



Doen wat werkt! Evidence-informed werken aan D&I vraagstukken

Woensdag 8 november 2023
NRO Congres



Wij zijn:



Agenda

1. Wat doen organisaties om DEI te bevorderen?
2. Vijf principes van evidence-informed werken aan DEI
 - Toepassing binnen NHL Stenden
 - Uw situatie



Ik weet wat evidence-informed werken aan DEI is

Strongly disagree

Strongly agree





1. Wat doen organisaties om DEI te bevorderen?

Waar hebben we het over?

Diversiteit¹:

de mate waarin er zichtbare en onzichtbare verschillen zijn in een groep

Rechtvaardigheid² (*Equity*):

de mate waarin processen en uitkomsten als eerlijk worden gezien

Inclusie³:

het gevoel erbij te horen en jezelf te kunnen zijn

¹Van Knippenberg, De Dreu, & Homan (2004)

²Tyler (1994)

³Jansen, Otten, Van der Zee, & Jans (2014)



DEI motieven



Moral case

"The *right* thing to do"



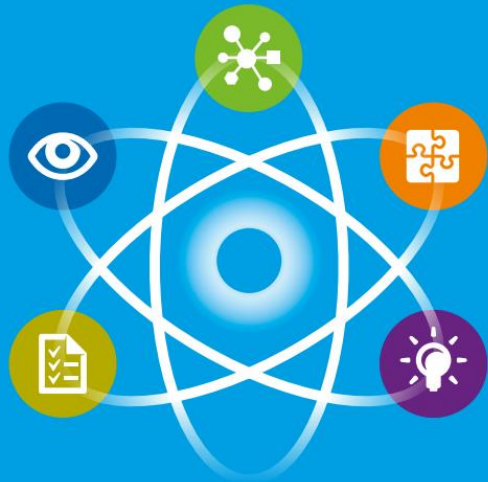
Business case

"The *smart* thing to do"





Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap



**Nationaal actieplan
voor meer diversiteit en inclusie**
in het hoger onderwijs en onderzoek



POSITION PAPER – MEI 2022

**Samen werken aan inclusieve
hogescholen met oog voor diversiteit**



Vereniging Hogescholen

DEI beleid (in het hoger onderwijs)

Type beleid		Doel	Voorbeelden van maatregelen
Diversiteit		Diverse leer- en werkomgeving	<ul style="list-style-type: none"> • Aanpassingen in werving en selectie • Externe D&I communicatie • Uitstroomonderzoek
Rechtvaardigheid (<i>Equity</i>)	Procedureel	Eerlijke kansen	<ul style="list-style-type: none"> • Anonieme en gestructureerde sollicitaties • Ombudsman, andere voorzieningen • Trainingen in onbewuste vooroordelen
	Distributief	Eerlijke uitkomsten	<ul style="list-style-type: none"> • Streefcijfers en quota • Mentorprogramma's gericht op promotie • Ondersteuningsprogramma's voor studenten en staf
Inclusie		Inclusieve cultuur	<ul style="list-style-type: none"> • D&I trainingen gericht op bewustzijn en skills • Inspiratiebijeenkomsten • Medewerkersnetwerken



Diversity Policies Rarely Make Companies Fairer, and They Feel Threatening to White Men

by Tessa L. Dover, Brenda Major, and Cheryl R. Kaiser

JANUARY 04, 2016

How Diversity Training Infuriates Men and Fails Women

DIVERSITY

Why Diversity Programs Fail

by Frank Dobbin and Alexandra Kalev

FROM THE JULY-AUGUST 2016 ISSUE

Aarti Iyer 

Report

Psychic Effects of Antiprejudice Messages:
How Motivational Interventions Can
Succeed (but Also Increase) Prejudice

by Jennifer N. Glick and Michael H. Hoffmann

...position to diversity,
equity, and inclusion (DEI) policies: The role of perceived threat

