

A. Introductie en context

Diversiteit is al jarenlang een belangrijke dimensie van de VU beleidsplannen. In de VU Strategie 2015-2020 was diversiteit een van de centrale, strategische thema's en dat bleef het geval voor de VU Strategie 2020-2024. Om diversiteit na te streven is een van de decanen aangesteld als Chief Diversity Officer (CDO). Aan het eind van de strategischeplanningsperiode is het Diversity Office (DO) uitgegroeid tot een team met vier parttime Diversity Officers, namelijk Onderwijs, Onderzoek, Campus & Community en HR & Communicatie, één office manager/coördinator en meerdere Student Diversity Officers. Met de nieuwe CDO kan het DO nu haar plannen voor de nieuwe strategischeplanningsperiode presenteren.

Dit strategische plan is geschreven tijdens bijzondere omstandigheden die heel relevant waren voor het werk van het DO. De coronapandemie heeft niet alleen het leven op de campus en de kansen voor ontmoetingen en activiteiten beïnvloed, maar ook het risico op segregatie en hindernissen vergroot waar studenten en medewerkers met minder privileges tegenaan kunnen lopen. De polariserende, culturele conflicten in de VS heeft in Nederland tot intense discussies geleid over (on)gelijkheid en (on)rechtvaardigheid, wat op zijn beurt weer resulteerde in een toename van bewustzijn bij faculteiten en andere onderdelen van de organisatie. Het DO speelde een grote rol in de ondersteuning van de universiteit om met deze uitdagingen om te gaan, zich publiekelijk uit te spreken en gepast beleid te ontwikkelen. In dit document reflecteren we op de huidige situatie en presenteren we de plannen van het DO voor de periode van 2021-2024.

B. Beoordeling

Het lijkt alleen maar juist om te concluderen dat het DO zich stevig heeft verankerd en dat iedereen de verantwoordelijkheid voor diversiteit en inclusie (D&I) in toenemende mate ervaart en integreert in centraal en decentraal universitair leiderschap. Andere universiteiten, politici en organisaties zien de VU als een positief voorbeeld van hoe je D&I-beleid implementeert. In de afgelopen jaren heeft de VU het volgende bereikt:

- een volledig functionerende DO opgericht met sterke interne banden met Diversity Officers en diversiteitscommissies in faculteiten, een verscheidenheid aan medewerkers en studentorganisaties gefaciliteerd en de commissie voor diversiteit, inclusie en toegankelijkheid (DIT) van de Universitaire Studentenraad en de Ondernemingsraad aangesteld;
- het Mixed-Classroomonderwijsmodel ontwikkeld en geïmplementeerd, inclusief trainingen voor individuele docenten en programma's voor internationale studenten;
- evidencebased beleid opgesteld aan de hand van concreet onderzoek naar studiesucces en migratieachtergrond, samenstelling van het personeel, steun voor diversiteitsbeleid en de ervaringen van studenten over inclusie;
- HR-beleid voor gender en culturele diversiteit ontwikkeld en geïmplementeerd in samenwerking met faculteiten en HR, met als gevolg dat het beoogde percentage van vrouwelijke hoogleraren behaald wordt;

- trainingen voor sociale veiligheid ontwikkeld en aangeboden, waaronder Me Too-Academia en Social Bystander trainingen;
- empowermentprogramma's 'Be Prepared' en 'Better Prepared' ontwikkeld en geïmplementeerd voor hogeschoolstudenten en eerstegeneratiestudenten;
- een internationaal samenwerkingsprogramma gericht op diversiteit vastgesteld met de University of California Los Angeles en de University of the Free State (Bloemfontein, Zuid-Afrika);
- de opkomst van studenten- en medewerkersorganisaties ondersteunen of initiëren, zoals VU Pride en VU Family;
- bewustwording over verschillende diversiteits- en inclusiviteitsdimensies aangemoedigd door gesprekken met de leiding van faculteiten en diensten en door nauw samen te werken met de beleidsmakers van HR, C&M, SOZ en andere diensten;
- bewustwording aangemoedigd door activiteiten te organiseren in 3D, publicaties te plaatsen in Ad Valvas en bijvoorbeeld Courageous Conversations te organiseren na de Black Lives Matter-protesten;
- een consistente, heldere en verbindende stem ontwikkeld tijdens debatten over diversiteit op de campus en daarbuiten;
- zichtbare diversiteit in het College van Bestuur;
- een extern netwerk met betrekking tot D&I ontwikkeld, met onder andere nationale en internationale hogescholen zoals het Aurora Netwerk, met het expertisecentrum ECHO, met LANDO, met de Gemeente Amsterdam en met het VSNU.

