

Gendergelijkheid en diversiteitsplan Radboudumc



December 2021

Inhoudsopgave

1	Samenvatting	3
2	Een gendergelijkheid- en inclusieplan voor het Radboudumc.....	4
2.1	Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties.....	4
2.2	Onze ambities 2022 - 2025	4
2.3	Gendergelijkheid en inclusie geborgd in onze organisatie	5
2.4	Stimuleren	5
2.5	Samenwerken	6
2.6	Monitoren.....	6
3	Concreet plan op weg naar een gendergelijke, diverse en inclusieve organisatie	7
3.1	Genderbalans in leidinggevende functies, gelijke beloning én carrièreontwikkeling	7
3.2	Diversiteit en gendergelijkheid in werving en selectie	9
3.3	Integratie van sekse- en genderdimensie binnen onderzoek en onderwijs.....	11
3.4	Maatregelen die sociale veiligheid waarborgen en de vitaliteit van medewerkers bevordert	13
4	D&I-dashboard	16
5	Tot slot	17
6	Bronnen.....	17

Disclaimer

Dit gendergelijkheid- en diversiteitsplan zien wij als een kans om alle initiatieven te bundelen en onze visie en ambities uit te dragen, zowel binnen onze organisatie als daarbuiten. We zien het GEP als een groeidocument. En leggen met deze eerste versie de basis voor de toekomst waarin we onze ambities steeds zullen bijstellen en verbreden waar mogelijk en gewenst.

1 Samenvatting

Het Radboudumc beoogt met haar missie “*to have a significant impact on healthcare*” een toonaangevende rol te spelen in het vormgeven van gezondheid en de gezondheidszorg van de toekomst. We willen vooroplopen in de vorming van een duurzame, innovatieve, toegankelijke en betaalbare gezondheidszorg, die er ook nog is voor de kinderen van onze kinderen. Het meest persoonsgerichte en innovatieve universitair medisch centrum dat tot de absolute top behoort, zowel nationaal als internationaal.

In het verlengde van deze missie ligt onze ambitie: we zorgen voor gelijke kansen voor iedereen, ongeacht sekse- en/of genderverschillen, leeftijd, etniciteit, sociale achtergrond of functiebeperking. Een belangrijk uitgangspunt relevant binnen de drie kerntaken van ons universitair medisch centrum: onderzoek, onderwijs en opleiden, en patiëntenzorg.

Om gelijke kansen voor iedereen waar te maken, streven wij naar een inclusieve en diverse organisatie, waarin elke medewerker met zijn of haar eigen kwaliteiten bijdraagt aan onze missie. Maar hoe maken wij deze inclusieve ambitie waar? Wij realiseren ons dat je niet zomaar inclusief bent. Dit start bij een weg die we inslaan. En langs die weg wandelen we samen en ontwikkelen we ons steeds verder.

Van 2022 tot 2025 willen we ons met name richten op de volgende 4 thema's:

1. Genderbalans in leidinggevende functies, gelijke beloning én carrièreontwikkeling;
2. Diversiteit en gendergelijkheid in werving en selectie;
3. Integratie van de sekse-en genderdimensie in research en onderwijsinhoud;
4. Maatregelen die sociale veiligheid waarborgen en bijdragen aan vitale medewerkers.

Bij ieder thema beschrijven we onze huidige situatie, onze ambitie vertaald naar heldere en concrete doelen, hoe wij hier als organisatie aan gaan werken, hoe we de voortgang monitoren en bewaken, en hoe wij onze resultaten laten zien.

Diversiteit en inclusiviteit beslaat een breed gebied. In dit document leggen we op dit moment veel nadruk op gender.

NB; Overall waar *hij geschreven* staat mag je ook *zij, die of hen* lezen.

2 Een gendergelijkheid- en inclusieplan voor het Radboudumc

Het Radboudumc wil voorop lopen in het vormgeven van gezondheid en gezondheidszorg van de toekomst. Dat doen we persoonsgericht en innovatief. En in nauwe samenwerking met ons netwerk. Elke patiënt krijgt zo altijd de beste zorg, nu en in de toekomst. Wij zetten als Radboudumc een duidelijke stip op de horizon. We willen vooroplopen in de vorming van een duurzame, innovatieve en betaalbare gezondheidszorg. Die er ook nog is voor de kinderen van onze kinderen. Die rol willen we nemen, ook omdat we vinden dat het onze maatschappelijke en wetenschappelijke verantwoordelijkheid is. Onze missie is *to have a significant impact on healthcare*.

We willen het meest persoonsgerichte en innovatieve universitair medisch centrum zijn en ons zo onderscheiden en herkend worden. Wij willen tot de absolute top behoren, nationaal en internationaal. Elke dag willen we het beter doen. Elke dag streven naar betere zorg, onderzoek en onderwijs, elke dag beter begrijpen hoe ziektes ontstaan, hoe we ze kunnen voorkomen, behandelen en genezen. Kortom, we willen die *significant impact on healthcare* hebben: samen met én voor de patiënt onderscheidend zijn.

Persoonsgerichtheid betekent voor ons dat je in het Radboudumc als patiënt en als medewerker wordt gehoord, gezien, gerespecteerd en gelijkwaardig behandeld. Daarom maken wij de patiënt en zijn kwaliteit van leven van begin- tot eindpunt onze zorg. We leren de patiënt écht kennen, van DNA tot persoonlijke en sociale context. We hebben respect voor de verschillen tussen mensen. We gaan op zoek naar datgene waarmee we voor het individu de meeste waarde toevoegen. En keuzes maken we mét en niet vóór de patiënt. Al ons wetenschappelijk onderzoek is uiteindelijk gericht op het leveren van maximale toegevoegde waarde voor elke individuele patiënt. Ook ons onderwijs is persoonsgericht: de student en patiënt staan centraal in de opleiding van dokters, verpleegkundigen en andere zorgverleners van morgen.

Wij gaan uit van gelijkheid in de kans op de best mogelijke zorg die past bij het individu, de gelijke kans binnen ons onderwijs en onderzoek en de gelijke kans voor iedereen om bij ons te werken en te zijn wie je bent. Ongeacht sociale status, etniciteit, geslacht, gender, leeftijd, sociale achtergrond of functiebeperking. Wij zijn ervan overtuigd dat wij een betere organisatie zijn als ons medewerkersbestand divers is samengesteld. Dat leidt tot betere patiëntenzorg, onderwijs en onderzoek.