aps
ASSOCIATION FOR
PSYCHOLOGICAL SCIENCE

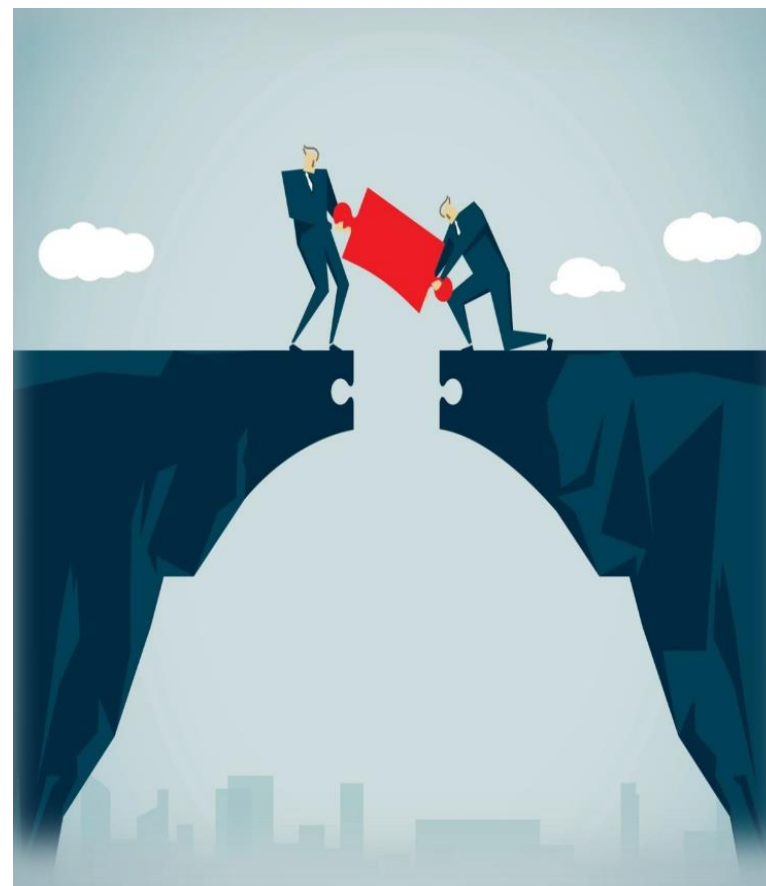
Psychological Science
22(12) 1472–1477
© The Author(s) 2011
Reprints and permission:
sagepub.com/journalsPermissions.nav
DOI: 10.1177/0956797611427918
http://pss.sagepub.com
SAGE

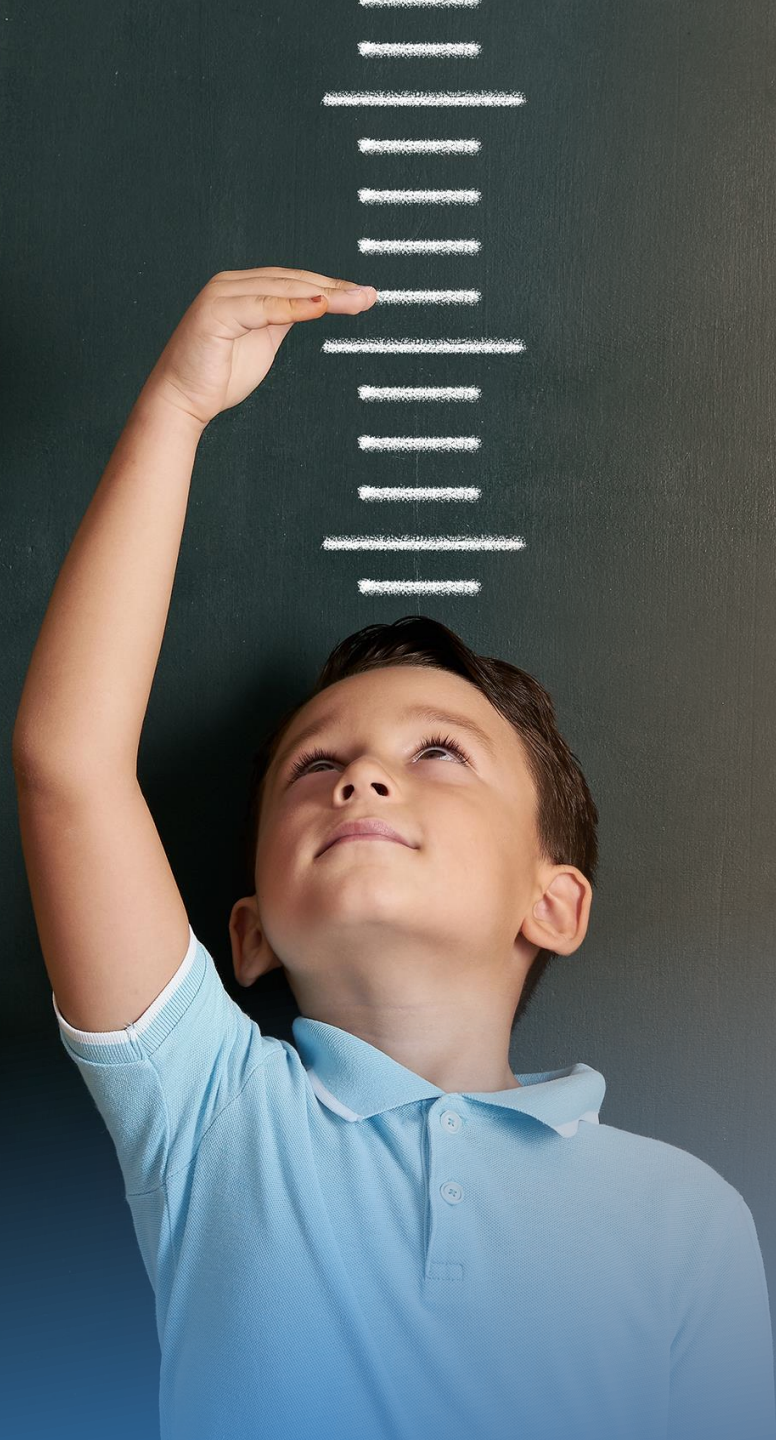
Het gebrek aan evidence-informed werken aan DEI