Tegelijkertijd zien we verschillende risico's en uitdagingen waar we ons op moeten richten:

- De culturele diversiteit onder het wetenschappelijk personeel is verrassend laag en veel teams zijn cultureel vrij homogeen. Exitgesprekken bij medewerkers die de universiteit verlaten, zijn ongebruikelijk. Hierdoor is het moeilijk om de motieven en mogelijk spelende D&I-problemen te monitoren.
- Studenten van verschillende ondervertegenwoordigde groepen ervaren minder vaak belonging en inclusie en worden vaker geconfronteerd met discriminatie. In het algemeen beginnen getalenteerde studenten met een niet-westerse migratieachtergrond geen academische carrière.
- Onder decanen en directeurs is er geen zichtbare culturele diversiteit.
- Alhoewel verschillende eenheden van de universiteit diversiteit steeds belangrijker vinden, wordt in andere eenheden de relevantie van aandacht voor D&I nog onvoldoende erkend. Bovendien is er nog steeds sprake van 'kleurenblind' en achterstandsdenken, net als de mythe dat diversiteit en academische kwaliteit elkaar uitsluiten.
- Onder 'traditionele Nederlandse' studenten lijkt de steun voor diversiteitsthema's en -beleid af te nemen.
- Door privacyreglementen en conceptuele uitdagingen is het momenteel bijna onmogelijk om de kwantitatieve ontwikkelingen in de diversiteit onder onze studenten en medewerkers te onderzoeken, bijvoorbeeld op het gebied van etniciteit, seksuele oriëntatie, politieke oriëntatie en religie.

- Behalve enkele sporadische initiatieven is er geen structurele aandacht voor potentiële bias in curricula, waaronder voor dominante methoden waarop kennis verkregen wordt. Het debat over de eventuele noodzaak om de universiteit te dekoloniseren staat nog in de kinderschoenen.
- In het VU-beleid en in de praktijk wordt op de universiteit nog niet standaard aandacht besteed aan studenten en medewerkers met een handicap.
- De coronamaatregelen hebben een medium- en langetermijnpact gehad op onder andere inclusie en gelijke kansen, wat extra aandacht vereist vanuit het perspectief van D&I.
- Veranderingen door D&I kan leiden tot spanningen en weerstand, wat niet genegeerd maar juist aangekaart moet worden.
- Druk op de middelen van de universiteit kan leiden tot een afname in de prioritering van D&I.
- Het is onduidelijk welk beleid op het gebied van D&I de externe bedrijven handhaven waarvan het personeel op de VU Campus werkt.

C. Fundamentele perspectieven en positionering

Gebaseerd op deze ontwikkelingen, middelen en analyse, is het VU Diversiteitsbeleid gebaseerd in de volgende fundamentele perspectieven:

- Diversiteit is tegelijkertijd een realiteit waar rekening mee gehouden moet worden, een verrijking en soms een uitdagende omstandigheid. Veel vraagstukken op het gebied van D&I moeten serieus genomen worden en zijn geen problemen die iemand snel kan oplossen. Ons diversiteitsbeleid moet daarom optimistisch zijn over de mogelijkheden, maar niet naïef zijn, en bereid zijn om de uitdagingen te erkennen.
- Het Diversiteitsbeleid heeft als doel om een inclusievere en eerlijkere omgeving voor iedereen tot stand te brengen. Het plan is om de horizon aan inzichten te verbreden en de groep die volledig mee kan doen uit te breiden. Om dat te behalen, is het nodig om kritisch te kijken naar de onbedoelde bias van de dominante groep en normen, naar hoe deze bias de standaard voor het talent en de beoordelingen vormgeeft en hoe deze bias excellentie en carrièremogelijkheden definieert. Dat betekent niet dat de dominante groep, die door de achtergrond of context meer privileges heeft, schuldig is, maar dat de groepen met minder privileges dezelfde kansen moeten krijgen. In plaats van gelijke behandelingen, oftewel *equality* of gelijkheid, draait een eerlijke omgeving om gelijke kansen, oftewel *equity* of rechtvaardigheid.
- Kwaliteit en academische excellentie staan centraal in het beleid van alle universiteiten. Diverse teams en leidinggevenden kunnen alleen naar excellentie streven wanneer zij verschillende perspectieven, inzichten, meningen en werkwijzen uitnodigen en uitwisselen en op een constructieve manier evalueren. Een diversiteit aan academische (en politieke) meningen is daarom vanzelfsprekend in de universiteit. Het Diversiteitsbeleid heeft als doel om studenten en medewerkers meer te laten participeren, betere communicatie teweeg te brengen en de standaard van academische excellentie te verhogen.
- Ondervertegenwoordiging van studenten of medewerkers met specifieke achtergronden is een realiteit die verschillende oorzaken kan hebben. Ongeacht die oorzaken impliceert deze ondervertegenwoordiging een tekort aan waardevolle perspectieven. Aangezien deze ondervertegenwoordiging een indicatie kan zijn van

systematische hindernissen die deze groepen uitsluiten om bij de VU te komen en/of te blijven, is het nodig om kritisch te analyseren of sprake is van systematische hindernissen en zo ja, om deze oorzaken waar mogelijk te verhelpen.

- Wanneer we ons richten op systematische ongelijkheid, moet de focus op demografische categorieën samengaan met nuance en voorzichtigheid, aangezien bij demografische categorieën anders een groot risico is op stereotypen en oversimplificatie. Individuen zijn niet simpelweg een vertegenwoordiger van een groep. Aandacht voor groepen is nuttig om indicatoren van systematische hindernissen te monitoren die individuen ervaren. Door een intersectionele aanpak in te zetten, erkennen we dat elke student of medewerker tot bepaalde groepen kunnen behoren en van anderen kunnen worden uitgesloten, waarbij ze bevoorrecht zijn in de ene dimensie en uitgesloten worden van de ander. De dimensies die voor diversiteitsbeleid relevant zijn, zijn ten minste gender en seksuele oriëntatie, etniciteit en culturele achtergrond, religie en wereldbeeld, taal en fysieke en mentale handicaps.

Alhoewel de individuele faculteiten en diensten de verantwoordelijkheid dragen om diversiteitsbeleid te ontwikkelen en te implementeren, is de taak van het DO om de ontwikkeling en de implementatie van dit beleid aan te moedigen, bewustwording te creëren, haar expertise aan te bieden, kennis te genereren en essentiële gesprekken te initiëren. In het Jaarplan 2020 heeft het DO drie werkprincipes gedefinieerd:

1. Het diversiteitsbeleid vormt een onderdeel van de organisatie. Het DO is een vliegwiel voor verandering en neemt geen verantwoordelijkheden over van anderen binnen de universiteit.
2. Het diversiteitsbeleid is waar mogelijk evidencebased. Door data en processen te monitoren, identificeren we *best practices* en valkuilen, moedigen we een gevoel van urgentie aan en stellen we de impact vast.
3. Het diversiteitsbeleid wordt gedeeld en uitgewisseld met andere organisaties op lokaal, nationaal en internationaal niveau.

Dat doet het DO door te richten op zowel vijf dimensies die nauw met elkaar samenhangen, namelijk Campus en Community, Onderwijs, Onderzoek, HR en Communicatie, als op drie niveaus:

1. *Diversiteit en representatie onder studenten en medewerkers*: hoe divers zijn de studentenpopulatie en de medewerkerspopulatie, zowel wetenschappelijk als ondersteunend, van een faculteit of andere eenheid, waaronder medezeggenschapsorganen? Bij welke dimensies is meer diversiteit gewenst, zoals bij etniciteit, religie, gender, seksuele oriëntatie, nationaliteit, handicap, sociaaleconomische achtergrond en intersecties van deze dimensies? Hoe inclusief zijn de wervingsprocedures voor studenten en medewerkers? Welke diversiteitsdimensies worden tekstueel of visueel vertegenwoordigd in de universiteit of haar eenheden?
2. *Inclusie van studenten en medewerkers*: hebben alle studenten en medewerkers gelijke kansen, bijvoorbeeld op het gebied van studiesucces, subsidies en promoties? Ervaren zij hun omgeving als veilig en inclusief en beleven zij een mate van belonging? Hoe staat de universiteit ondervertegenwoordigde visies, perspectieven, meningen en stijlen toe? En hoe worden zij uitgenodigd en benut? Is iedereen bewust van de

