat duidelijk is dat genoeg beschikbare, geschikte vrouwen in beeld zijn.
- Stel een plan op hoe breed en actief te werven. Welke netwerken zijn relevant (denk ook aan de buitenlandse netwerken)? Wie van de commissieleden heeft daar toegang toe? Als commissieleden niet tot alle relevante netwerken toegang hebben, welke (vrouwelijke) informanten buiten de commissie kunnen dan worden ingeschakeld?
- Schakel (vrouwelijke) informanten – uit eigen faculteit/cluster of van buiten - in om namen te noemen van geschikte vrouwen c.q. om geschikte vrouwen te attenderen op de vacature.
- Maak gebruik van vrouwennetwerken om vrouwelijke kandidaten op het spoor te komen. Landelijk Netwerk Vrouwelijke Hoogleraren (<http://www.lnvh.nl/>), GAIA Netwerk voor vrouwen in de Aardwetenschappen (<http://www2.vrouwen.net/gaia/>), NIMF Netwerk voor bètavrouwen (<http://www.stichtingnimf.nl/index.html>), AWIS Association for Women in Science, (<http://www.awis.org/>)
- Vraag zusterfaculteiten kandidaten te noemen en verzoek hen daarbij expliciet ook namen van vrouwelijke kandidaten te noemen.
- Het komt voor dat kandidaten die tijdens de wervingsfase als “geschikt” in beeld zijn gekomen, besluiten niet te solliciteren. De voorzitter kan deze kandidaten persoonlijk benaderen met de vraag waarom ze niet solliciteren, misschien kan de commissie hier iets mee. Soms speelt gebrek aan zelfvertrouwen een rol, terwijl kwaliteiten wel aanwezig zijn. Een andere mogelijkheid kan zijn dat persoonlijke omstandigheden (reistijd, zorgtaken) een rol spelen en men inschat dat onderhandelingen hierover geen zin hebben. Door de kandidaat hiernaar te vragen geeft men een opening voor onderhandeling.
- Gebruik het kandidatenprofiel als richtlijn en stel alle kandidaten soortgelijke vragen.

- Vragen naar gedrag in het verleden, bijvoorbeeld via de STARmethode, geeft een betere indicatie dan het gebruik van een casus.
- Wees attent op genderverschillen in de communicatie. Mannen en vrouwen communiceren anders over hun prestaties. Mannen presenteren successen eerder als eigen verdiensten, terwijl vrouwen dit eerder aan teamwork of geluk toeschrijven. Vrouwen vinden het moeilijker dan mannen om voor hun ambitie uit te komen.
- Deeltijdwerken wordt vaak geassocieerd met minder ambitie of hart voor de zaak. Dit is een valkuil.
- Het mechanisme dat vrouwen zich extra moeten bewijzen: schaap met de vijf poten, terwijl voor mannen 4 poten voldoende, bestaat nog steeds. Wees daar als sollicitatiecommissie alert op.

## Bijlage 4 Streefcijfers Vrouwen aan de top UT.

### Inleiding

In juni 2009 heeft het College van Bestuur van de UT het landelijke Charter Talent naar de Top ondertekend. Hiermee heeft de UT toegezegd om streefcijfers op te stellen voor het aantal vrouwen in de top in 2014 en om maatregelen te treffen om deze streefcijfers te behalen. Deze maatregelen zijn opgenomen in de implementatie nota In- en doorstroom vrouwen aan de UT 2009 (goedgekeurd in de CvB vergadering van 31 augustus 2009 en UR van 14 oktober). Hieronder worden de streefcijfers voor WP en OBP beschreven. Deze zijn in 2010 geactualiseerd door toetreding van het ITC.

### Achtergrond streefcijfers

Het landelijke Charter Talent naar de Top vraagt naar streefcijfers voor het aantal vrouwen aan de top voor de komende 3 tot 5 jaar, geformuleerd in **absolute aantallen**.

In VSNU-verband is afgesproken dat de universiteiten hun kengetallen voor WP en OBP gescheiden kunnen aanleveren. Ook wil de VSNU druk uitoefenen op het Charter om vanaf 2011 de monitoring in fte's te laten gebeuren in plaats van in absolute aantallen, omdat deeltijdbenoemingen aan de top anders het beeld te veel vertekenen. Top en subtop zijn als volgt gedefinieerd:

	<b>W.P</b>	<b>OBP</b>
Top	Decaan Opleidingsdirecteur 1,2 Onderzoeksdirecteur 1,2 Hoogleraar	Schaal 14 en hoger
Subtop	UHD Onderzoeker 1 Docent 1	Schaal 13 en schaal 12 met leidinggevende taken.

Om tot reële streefcijfers voor de hele UT voor 2014 te komen, is elke faculteit gevraagd om haar eigen streefcijfers voor top en subtop op te stellen. Het resultaat hiervan is hieronder opgenomen. De aanname hierbij is dat, behalve bij EWI, het personeelsbestand in de komende 5 jaar gelijk blijft. De streefaantallen vrouwen in de top die elke faculteit heeft aangeleverd zijn opgeteld en vormen het totale streefgetal voor de UT.