- Beperkte toegang tot wetenschappelijke inzichten
- Inzichten lastig toe te passen in eigen organisatie
- 'Best' practices

Naar effectief diversiteitsbeleid: het bouwen van bruggen tussen wetenschap en praktijk

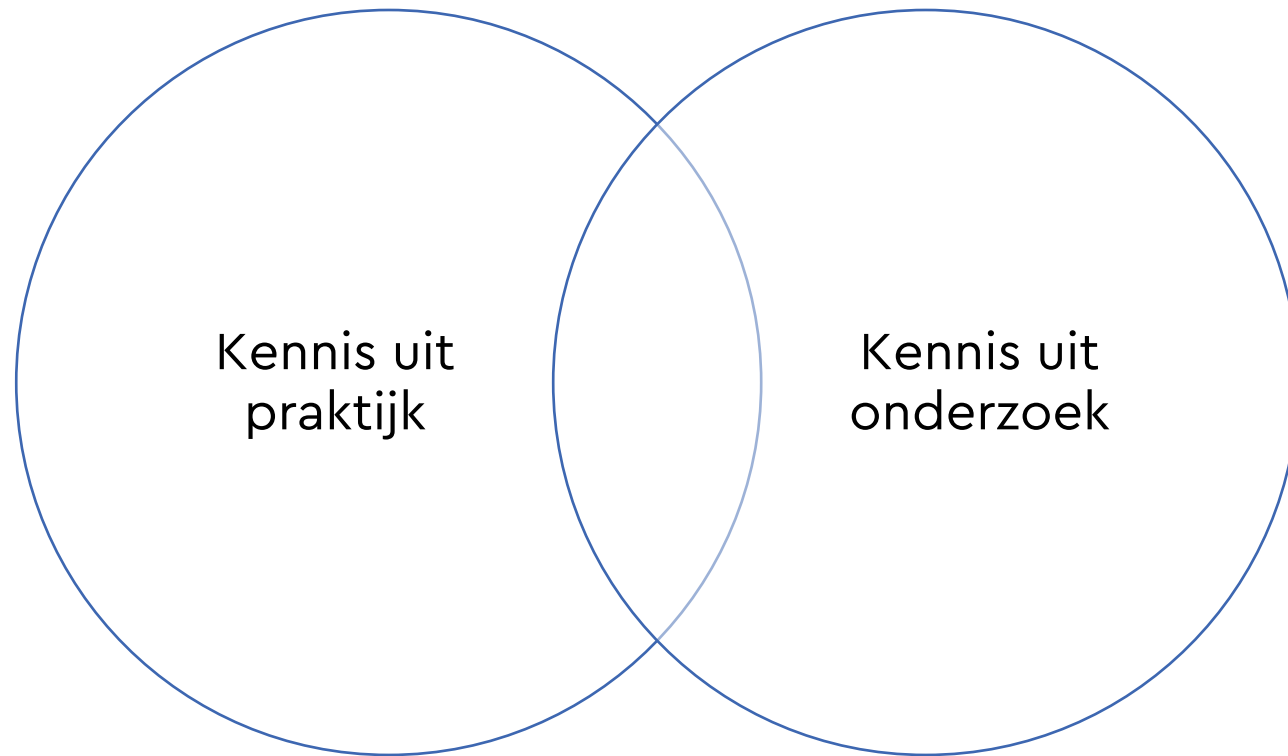
*Naomi Ellemers, Onur Şahin, Wiebren S. Jansen & Jojanneke van der Toorn**