mechanismen van exclusie, privilege en de invloed van sociale en academische normen, zoals de definities van 'excellentie', 'talent' en 'leiderschap'? Hoe brengen we verborgen machtsverhoudingen op een aantrekkelijke, stapsgewijze manier aan het licht en verandering teweeg?

3. *Content and Critique in onderzoek en onderwijs*: hoe benutten onderzoeksprojecten diverse en inclusieve kennis en hoe dragen we hieraan bij? Versterken deze projecten slechts de dominante, academische ideeën en de bestaande academische en maatschappelijke hiërarchieën? Welke groepen hebben baat bij het onderzoek dat wij verrichten? Hoe draagt ons onderwijs bij aan de ontwikkeling van onze studenten tot veelzijdige diversiteitssensitieve professionals die bewust zijn van de kracht van D&I en die weten hoe zij deze kracht inzetten en hoe zij met de bijkomende uitdagingen aangaan? Hoe helpen curricula om perspectieven te verbreden en vooroordelen te voorkomen? Hoe vermijden wij de vooroordelen omtrent privilege en kijken we kritisch naar hoe onrechtvaardigheden in het verleden en in het heden verdraaid zijn en worden, waaronder onrechtvaardigheden in globale relaties?

Deze vijf dimensies en drie niveaus resulteren in de volgende matrix voor het DO Strategieplan 2021-2024:

Tabel 1. Matrix voor het Meerjarenstrategie Diversity Office 2021-2024

	Diversiteit en representatie	Inclusie	Content and Critique
Campus en Community	-	-	-
Onderwijs	-	-	-
Onderzoek	-	-	-
Human Resources	-	-	-
Communicatie en marketing	-	-	-

Het volgende onderdeel licht de strategische plannen voor elk van deze dimensies met betrekking tot de drie niveaus toe.

D. Bouwstenen

Het huidige diversiteitsbeleid bouwt op veel bronnen, waaronder het Nationale Actieplan, de VU Strategieplan en het Diversiteitsbeleidsplan voor 2020.

Het Nationale Actieplan Diversiteit en Inclusie (september 2020) bevat meerdere methoden die op institutioneel niveau toegepast kunnen worden:

- D&I onderdeel maken van bestaande instrumenten, zoals kwaliteitscontrole, beoordelingen, onderzoeksfinanciering, HR-beleid en trainingen;

- de in- en uitstroom van studenten en medewerkers monitoren voor slagingspercentage, longitudinale ontwikkelingen en de mate van ervaren veiligheid en inclusie;
- ons diversiteitsbeleid afzetten tegen nationale richtlijnen en vergelijken met internationale peers, zoals in het Aurora Netwerk;
- ambitieuze targetpercentages formuleren voor vrouwelijke hoogleraren, vrouwen in andere functiegroepen en andere diversiteitsaspecten in hoge functiegroepen;
- diversiteitsbeleid verbinden aan beleid en faciliteiten die gericht zijn op intimidatie en wangedrag voorkomen;
- het voorbeeld van NWO opvolgen door programma's op te zetten voor Nederlandse onderzoekers met een migratieachtergrond, onderzoekers die vluchtelingen zijn en vrouwelijke onderzoekers in wetenschap en technologie.

Diversiteit staat centraal in het VU Strategieplan 2020-2024 en is ingebed in de kernwaardes 'verantwoordelijk', 'open' en 'persoonlijk'. Het speerpunt 'diversiteit' is direct verbonden aan 'A Broader Mind'. Diversiteit draagt bij aan de kwaliteit van onderzoek, doordat met diversiteit een meer perspectieven, benaderingen en talenten worden ingezet. Concrete voorbeelden van diversiteitsbeleid die in het Strategieplan VU 2020-2025 vermeld staan, zijn onder andere het Mixed Classroom-onderwijsmodel en Community Service Learning, maar het plan bevat geen concrete visie omtrent diversiteit.