2.1 Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties

Gelijke kansen voor iedereen past ook binnen de Sustainable Development Goals (SDGs) van de Verenigde Naties, waar wij als grootste werkgever van Gelderland aan willen bijdragen. In ons Duurzaamheidsbeleid 2021-2025 ¹ staan de doelen uitgebreid beschreven. Het gendergelijkheid- en diversiteitsplan biedt ons de mogelijkheid om onze ambities op een tweetal van deze SDG's ('Creëren van een gezonde omgeving' én 'Gelijke kansen voor iedereen') concreet om te zetten in realiseerbare en toetsbare doelstellingen.

In dit plan beschrijven wij onze wens en de ambitie om 'gendergelijkheid, inclusie en diversiteit'(D&I) te omarmen en een onderdeel te laten zijn van onze identiteit. Ons streven is bewust (blijven) handelen op basis van gelijkheid, diversiteit en inclusie binnen alle keuzes die wij maken en bij wat wij doen in ons werk.

2.2 Onze ambities 2022 - 2025

Radboudumc heeft een duidelijke ambitie: wij willen een diverse en inclusieve organisatie zijn waar iedereen gelijke kansen krijgt, mogelijkheden en rechten heeft, en naar vermogen zijn bijdrage kan leveren aan de missie van onze organisatie. Wij geloven erin dat een diverse organisatie creatiever is, bestendiger en meer flexibel. Ook voor onze patiënten leidt een divers personeelbestand tot meer herkenning en identificatie. Hetgeen uiteindelijk bijdraagt aan gezondheidsbevordering en het algemeen welbevinden. We hebben onze ambitie uitgewerkt en in concrete doelen voor de komende 3 jaar geformuleerd. Hierbij richten we ons op 4 belangrijke thema's:

¹ Duurzaamheidsbeleid Radboudumc en Radboud Universiteit 2021-2025

1. **Genderbalans in leidinggevende functies, gelijke beloning én carrièreontwikkeling**
 - We streven naar een 50/50 verhouding man-vrouw binnen onze groep van leidinggevendenden, hoogleraren, UHD's en PhD's.
 - Mannen en vrouwen krijgen dezelfde beloning daar waar relevant
2. **Diversiteit en gendergelijkheid in werving en selectie**
 - We schrijven vacatureteksten gender-neutraal, verwijzend naar ons diversiteit- en inclusie statement.
 - De selectiecommissie bereidt selectiegesprekken gedegen voor met vooraf geformuleerde criteria
3. **Integratie van de sekse- en genderdimensie in research en onderwijsinhoud**
 - We hebben aandacht voor sekse- en gender in ons onderwijs, zodat zorgprofessionals in staat zijn nieuwe vraagstukken rondom gezondheid en ziekte te beantwoorden.
 - We hebben aandacht voor m/v verschillen in biomedisch onderzoek.
 - Diversiteit is een belangrijke pijler voor de inrichting van de nieuwe onderzoeksorganisatie.
4. **Maatregelen die sociale veiligheid waarborgen en bijdragen aan vitale medewerkers**
 - Een breed aanbod van interventies die bijdragen aan de fysieke en mentale gezondheid van onze medewerkers.
 - Wij hebben specifieke aandacht voor grensoverschrijdend gedrag (preventief en curatief) en ontwikkelen een breed aanbod aan interventies voor iedere medewerker.

In hoofdstuk 3 werken we de ambities en doelstellingen per thema uit.

2.3 Gendergelijkheid en inclusie geborgd in onze organisatie

Het realiseren van onze ambities vraagt om een structurele borging van onze visie binnen onze organisatie. We investeren met de inzet van mensen, middelen en expertise om de bedoelde doelstellingen en ambities (verder) te ontwikkelen en implementeren. Enkele concrete voorbeelden hiervan zijn:

- Aanstellen van een Adviseur Duurzaamheid binnen het Servicebedrijf en een Adviseur Inclusieve Arbeidsmarkt (sinds 2016) binnen afdeling HR;
- Binnen Management Development heeft een van de adviseurs het thema gendergelijkheid in haar portefeuille;
- Uitvoeren van diverse onderzoeken en projecten rond onderwerpen als gender neutrale werving en selectie, behoud en ontwikkeling van talentvolle (vrouwelijke) wetenschappers en de implementatie van inclusie en diversiteit in ons geneeskundeonderwijs en onze patiëntenzorg;
- Oprichting van het Expertisecentrum over gezondheidszorg en (trans)gender binnen het Amalia kinderziekenhuis;
- Instellen van de werkgroep seksuele diversiteit, die ieder jaar diverse activiteiten plant tijdens de roze week

2.4 Stimuleren

Om de ontwikkeling van D&I-kennis, vaardigheden en bewustzijn binnen onze organisatie verder te stimuleren, biedt HR komende jaren diverse activiteiten aan, zoals:

- Ondersteuning van methodische begeleiding van collega's met een functiebeperking;
- Verzorgen van inclusieve opleidingen;
- Integreren van de D&I-component als onderdeel van effectief leiderschap binnen de diverse Radboudumc Leiderschapsleergangen;
- Wervings- en selectieproces genderneutraal benaderen en hierover rapporteren;
- Uitvoeren van een interactief theaterstuk voor alle medewerkers waarin we de D&I-thema's onder de aandacht brengen.

2.5 Samenwerken

Om een gezonde organisatiecultuur en een sociaal veilige werkomgeving te waarborgen, werken wij nauw samen met de Radboud Universiteit, zetten wij diverse gremia in en besteden wij via onze interne communicatiekanalen aandacht aan dit onderwerp. We werken op de diverse thema's samen, zowel binnen de verschillende HR-disciplines als met betrokken professionals binnen het ziekenhuis. Aanvullend zijn er verscheidene ondersteunende gremia en subafdelingen die aan de verschillende onderdelen van de thema's werken:

- Vrouwennetwerk XKwadraat
- Identiteitscommissie Radboudumc
- International office
- Radboud werkgroep voor vluchtelingen (in samenwerking met de RU)
- Werkgroep Seksuele diversiteit
- Radboudumc Expertisecentrum DSD over gezondheidszorg en (trans)gender
- Expertisegroep Grensoverschrijdend gedrag
- ELHG Programma: gender in eerstelijns en transmurale zorg
- Focusgroep Diversiteit & Inclusie

2.6 Monitoren

Met de ontwikkeling van een D&I-dashboard voor monitoring en analyse zet het Radboudumc ook in op verzameling, monitoring en analyse van data over de (samenstelling van) personeel en studenten. Dat stelt ons beter in staat om trends waar te nemen, voorspellingen te doen en maatregelen te nemen. Aanvullend monitoren en rapporteren wij periodiek op de voortgang van de diverse acties die volgen uit de geformuleerde plannen van aanpak.