2. Vijf principes van evidence- informed werken aan DEI

Evidence-informed werken



Nederlandse InclusiviteitsMonitor



Nederlandse InclusiviteitsMonitor

Benchmark 2019-2022

Inzichten van de Nederlandse
InclusiviteitsMonitor uit 2019-2022

Download de benchmark

Exitgesprekken: een schat aan informatie

Handreiking over de waarde van
exitgesprekken voor diversiteits- en
inclusiebeleid

Download de handreiking

Iedereen aan boord

Handreiking voor het creëren van
draagvlak voor diversiteits- en
inclusiebeleid

Download de handreiking

SMART doelstellingen

Doelstellingen voor diversiteit en
inclusie SMART formuleren.

Download de handreiking

Het moet wel werken:

Inclusiviteit op de arbeidsmarkt door
synergie tussen wetenschap en praktijk

Download het rapport

Metten voor impact

Handreiking om de effectiviteit van
diversiteits- en inclusiebeleid te meten

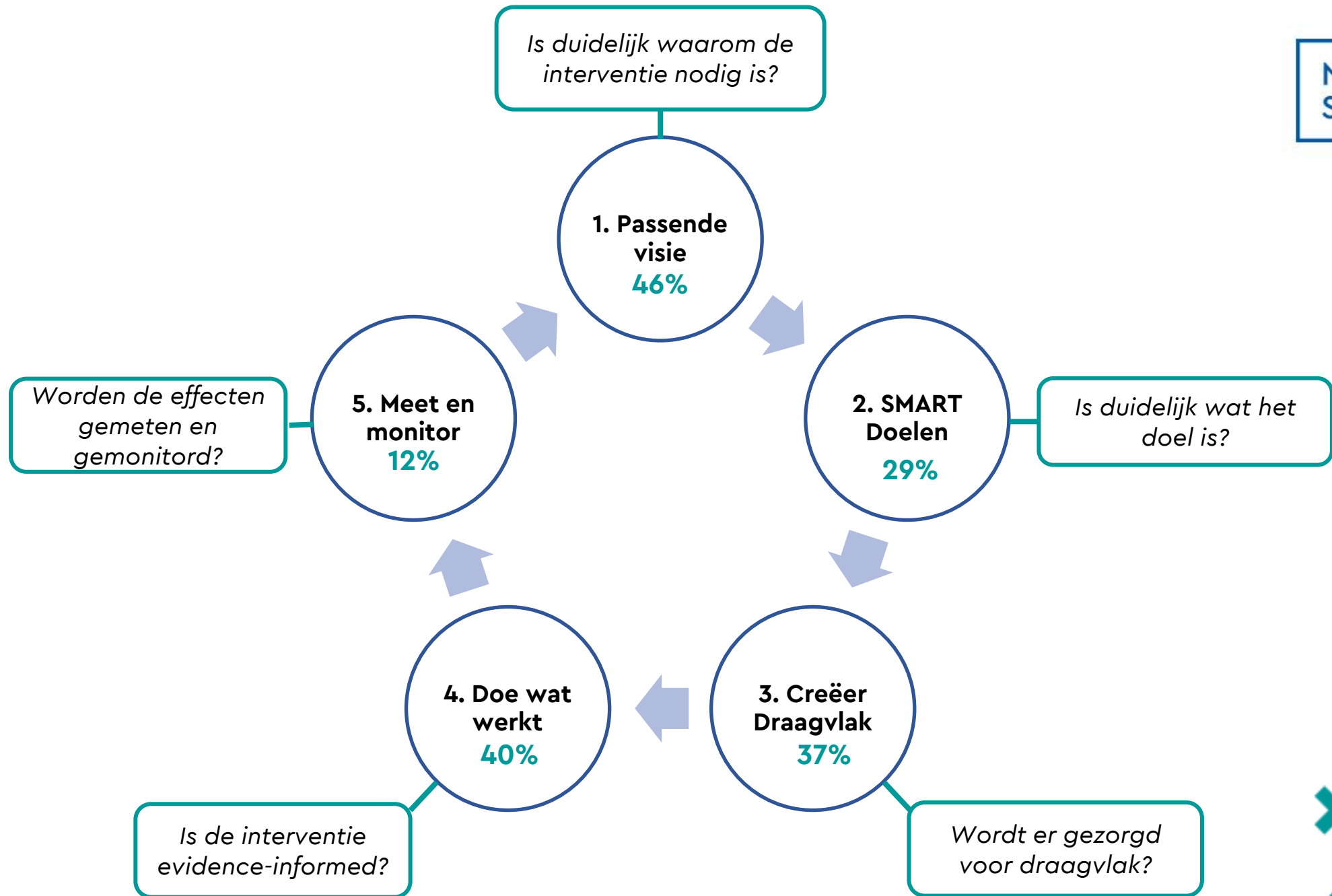
Download de handreiking