Het DO Jaarplan 2020 identificeerde de volgende 5 brede doelen:

1. De diversiteit onder de medewerkers in alle lagen van de organisatie verhogen.
2. De instroom, doorstroom en studentensucces van studenten met een migratieachtergrond, eerstegeneratiestudenten, studenten van het hbo en gevluchte studenten bevorderen.
3. Een inclusieve leer- en werkomgeving voor studenten en medewerkers teweegbrengen.
4. Diversiteitssensitieve en interculturele competenties van studenten en medewerkers én het draagvlak van zowel studenten als medewerkers versterken.
5. Expertise over diversiteit in het onderwijs ontwikkelen en good practices en expertise delen met internationale samenwerkingsinitiatieven, zoals het Aurora Netwerk en UCLA/UFS.

E. Doelen en plannen 2021-2024

1. Campus en Community

Diversiteitsniveau	Doel of plan voor 2021-2024
Diversiteit en representatie	• het Bridging Success-programma nieuw leven geven voor interactie en samenwerking tussen verschillende studentengroepen op de VU; • de studentenparticipatie in diversiteitsnetwerken en -activiteiten verhogen.

Inclusie	• een bijdrage leveren aan het Community Libraries Project van de Universiteitsbibliotheek en andere communitybuildinginitiatieven voor een diverse universiteit; • een bijdrage leveren aan de continuïteit van VU Pride, VU Family en andere inclusienetwerken en -initiatieven; • de gedragscodes herzien om sociale veiligheid en dialogische verhoudingen te versterken.
Content and Critique	• debatten in 3D initiëren over de impact van de coronacrisis en over andere thema's die relevant zijn voor ons diversiteitsbeleid; • Courageous Conversations organiseren over aspecten van de dekolonisatie van het curriculum en van de dekolonisatie van de universiteit en over Black Lives Matter.

2. Doelen en plannen Educatie

Diversiteitsniveau	Doel of plan voor 2021-2024
Diversiteit en representatie	• Be Prepared en Be Better Prepared doorzetten in samenwerking met de Pre-University College en SOZ; • studentenwervings- en -selectieprocessen met faculteiten evalueren om deze processen inclusiever te maken.
Inclusie	• het Mixed Classroom-onderwijsmodel verder ontwikkelen en implementeren, waaronder studenteninitiatieven die sociale integratie voeden, volgens 'A Broader Mind' en Community Service Learning; • een Toolkit 'Inclusief onderwijs' ontwikkelen; • de diversiteit onder docenten verhogen in samenwerking met HRM.
Content and Critique	• een proces voor curriculumscans ontwikkelen en implementeren en potentieel het curriculum herzien, zodat bias afneemt en niet-normatieve kennis opgenomen wordt, met als doel het curriculum meer divers en inclusiever te maken.

3. Doelen en plannen Onderzoek

Diversiteitsniveau	Doel of plan voor 2021-2024
Diversiteit en representatie	• met HRMAM samenwerken om middels de Culturele Barometer algemene data op te vragen over de etnische samenstelling van de VU-medewerkers, zodat we met kwantitatief inzicht interventies kunnen monitoren; • in 2023 een tweede versie van de Diversity Faculty Factsheets opzetten die gebaseerd is op de eerste editie uit 2020.

Inclusie	• in 2020-2021 negatieve houdingen over diversiteit onderzoeken; • in 2021 de interventies van VU Family monitoren • in 2022 het I Belong @ VU-onderzoek herhalen; • een tool ontwikkelen om studentensucces in combinatie met diversiteitsdimensies te monitoren.
Content and Critique	• monitoren hoe onderzoek op de VU aandacht besteed aan ondervertegenwoordigde groepen en bijdraagt aan een eerlijke en rechtvaardige maatschappij; • discussies initiëren over inclusieve onderzoeksomgevingen en over diverse en inclusieve kennisproductie; • onderzoek over dekolonisatie inventariseren, ondersteunen en initiëren.