3 Concreet plan op weg naar een gendergelijke, diverse en inclusieve organisatie

In dit hoofdstuk beschrijven we onze concrete plannen per thema. We beschrijven onze doelstellingen, de huidige situatie, de acties die we uitzetten en hoe we onze voortgang beoordelen.

3.1 Genderbalans in leidinggevende functies, gelijke beloning én carrièreontwikkeling

Doelstelling

In 2028 wil het Radboudumc een evenwichtige verdeling én gelijke beloning van vrouwen en mannen in alle (leidinggevende) functies, en zeker in schaal 13 en hoger, omdat dit recht doet aan gelijkwaardigheid, diversiteit en onze maatschappelijke opgave om een inclusieve organisatie te zijn.

Beschrijving

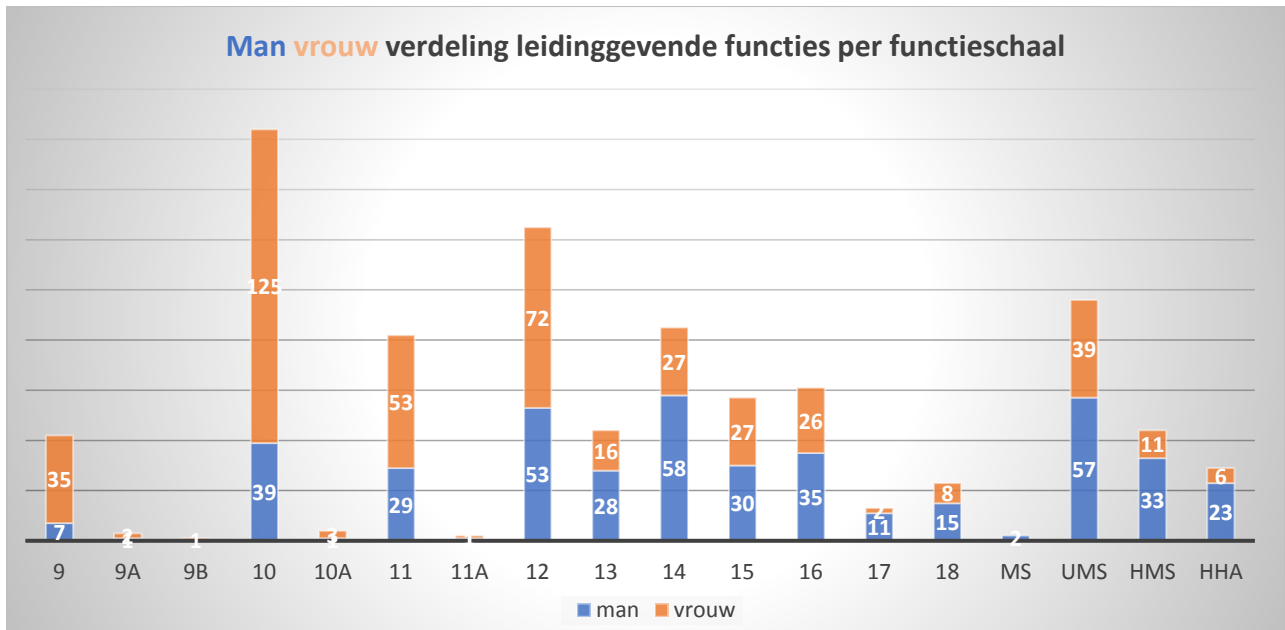
De RvB streeft naar een evenwichtige verdeling van vrouwen en mannen in leidinggevende functies. Daarmee maken we een significante stap op weg naar een organisatie die recht doet aan diversiteit, die de verschillen tussen mannen en vrouwen omarmt en er daadwerkelijk aan werkt dat die balans er is. Door de jaren heen constateren wij dat het heel langzaam gaat om tot een 50/50 verdeling van mannen en vrouwen te komen in leidinggevende, hoogleraar en/of UHD-posities. (Zie figuur 1). Maar we hebben ook wel duidelijke resultaten bereikt. Op dit moment zit het Radboudumc in een transitie waarin het in 2021 is gelukt om binnen de nieuw aangestelde kwartiermakers wel deze 50/50 balans te creëren. En we zetten dit door naar de topstructuur van ons nieuwe organisatiemodel in 2022. Allemaal stappen in de goede richting, maar we zijn nog niet waar we willen zijn.

Mannen en vrouwen dienen hetzelfde salaris te ontvangen voor dezelfde competenties en functies. Omdat onze functies gekoppeld zijn aan functieschalen is dit nagenoeg goed gewaarborgd. Enig verschil in ongelijkheid kan ontstaan doordat voor dezelfde functies er soms twee schalen zijn (bv hoogleraren). Hiervan kan worden opgemerkt dat naar verhouding meer mannen dan vrouwen zich bevinden in de hogere van de twee schalen of meer toelage ontvangen dan vrouwen. Wat hieraan ten grondslag ligt is op dit moment onderwerp van een analyse. Er dient een advies voor objectiviteit in het toekennen van verschil komen zodat het niet gebaseerd wordt op wie het beste kan onderhandelen bijvoorbeeld.

We willen vrouwen dezelfde kansen geven om door te stromen. Tot op heden hebben we behoorlijk veel kunnen doen om meer vrouwen door te laten stromen, zoals voor topkader directiefuncties. Wij zijn ons er bewust van dat we niet alleen monitoring moeten doen van m/v balans in functies, maar dat we ook beide doelgroepen anders kunnen benaderen. De komende jaren willen wij bewust blijven werken aan de carrièreontwikkeling van medewerkers in onze organisatie. Hier stemmen wij onze campagnes op af om meer inclusief te zijn, vrouwen te benaderen, andere taal te gebruiken en in dialoog te gaan over mogelijke randvoorwaarden op gepercipieerde hindernissen. Ook is het van belang dat we met de doelgroepen op het juiste moment en herhaaldelijk in dialoog gaan over de loopbaanontwikkeling en -perspectieven, en hen hierbij in contact brengen met rolmodellen. We hebben nog onvoldoende zicht op de bevorderende en belemmerende factoren die een doorgroei stimuleren of in de weg zitten. Komende jaren willen hier gericht onderzoek naar doen.