De streefcijfers voor het OBP zijn opgesteld door uit te gaan van de aantallen en percentage vrouwen in de top en subtop in december 2008 voor het gehele OBP. Door pensionering komen er in de komende vijf jaar 5 vacatures vrij in de top. De ambitie is om 3 daarvan door een vrouw te laten vervullen. Ook hierin zijn we uitgegaan van gelijkblijvend personeelsbestand. De diensten en servicecentra hebben te weinig te vergeven topposities om eigen streefcijfers op te stellen. Om die reden zijn er alleen streefcijfers voor de totale OBP-populatie opgesteld en niet per eenheid. Aan de leidinggevenden is wel gevraagd om maatregelen voor hun eigen eenheid op te stellen die de in- en doorstroom van vrouwen binnen het OBP te bevorderen.

## Streefcijfers UT

### WP

#### Aantallen en Fte's 2008 en streefcijfers voor 2014

UT	Streefcijfers 31 dec 2014						Stand van zaken 31 dec 2008					
	Aantallen			Fte			Aantallen			Fte		
	vr	%	Man vr	vr	%	Man vrouw	vr	%	Tota al	vr	% fte	Man vrouw
Top	26	15,4	169	22,44	17	128,83	13	7,4	175	8,31	6,2	134,6
Subtop	34	22,4	152	27,73	20	137,72	19	12,3	154	15,52	11,1	139,45

#### WP Streefcijfers voor 2014 met ITC

UT	Streefcijfers 31 dec 2014 Met ITC					
	Aantallen			Fte		
	vr	%	Man vr	vr	%	Man vrouw
Top	28	13,0	217	24,44	10,0	169,17
Subtop	37	22,4	165	30,73	20,4	150,96

Sinds 1 januari 2010 is het ITC opgenomen als zesde faculteit binnen de UT.

In deze tabel zijn de streefcijfers opgesteld met ITC erbij en met de personeelsbezetting van 2010, deze is hoger dan de personeelsbezetting van 2008. Bij het opstellen van de streefcijfers is de aanname gemaakt dat personeelsbezetting constant zou blijven of zelfs iets zou afnemen in het geval van EWI.

### OBP + CvB

#### Aantallen en Fte's 2008 en streefcijfers voor 2014

UT	Streefcijfers 31 dec 2014						Stand van zaken 31 dec 2008					
	Aantallen			Fte			Aantallen			Fte		
	vr	%	Man vr	vr	%	Man vrouw	vr	%	Tota al	vr	% fte	Man vrouw
Top + 3 CvB	11	31	35	10	29	34,68	8	23	35	7,84	23	34,68
Subtop	12	33	36	9,62	30	32,05	7	17	36	5,58	15	32,05

#### OBP Streefcijfers voor 2014 met ITC

UT	Streefcijfers 31 dec 2014 Met ITC					
	Aantallen			Fte		
	vr	%	Man vr	vr	%	Man vrouw
Top	12	32	37	11	30	36,68
Subtop	13	31	42	10,25	27	37,67

Stand van zaken en Streefcijfers per faculteit

TNW	Streefcijfers 31 dec 2014						Stand van zaken 31 dec 2008					
	Aantallen			Fte			Aantallen			Fte		
	vr	%	Man vr	vr	%	Man vrouw	vr	%	Tota al	vr	% fte	Man vrouw
Top	6	13,3	45	5	16	31,08	3	6,7	45	2,21	7,1	31,08
Subtop	4	11,8	34	3	9,9	30,23	0	0	34	0	0	30,23

CTW	Streefcijfers 31 dec 2014						Stand van zaken 31 dec 2008					
	Aantallen			Fte			Aantallen			Fte		
	vr	%	Man vr	vr	%	Man vrouw	vr	%	Tota al	vr	% fte	Man vrouw
Top	3	10	30	2,5	10,5	23,7	1	3,3	30	1	4,2	23,7
Subtop	4	19	21	3,84	18,9	20,28	3	14,3	21	2,84	14	20,28

EWI	Streefcijfers 31 dec 2014						Stand van zaken 31 dec 2008					
	Aantallen			Fte			Aantallen			Fte		
	vr	%	Man vr	vr	%	Man vrouw	vr	%	Tota al	vr	% fte	Man vrouw
Top	3	7,3	41	1,68	5,6	30	2	4,3	47	0,84	2,3	35,77
Subtop	8	20,5	39	6,58	18,8	35	2	4,9	41	1,58	4,3	36,73

MB	Streefcijfers 31 dec 2014						Stand van zaken 31 dec 2008					
	Aantallen			Fte			Aantallen			Fte		
	vr	%	Man vr	vr	%	Man vrouw	vr	%	Tota al	vr	% fte	Man vrouw
Top	8	23,5	34	7,26	26,6	27,26	6	17,6	34	3,26	12	27,26
Subtop	10	30,3	33	7,21	25,2	28,58	10	30,3	33	7,21	25,2	28,58

GW	Streefcijfers 31 dec 2014						Stand van zaken 31 dec 2008					
	Aantallen			Fte			Aantallen			Fte		
	vr	%	Man vr	vr	%	Man vrouw	vr	%	Tota al	vr	% fte	Man vrouw
Top	6	31,6	19	6	35,7	16,79	1	5,3	19	1	6	16,79
Subtop	8	28,6	25	7,1	30	23,63	4	16	25	3,89	16,5	23,63

ITC	Streefcijfers 31 dec 2014						Stand van zaken 31 dec 2009					
	Aantallen			Fte			Aantallen			Fte		
	vr	%	Man vr	vr	%	Man vrouw	vr	%	Tota al	vr	% fte	Man vrouw
Top	2	8	24	2	10	20,1	1	6	18	1	7%	14
Subtop	3	19	16	3	22	13,6	0	0	14	0	0	13,8