Wat moet je doen?



Hoe moet je het doen?





1. Formuleer een passende visie







Moral case



Business case

The right thing to do or the smart thing to do? How communicating moral or business motives for diversity affects the employment image of Dutch public and private sector organizations

Wiebren S. Jansen¹  | Charlotte Kröger²  | Jojanneke Van der Toorn^{1,3}  |
Naomi Ellemers¹ 



Toepassing bij NHL Stenden

Waarom?

Het streven naar diversiteit, rechtvaardigheid en inclusie is een onlosmakelijk onderdeel van ons primaire proces, stelt ons in staat om **onze strategische doelen te behalen** en vormt onze **maatschappelijke verantwoordelijkheid**.

Hoe?

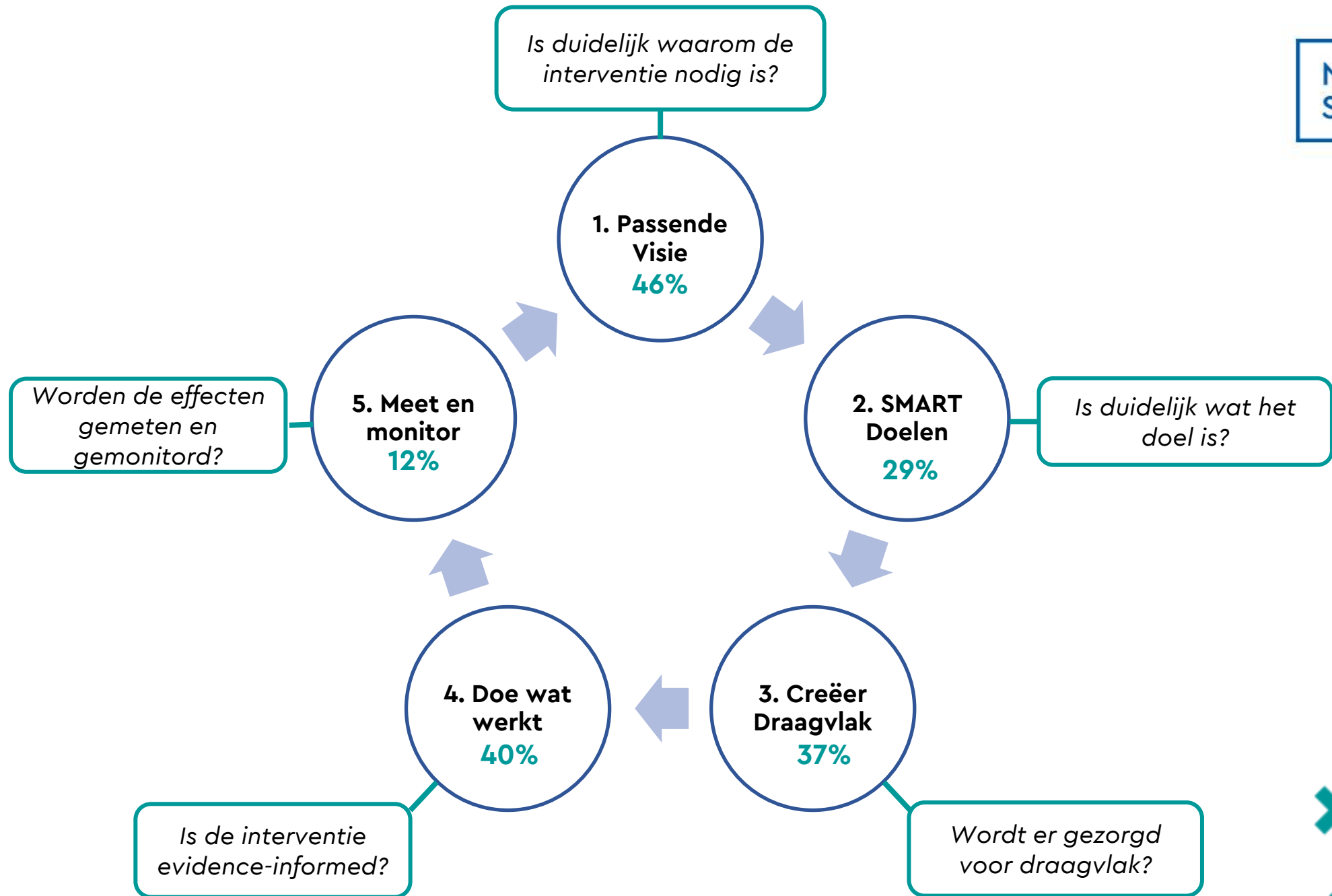
1. Evidence-informed: gebaseerd op praktijk- en onderzoekkennis
2. Pragmatisch: passend bij de organisatie
3. Verankerd: ingebed in de organisatie
4. Gezamenlijk: een gezamenlijke inspanning van iedereen