Het Radboudumc wil er in 2028 nog beter voor staan dan nu. Dit vraagt om extra focus. Er is een focusgroep met boegbeelden opgericht die we uitnodigen met goede adviezen te komen om onze doelstelling te behalen. Dit heeft ook het heldere signaal naar de organisatie afgegeven dat dit onderwerp belangrijk en urgent is.

Daarnaast is de maatschappelijke tijdsgeest en het bestuurlijke moment er nu om de volgende slag te maken deze ambitie te realiseren. Voor succesvolle samenwerking, persoonsgerichtheid en innovatie is (onder andere) gender diversiteit onontbeerlijk. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat diversiteit binnen teams een groot voordeel is: deze zijn simpelweg slimmer. Diverse teams zijn meer gericht op feiten, ze verwerken de feiten meer zorgvuldig en zijn meer innovatief.



Figuur 1 Man/vrouw verdeling leidinggevende functies per functieschaal (okt 2021)

Plan van aanpak voor de komende jaren

Om onze ambities en doelstelling te realiseren plannen we de komende 3 jaar een aantal interventies:

- We doen onderzoek naar de belemmerende en bevorderende elementen voor doorstroming van vrouwen naar hogere posities. En vanuit hier willen we vervolgacties uitzetten;
- We voeren meerdere dialoogsessies met potentiële doorstromers (promovendi en UD'ers) over carrièremogelijkheden en beleefde blokkades bij carrièregroei;
- We stellen een rapport op met een analyse, kritische adviezen en acties om genderbalans te creëren binnen het Radboudumc. Dit rapport bieden we aan de RvB en de decaan;
- In alle Radboudumc leiderschapsleergangen besteden we aandacht aan psychologische veiligheid, inclusie en het verwelkomen van de verschillende perspectieven;
- Bij talenttracks gaan we frequent de genderbalans bewaken en we zetten acties uit op basis van de tussentijdse bevindingen. Hiermee willen we werken aan onze eigen bewustwording;
- We analyseren de beloningen/functies/gender en stellen richtlijnen op ter verbetering van een gelijke beloning voor gelijke prestaties;
- We ontwikkelen de Leergang The next step verder door, met als doel de loopbaan en ambities te kunnen realiseren voor de meer bescheiden en introverte mens;
- Inzetten op meer bewustwording van onze biases door middel van een speciaal ontwikkeld interactief D&I-theaterstuk voor onze medewerkers en leidinggevendenden.

Monitoring

Om progressie te bewaken en de doelstelling te halen, produceren we maandelijks een rapport. Aanvullend stellen we ieder half jaar een rapportage op die inzicht geeft in de nieuwste getallen van de balans in gender binnen alle functiegroepen van het Radboudumc. Deze rapportage bespreken we met de Raad van Bestuur en leggen we voor binnen de andere relevante gremia.

3.2 Diversiteit en gendergelijkheid in werving en selectie

Doelstellingen (Gender-) neutrale werving & selectie

- Onderzoeken van de mogelijkheden van gender neutrale selectie voor reguliere vacature;
- Doorontwikkeling van de campagne #wijzijnradboudumc met blijvende nadruk op diversiteit & inclusie in tekst en beeld;
- Verrijken inclusief beeldmateriaal voor "werken bij" pagina's en vacatures;
- Kritisch monitoren op iedere ingediende vacature en gevraagd en ongevraagd adviseren hoe de vacaturetekst verbeterd kan worden;
- Bespreken onbewuste vooroordelen (selectiecommissies). Voorafgaande aan de selectie gezamenlijk objectieve criteria vaststellen voor de kandidaten om ze langs dezelfde meetlat te leggen;
- Bewaken van samenstelling Benoemingsadviescommissies (BAC), zodat zij inclusief werken. Dit uit zich in een evenwichtige samenstelling van gender, leeftijd, interne en externe posities.

Beschrijving

Als het gaat om diversiteit en gendergelijkheid in werving en selectie leggen wij in het Radboudumc voor de komende 3 jaar onze focus op 2 aspecten:

1. (Gender-) neutrale werving & selectie;
2. Arbeidsparticipatie door mensen met een functiebeperking.

1. (Gender-) neutrale werving & selectie

Het Radboudumc is een inclusieve werkgever. Het Radboudumc gelooft erin dat iedereen zich extra op zijn gemak voelt als je je kunt herkennen in de mensen die hier werken. Daarom zetten we ons iedere dag in voor een diverse en inclusieve omgeving, waarmee wij een afspiegeling van de samenleving zijn. Gendergelijkheid, diversiteit en inclusie zijn noodzakelijk voor het waarmaken van onze ambities. Zowel richting de arbeidsmarkt als in onze werving en selectie zetten wij ons actief in om dit te realiseren.

Arbeidsmarktcampagne

In 2021 hebben wij gekozen voor een nieuwe arbeidsmarktbenadering met onze arbeidsmarktcampagne #wijzijnradboudumc. Deze campagne laat zien hoe divers het Radboudumc is: iedereen is welkom. Iedere collega brengt namelijk zijn eigen waardevolle ervaring, expertise en creativiteit mee.



Werving

We schrijven vacatureteksten gender neutraal. Dit onderstrepen we als werkgever in ons diversiteit- en inclusie statement op het internet. Ook op iedere vacaturepagina vermelden we dit statement. Zo stimuleren we divers talent te solliciteren.

Selectie topkader

We streven naar zoveel mogelijk genderbalans in alle leidinggevende functies. Met trots kunnen we zeggen dat dit bij de Raad van Bestuur (a) en voor onze directies van de centra en instituten (b) is gelukt. (a) Met onze vrouwelijke voorzitter van de Raad van Bestuur, Bertine Lahuis en de benoeming van Carolijn Ploem (1 oktober 2020) is er een evenwichtige verhouding man/vrouw binnen de Raad van Bestuur.

(b) Met het programma *Fit for the Future* gaan we op weg naar een Radboudumc dat klaar is voor de toekomst. Waarbij we nog meer van waarde zijn voor onze patiënten, studenten, onderzoekers, medewerkers en de

maatschappij. De kwartiermakers voor de nieuwe centra en instituten geven vorm aan de inrichting voor de nieuwe organisatie.