4. Doelen en plannen Human Resources

Diversiteitsniveau	Doel of plan voor 2021-2024
Diversiteit en representatie	• culturele diversiteit onder de academische staf verhogen; • richtlijnen voor exitinterviews voor medewerkers implementeren en monitoren.
Inclusie	• aandacht voor D&I in leiderschapstrainingen integreren en leiders en managers trainingen aanbieden om diversiteitssensitiviteit te versterken; • een diversiteitstoolkit ontwikkelen met concrete HR-interventies, waaronder soft landing, sociale veiligheid en jaarlijkse gesprekken.
Content and Critique	• de beoordelingscriteria kritisch analyseren om meer ruimte te maken voor individuele verschillen.

5. Doelen en plannen Communicatie en Marketing

Diversiteitsniveau	Doel of plan voor 2021-2024
Diversiteit en representatie	• de representatie van culturele diversiteit in corporate evenementen verhogen; • de representatie van diversiteit in tekstuele en visuele uitingen op de VU verhogen; • de doelgroepen voor communicatie diversifiëren.
Inclusie	• Bonding and Bridging-relaties ondersteunen; • een inclusieve communicatiestrategie met 3D, Ad Valvas en andere outlets ontwikkelen om diversiteitskwesaties aan te pakken.
Content and Critique	• onbewuste vooroordelen in wervingsteksten, afbeeldingen en procedures, voor zowel vacatures als onderwijsprogramma's, kritisch analyseren;

	• de VU Toolbox kritisch analyseren om vooroordelen en stereotypen te vermijden; • nationale en internationale studentenwervingsprocessen toetsen voor bias.
--	---

6. Doelen en plannen DO Algemeen

Diversiteitsniveau	Doel of plan voor 2021-2024
Organisatorisch en overig	• de rol van Diversity Officers in faculteiten en Diversity Champions in diensten versterken; • faculteiten, diensten en netwerken inspireren met bijvoorbeeld richtlijnen als het document over corona en ongelijkheid en de Toolkit Diversiteitsbeleid, en met gesprekken met medezeggenschapsorganen van de faculteiten; • studentenleiderschap op het gebied van diversiteit ontwikkelen; • regelmatig toegankelijke inloopuren voor studenten en medewerkers organiseren om in een veilige omgeving ideeën en uitdagingen te delen en te bespreken; • het DO verder ontwikkelen door teambuilding, expertise en interventies; • de samenstelling van het team en de rol van Student Diversity Officers herzien.

Jaarplan 2021

Op basis van het Strategieplan 2021-2024 richt het DO zich vanaf de herfst van 2020 op de volgende DOTs:

1. *Diversiteit onder de staf monitoren*: samen met HRMAM vraagt het DO algemene data op over de etnische samenstelling van de VU-medewerkers middels de Culturele Barometer. Deze data vormt de nulmeting waarmee we toekomstige interventies monitoren.
2. *Mixed Classroom*: het Mixed Classroom-onderwijsmodel wordt verder ontwikkeld en VU-breed geïmplementeerd.
3. *Curriculumscans ontwikkelen en implementeren*: het DO ontwikkelt met bestaande opzetten en in samenwerking met studenten en docenten een plan voor de curriculumscans omtrent D&I. In dit plan is oog voor representatie, een kritische benadering van kennis en inclusieve perspectieven.
4. *Plan voor diversiteit onder medewerkers*: het DO werkt samen met HR en stakeholders binnen de universiteit om een integrale benadering te ontwikkelen waarmee faculteiten en diensten met een toolkit de diversiteit onder hun medewerkers vergroten.
5. *De universiteit dekoloniseren*: het DO werkt samen met VU Family en andere stakeholders binnen én buiten de universiteit om een roadmap te ontwikkelen waarmee we de universiteit dekoloniseren. Het doel is om zowel de spel als de spelers – en daarmee het eindresultaat – te veranderen. Dit proces omvat een kritische blik op zowel onze koloniale geschiedenis en de rol van de VU in de nasleep, als de onrechtvaardige structuren en processen die (neo)koloniale effecten in stand houden.
6. *Bewustwording over D&I*: het DO ontwikkelt initiatieven die bewustwording vergroten op alle lagen binnen de organisaties, namelijk bij decanen en directeuren, bij docenten en onderzoekers en bij studenten.