Bij hun selectie is expliciet rekening gehouden met het benoemen van vrouwen in deze topposities. Van de 38 topkaderposities is de helft vrouw. Niet omdat ze een voorkeurspositie hebben gekregen, maar omdat ze de beste persoon voor de positie zijn.

Hoogleraren nemen academische sleutelposities in binnen het Radboudumc. Zij geven invulling aan het academisch leiderschap dat inhoudelijk richting geeft aan onze drie kerntaken onderwijs, onderzoek en patiëntenzorg. Hoogleraren vervullen bij uitstek een voorbeeldfunctie voor collega's en studenten. In het kader van gendergelijkheid hebben wij in 2021, 13 vrouwelijke hoogleraren benoemd voor een persoonlijke leerstoel. De ambitie was om 10 hoogleraren te benoemen, maar dankzij het enorme aanbod van vrouwelijk talent is er gekozen om er 13 te benoemen. Voor de komende drie jaar willen we nog meer progressie realiseren.

2. Arbeidsparticipatie van mensen met een functiebeperking

Doelstelling 2022-2025

Sinds 2015 werken wij hard om onze opdracht vanuit de Banenafpraak te halen. Inmiddels is er bijna 60 fte² aan participatiebanen gerealiseerd op verschillende plekken in ons huis. Voor de komende jaren willen we een groei realiseren naar 100 fte participatiebanen. Dat doen we onder andere door meer ruimte te creëren in ons beleid, meer in te zetten op Social Return On Investment (SROI) en samen te werken met partners die specifieke expertise hebben rondom dit thema.

Beschrijving

Het Radboudumc biedt werkplekken aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en een functiebeperking. Zo betrekken we mensen in onze organisatie door zogenaamde participatiebanen te creëren. Voor deze groep soms extra kwetsbare medewerkers is er ondersteuning en begeleiding op maat om toe te werken naar duurzame arbeidsparticipatie binnen onze organisatie. Ons inclusieve werkgeverschap zien wij als een ambitie, maar het is ook een verplichting. De wet Banenafpraak vraagt ons banen te creëren voor de meest kwetsbare personen op de arbeidsmarkt. Via onze inkoop proberen wij daarnaast een positieve impact te maken, door samen te werken met partners en leveranciers die meehelpten om misstanden tegen te gaan, een eerlijke prijs betalen en kansen te creëren voor mensen met een functiebeperking. Via Social Return willen we de komende jaren een extra gaan bijdragen aan de sociale en maatschappelijke waarden.³

Monitoring

Binnen de jaarrapportage van afdeling HR beschrijven we concreet welke resultaten we bereikt hebben op de verschillende onderdelen. Voor het aantal te realiseren Participatiebanen vindt er iedere maand een rapportage plaats op aantallen en kan iedere afdeling ten alle tijden zijn eigen actuele realisatie zien binnen het business informatiesysteem.

² Peildatum 1-11'21

³ Maatschappelijk verantwoord inkopen Radboudumc ; Beleid. Strategie en Toolbox 2019-2024

3.3 Integratie van sekse- en genderdimensie binnen onderzoek en onderwijs

Doelstellingen

- Bevorderen van interdisciplinaire samenwerking tussen de verschillende faculteiten op hun D&I;
- Structurele implementatie van aandacht voor gender in alle vormen van biomedisch onderzoek, in het bijzonder de gezondheidsverschillen tussen mannen en vrouwen;
- Formuleren van een D&I-plan met concrete doelstellingen en acties voor de medische opleidingen.

Beschrijving

Binnen het Radboudumc en de Radboud Universiteit is er uiteraard een nauwe samenwerking. Als Radboudumc delen wij de uitgangspunten van de Radboud Universiteit op het gebied van diversiteit en inclusie in het algemeen, en gender in het bijzonder. Naast praktische motieven om dit te doen (zoals de vereisten van verschillende wetenschappelijke journals en fondsen zoals Horizon Europe is het ook van wezenlijk inhoudelijk belang. De integratie van het thema sekse en gender-dimensie binnen onderzoek en onderwijs ligt daarmee uiteraard in elkaars verlengde.

Radboud Universiteit

Aandacht voor sekse en gender in onderzoek is al lange tijd gangbaar in verschillende wetenschappelijk disciplines, met name in de sociale wetenschappen, waar veel denken rond sekse en gender haar oorsprong vindt. Binnen de Radboud Universiteit krijgt de genderdimensie de komende jaren nog meer aandacht in diverse gebieden, waaronder onderwijs en onderzoek. Het streven is om binnen de universiteit onderzoekers vanuit verschillende wetenschappelijke disciplines nog meer met elkaar te verbinden om zo samenwerking mogelijk te maken bij het begrijpen van complexe hedendaagse maatschappelijke vraagstukken met extra aandacht voor gender, diversiteit en inclusie. Binnen het onderwijs van de Radboud Universiteit gaat er gekeken worden hoe de inhoud van curricula herzien en eventueel geactualiseerd kan worden om de uiteenlopende kennis over gender in het betreffende vakgebied beter te weerspiegelen. Binnen het onderzoek zullen onderzoekers ondersteund worden bij het opnemen van de genderdimensie in (inter)nationale onderzoeksvoorstellen, in lijn met de vereisten van o.a. Horizon Europe en andere financieringsprogramma's. En voor zowel onderwijs als onderzoek gaan we studenten en staf (docenten en onderzoekers) scholen in hoe de genderdimensie van invloed is op hun onderwijs en/of onderzoek. Daarnaast zullen we de interdisciplinaire samenwerking tussen de onderzoeksgroepen die zich bezighouden met gender (DEI) blijven faciliteren en ondersteunen.

Onderzoek Radboudumc

Aandacht voor sekse en gender in de inhoud van (biomedisch) onderzoek is van belang, omdat het zorgt voor meer innovatie, voor een hogere kwaliteit van onderzoek en beter toepasbare resultaten. In de biomedische wetenschappen is het doorgaans minder aanwezig. Echter, een structurele implementatie van sekse en gender in alle vormen van biomedisch onderzoek kan tot zeer waardevolle (medische) inzichten leiden. Met name op het gebied van gezondheidsverschillen tussen man en vrouw is veel winst te boeken. Een heel mooi voorbeeld hiervan uit recente jaren is het onderzoek naar verschillen tussen mannen en vrouwen bij een hartinfarct, en andere hart- en vaatziekten. Op dit onderzoeksgebied heeft het Radboudumc ook een gezichtsbepalende rol gespeeld. Het integreren van de sekse en gender in onderzoek is van inhoudelijk belang om de kennisachterstand over man-vrouw verschillen in gezondheid en zorg te verkleinen. Door dit te doen is het mogelijk een significante en waardevolle bijdrage te leveren aan ontwikkelingen in de gezondheidszorg, en daarmee sluit het mede aan bij de strategie van het Radboudumc.

Onderwijs Radboudumc

Op het gebied van onderwijs hebben we de afgelopen jaren al de nodige vooruitgang gemaakt. Diversiteit en inclusie, en sekse- en gender, hebben binnen ons onderwijs de afgelopen jaren een plek gekregen. Er zijn al mooie stappen gezet. Voorbeeld hiervan is het onderzoeksprogramma over gender binnen de eerstelijns- en transmurale zorg. Dit onderzoeksprogramma richt zich op onderwijs en ondersteuning aan studenten, zorgverleners en onderzoekers en is gericht op de ontwikkeling van nieuwe benaderingen voor preventie, ontwikkeling en implementatie, waarbij er steeds wordt gekeken met een gender- en diversiteitsbril. Het werk

bestrijkt een scala aan onderwerpen: van cardiovasculaire preventie tot voorkomen van huiselijk geweld en seksuele intimidatie.

Binnen de medische (basis)opleidingen en de zorg- en vervolgoopleidingen hebben de thema's diversiteit en inclusie de afgelopen jaren nog beperkte aandacht gekregen. Afgelopen jaar is wel steeds meer het besef gekomen dat het een essentieel thema is, met name gezien de veranderende samenstelling van de Nederlandse bevolking. Het Raamplan Artsopleiding 2020 ziet het als een veranderuitdaging om a) opleidingen zo in te richten dat professionals in staat zijn om nieuwe vraagstukken rondom gezondheid en ziekte voortkomend uit de toegenomen socio-culturele diversiteit te beantwoorden en b) diversiteit tussen studenten en docenten te waarderen en opleidingen inclusief te maken. Deze veranderuitdagingen gelden ook voor de andere opleidingen. Recent is van verschillende zijden (opleidingscommissies, patiënten adviesraad RHA) geadviseerd om deze uitdagingen op korte termijn op te pakken.

Voor 2022 heeft het onderwijsinstituut zich ten doel gesteld om een DEI-plan te formuleren met concrete doelstellingen en acties. Hierbij maken we gebruik van goede voorbeelden van elders, in samenspraak met anderen (zoals de centra binnen het Radboudumc en afdeling HR). Om de doelstellingen te bereiken zal het overigens nodig zijn om in de organisatie en in de opleidingsnetwerken met een breder perspectief dan alleen onderwijs en opleiden naar diversiteit en inclusiviteit te kijken.

Onderzoeksinstituut

In het nieuwe model voor het Onderzoeksinstituut vanaf 2023 hechten wij groot belang aan de totstandkoming van 'research groups' waarin we streven naar een meer diverse samenstelling. Het is onze intentie om diversiteit een belangrijke plaats te laten innemen in de career paths van onze (toekomstige) onderzoekers. Maar naast deze diverse en inclusieve (onderzoeks)organisatie die de randvoorwaarden voor een beter onderzoeks- en werkklimaat creëert, mag ook het daadwerkelijke verrichtte onderzoek niet vergeten worden.

Om dit alles te bereiken en verder vorm te geven, is er het streven om te kijken naar een workshopprogramma voor alle PhD's en postdocs, waarin aandacht wordt besteed aan o.a.

- Sekse en gender in biomedisch onderzoek;
- Sekse en gender in primaire dataverzameling bij mensen;
- Sekse en gender in de analyse van menselijke proefpersonen.

Ook kan in deze workshops gerichte aandacht besteed worden aan de eigen bias van onderzoeker. Dergelijke workshops kunnen (voor PhD's) een vast onderdeel worden van de verplichte cursussen die zij als onderdeel van hun promotietraject via de Graduate School moeten doorlopen. Verder biedt ZonMW, via het Kennisprogramma Gender en Gezondheid meerdere praktische handvatten voor onderzoekers hoe rekening te houden met sekse en gender in onderzoek. Voorbeelden zijn Gendered Innovations en Gender in EU-funded research. Daarnaast kan met oog op de vereisten voor Horizon Europe en andere aanvragen verder en intensiever worden samengewerkt met Grant Support Office.

Monitoring

Het eerlijke verhaal vanuit de onderzoeksorganisatie, is dat het op dit moment lastig is om monitoring in huis te doen. Als het over het integreren van de diversiteit, inclusie en met name de sekse gender dimensie in onderzoek gaat, en dat in kaart brengen en daarop toe te zien, dan gebeurt dat vooral door controle via peer reviews en via de Standard Evaluation Protocol, en via de commissie mensgebonden onderzoek (CMO). Wat wij nu concreet gaan doen is het aanmoedigen van bewustwording in de (onderzoeks)organisatie, met cursussen en Radboud Integrity Rounds, en om dit volgens een vaste periodiek te doen. Dit kunnen we dan wel monitoren: hoeveel van deze cursussen per jaar, hoeveel deelnemers etc.

Wat betreft het onderwijs. Binnen de jaarrapportage van de Radboudumc Health Academy zal een item worden opgenomen waarin een beschrijving wordt gemaakt van de geboekte resultaten van diversiteit en inclusie binnen het onderwijs.

3.4 Maatregelen die sociale veiligheid waarborgen en de vitaliteit van medewerkers bevordert

Doelstellingen die sociale veiligheid waarborgen

Het bieden van een goede werkomgeving is van belang. We streven naar een veilige werkplek voor iedereen.

- Instellen van een expertise groep Grensoverschrijdend gedrag (2021);
- Het bundelen van integrale expertise en initiatieven rondom grensoverschrijdend gedrag vanuit diverse perspectieven;
- De afdelingen ondersteunen bij de implementatie van het programma grensoverschrijdend gedrag, gebundeld in een trainingsaanbod. Hierbij onderscheiden we de domeinen organisatie, afdeling, team en medewerker;
- Het adviseren en beheren van Radboudumc HR-beleid, richtlijnen en protocollen rondom het thema grensoverschrijdend gedrag. We doen de verantwoording met een jaarlijkse rapportage;
- De borging en het beheer van de richtlijnen, interventies en producten, waarbij we gebruik maken van bestaande systemen en processen zoals de Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E), Qportaal, Intranet, nieuwsbrieven, DIM en MIM;
- Bijdrage aan de tweejaarlijkse week van de veiligheid.

Beschrijving

Afgelopen jaren hebben we intensief gewerkt aan het creëren van deze veilige werkplek. Wij hebben een gedragscode opgesteld hoe wij met elkaar willen omgaan.⁴ Deze code staat aan de basis van onze houding en gedrag naar elkaar als medewerkers, naar onze patiënten, in onze netwerken en in alle andere professionele relaties die wij onderhouden. Een van de uitgangspunten is respect naar elkaar. We zien naar elkaar om en vinden het belangrijk om voor elkaar te zorgen waar het moet en waar het kan. Dat doen we ongeacht de afkomst, religie of geaardheid van de ander. Iedereen is welkom.

Grensoverschrijdend gedrag accepteren we niet. Grensoverschrijdend gedrag is ongewenst gedrag zoals (seksuele) intimidatie, discriminatie en verbale en fysieke agressie. Wij stellen alles in het werk om ongewenst gedrag te voorkomen, maar we realiseren ons dat we het daarmee niet alles kunnen uitsluiten. Er is een door de Raad van Bestuur vastgesteld beleid hoe om te gaan met klachten van medewerkers ten aanzien van ongewenste omgangsvormen⁵. En iedere medewerker kan ten alle tijden terecht bij een van de vertrouwenspersonen als het gaat om ongewenste omgangsvormen en integriteit. Er is zowel een intern als een extern aangestelde vertrouwenspersoon. Daarnaast willen we elke collega voorbereid laten zijn op grensoverschrijdend gedrag. Hiervoor bieden we een pakket van hulpmiddelen aan, zoals e-learnings en trainingen. Iedereen kan hieraan deelnemen, zowel individueel als in groepsverband. Hiermee willen we een duurzame inzetbaarheid borgen. Aanvullend op de trainingen bestaan er diverse vormen van nazorg als hier een behoefte of noodzaak is.

Binnen het Radboudumc is er een werkgroep 'Grensoverschrijdend gedrag'. De werkgroep heeft de afgelopen jaren een aanpak opgezet voor het thema grensoverschrijdend gedrag en agressie die aansluit bij de wensen en behoefte vanuit het werkveld. Daarbij is gekozen voor een innovatieve en persoonsgerichte aanpak. Dit om elke medewerker voorbereid te laten zijn op ongewenste situaties en duurzame inzetbaarheid te bewerkstelligen.

Doelstellingen die bijdrage aan vitale medewerkers

Binnen HR werkt het kernteam 'Vitaal aan het werk in alle levensfasen' de komende jaren aan het uitbreiden van de bestaande interventies. Doel is vitale medewerkers in alle fasen van hun loopbaan binnen het Radboudumc. Het ontwikkelen van passende interventies gebeurt in nauwe samenwerking met verschillende inhoudelijke expert uit het Radboudumc en externe deskundigheid. Er bestaan verschillende klankbordgroepen

⁴ Gedragscode, de Radboudmanier van werken; Raad van Bestuur, oktober 20212

⁵ Beleid klachtenbehandeling ongewenste omgangsvormen; Raad van Bestuur, mei 2008

van medewerkers die de input geven om de juiste interventies uit te werken. De komende jaren werken we aan een aantal concrete doelstellingen die bijdragen aan vitale medewerkers.

Beschrijving

Vitaliteit en gezondheid kennen vanzelfsprekend een stevige basis in het Radboudumc, maar ook in ons wetenschappelijk onderzoek en onderwijs, bijvoorbeeld op het gebied van gezond gedrag. Het voorkomen van ziekte, oftewel preventie, staat hierbij bovenaan. Die kennis wordt gekoppeld aan vraagstukken in ons zorgbeleid, personeelsbeleid en studenten-welzijnsbeleid.

Onze 11.000 medewerkers werken in een dynamische werkomgeving die veel kansen biedt en tegelijkertijd ook veel van medewerkers vraagt. Onze ambitie als werkgever is om onze medewerkers in alle levensfasen te faciliteren en stimuleren om vitaal en met plezier aan het werk te zijn. Dat is ook een belangrijke voorwaarde om onze strategische ambities daadwerkelijk waar te kunnen maken. Wij werken aan een gezonde campus in de fysieke inrichting van onze gebouwen, met programma's ten behoeve van een gezonde leefstijl en hebben het Radboud sportcentrum. Binnen het Radboudumc heeft duurzame zorg meer aandacht voor gezondheid en



gedrag in plaats van ziekte en zorg. Het welbevinden van onze medewerkers is essentieel. Wij geloven erin dat we alleen goede patiëntenzorg, onderzoek en onderwijs kunnen (aan)bieden als onze medewerkers vitaal en met plezier aan het werk zijn. Hun welbevinden wordt beïnvloed door fysieke en mentale vitaliteit. Als werkgever zien wij het als onze verantwoordelijkheid en rol om hierin een (preventieve) bijdrage te leveren. Daarom hebben we de afgelopen jaren veel programma's ontwikkeld die bijdragen aan de fysieke en mentale gesteldheid van onze medewerkers, bijvoorbeeld het Healthy Professional programma dat we in samenwerking met Lifeguard hebben uitgerold.

De (ervaren) werkdruk, onder specifieke functiegroepen zoals AIOS en PhD's krijgt blijvend onze aandacht. We zien hier een duidelijk knelpunt, waarin we afgelopen jaren kleine stappen gezet hebben die bijdragen aan werkdrukvermindering. Maar er moet meer gebeuren. Onze ambitie is om hier komend jaar grotere stappen in te zetten die echt leiden tot een verschil in ervaren werkdruk.

Concrete uitwerking doelstellingen vitale medewerkers:

1. Vitaliteit en veerkracht (fysieke en mentale fitheid en balans)

Doel: Medewerkers hebben inzicht in leeftijds- en levensfasegerichte veranderingen die relevant zijn om gezond aan het werk te blijven en kunnen op basis van signalen tijdig actie ondernemen.

Resultaat: Preventief programma 'Vitaal in de latere loopbaanfase' (+/- 55 jaar e.o.) gericht op hulpbronnen en herstel mogelijkheden.

Doel: Medewerkers hebben inzicht in ondersteunings- en regelmogelijkheden bij vraagstukken op het gebied van werk- en mantelzorg

Resultaat: Intern steunpunt voor medewerkers met vraagstukken over de combinatie tussen werk en mantelzorg

2. Persoonlijke ontwikkeling (zelfregie en loopbaanontwikkeling)

Doel: Medewerkers hebben inzicht in persoonlijke loopbaanmogelijkheden, wensen, keuzes van werk tot pensioen

Resultaat: Faciliteit voor medewerkers om persoonlijk of in groepsverband te reflecteren op loopbaanmogelijkheden in de verschillende loopbaanfasen.

Doel: Medewerkers hebben mogelijkheden om in een passende leeromgeving aan de slag te gaan met het verbeteren van digitale vaardigheden

3. Arbeidsvoorwaarden (wet- en regelgeving en cao-afspraken)

Doel: medewerkers en leidinggevendenden worden op hoofdlijnen geïnformeerd over bestaande en relevante kaders en regelingen, inclusief CAO

Resultaat: Informatieve uitleg, toelichting en overzicht op de intranetpagina 'in balans', als onderdeel van 'vitaal aan het werk'

Doel: medewerkers en leidinggevendenden kunnen toelichting en informatie verkrijgen en vragen stellen (op hoofdlijnen) over mogelijkheden en onmogelijkheden om keuzes in de latere loopbaanfasen voor te bereiden.

Resultaat: mogelijkheid tot informatief en oriënterend gesprek met Arbeidsjurist van HR

4. Leiderschapsontwikkeling (ruimte en vaardigheid in het voeren van het goede gesprek)

Doel: Leidinggevendenden zijn in staat om levens- en loopbaanfasegerichte vraagstukken open bespreekbaar te maken met hun medewerker en aandacht te besteden aan dilemma's

Doel: Leidinggevendenden zijn in staat tot gezond organiseren van de werksituatie in termen van taakeisen en regel mogelijkheden, rekening houdend met kwaliteiten, vaardigheden en behoeften van medewerkers in verschillende generaties en de verhoudingen in het team.

Doel: Leidinggevendenden zijn in staat om te differentiëren door het maken van persoonsgerichte afspraken met medewerkers, in de context van het team

Resultaat: Ontwikkelmodule 'persoonsgerichte aandacht voor balansvraagstukken' als vast onderdeel van alle leergangen en leiderschapstrajecten in het Radboudumc.

Aanvullend hebben we voor de komende 3 jaren de ambitie om de meerwaarde van onze interventies te monitoren, en daarmee te verantwoorden, met behulp van ken- en stuurgetallen. Hier gaan we in 2022 een eerste aanzet in maken.

4 D&I-dashboard

We willen meer inzicht in de biases in onze organisatie. Om bewustwording van ongelijkwaardigheid door middel van zichtbaarheid te stimuleren ontwikkelt de afdeling HR een D&I-dashboard. We willen data verzamelen van leeftijden, gender, waardering, etc. Dit D&I-dashboard wordt een standaard onderdeel van de jaarlijkse HR-monitor waarin onder meer gegevens op afdelingsniveau over bezetting, verzuim, in-, - en uitstroom, jaargesprekken en medewerkerstevredenheidsdata aan directieleden wordt gepresenteerd. Met deze data kunnen we onze status beter beoordelen.

In het D&I-dashboard zijn opgenomen:

- m/v verdeling hoogleraren (LNVH);
- m/v verdeling personeelsbestand onderverdeeld in BASIS – SUBTOP - TOP (Charter Talent naar de Top);
- Realisatie van Participatiebanen volgens doelstelling Participatiewet. Instroom van medewerkers uit doelgroep arbeidsbeperking.

In ontwikkeling zijn:

- Nationaliteiten in de organisatie en culturele achtergrond van medewerkers;
- Zicht op gendergelijkwaardige beloning;
- Inzicht in instroom statushouders;
- Gegevens uit het medewerkers onderzoek met betrekking tot discriminatie en sociale veiligheidsbeleving.

5 Tot slot

Radboudumc ziet haar ontwikkeling als inclusieve organisatie als een continu proces passend bij de sociaal maatschappelijke ontwikkelingen en gebruikmakend van wetenschappelijke inzichten. Dit houdt in dat er een visie is op diversiteit-dimensies en SMART geformuleerde doelstellingen door de organisatie heen. Het D&I-programma vraagt dan ook een in een matrix gestructureerde aanpak, waarmee op alle onderdelen van onze organisatie passende D&I-interventies ontwikkeld en uitgewerkt kunnen worden. Vanuit diverse geledingen in het Radboudumc werken we al aan deze thema's, zowel binnen onderwijs, onderzoek als patiëntenzorg. En niet te vergeten voor onze eigen medewerkers.

Iedere twee jaar vindt er een evaluatie plaats van het gendergelijkheid- en diversiteitsplan en zullen we de ambities en doelen bijstellen op basis van de bevindingen en ontwikkelingen.

6 Bronnen

Gendered Innovation website <https://genderedinnovations.stanford.edu/>

Laurijsen, H. (2020) Duurzaamheidsbeleid Radboudumc 2021-2025

Loozen, P. (2019) Samenhang en focus in generatiebeleid: bouwen aan een vitale organisatie

Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap (2021). Handreiking voor het opstellen van een gendergelijkheidsplan.

Oertelt-Prigione, S. (2020). Keynote Address The Workshop on Sex and Gender Dimension in Frontier

Putten van der, A. (2019) Maatschappelijk verantwoord inkopen Radboudumc ; Beleid. Strategie en Toolbox 2019-2024

Raad van Bestuur (2021) Gedragscode, de Radboudmanier van werken

Raad van Bestuur Radboudumc (2008) Radboudumc beleid klachtenbehandeling ongewenste omgangsvormen;

Research. <https://erc.europa.eu/event/sex-and-gender-dimension-frontier-research>

ZonMW (2016). Kennisprogramma Gender en Gezondheid.

ZonMW (2021) Programma Gender en Gezondheid. [https://www.zonmw.nl/nl/over-](https://www.zonmw.nl/nl/over-zonmw/diversiteit/programmas/programma-detail/gender-en-gezondheid/)

[zonmw/diversiteit/programmas/programma-detail/gender-en-gezondheid/](https://www.zonmw.nl/nl/over-zonmw/diversiteit/programmas/programma-detail/gender-en-gezondheid/), vinddatum 29 november 2021.