Hoe zit het bij u?

1. Is er een visie?
2. Is deze gebaseerd op de business of de moral case?
3. Past dat bij de organisatie?
4. Wordt er ook iets gezegd over de werkwijze?

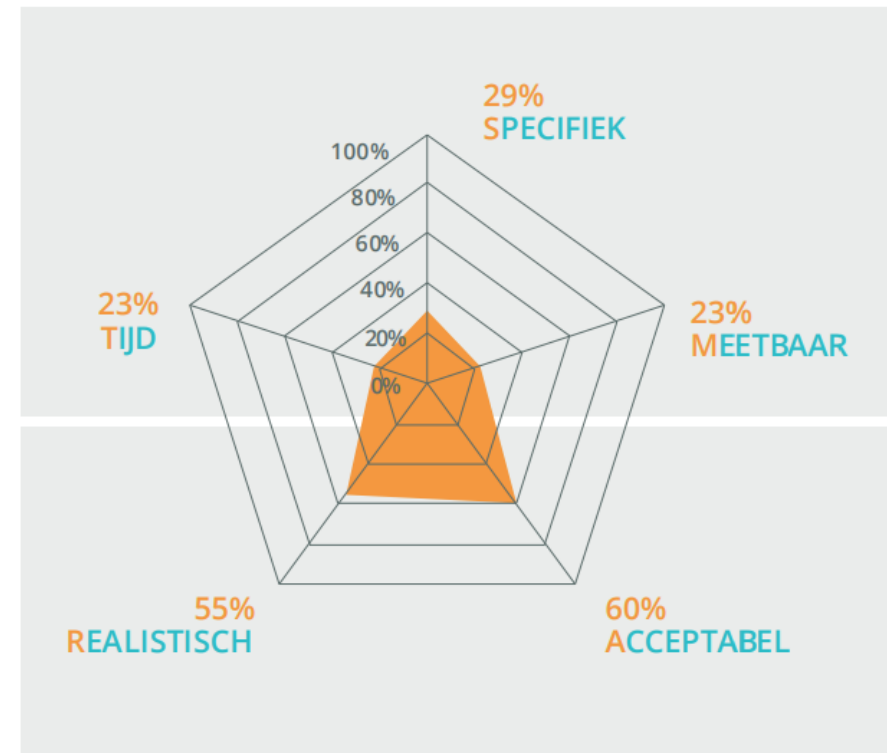




2. Stel SMART doelen op

- Doelen zijn acceptabel en realistisch
- Minder specifiek, meetbaar en tijdgebonden

SMART = Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden



Toepassing bij NHL Stenden



1. Hogescholen zijn toegankelijk voor alle **medewerkers en studenten**



2. Personeel als herkenbare afspiegeling van de (regionale) samenleving en studentenpopulatie



3. Medewerkers **en studenten** dragen bij aan het omgaan met inclusie en diversiteit



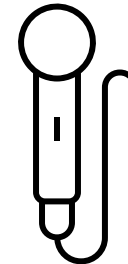
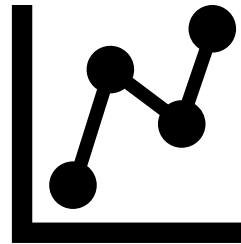
4. Iedereen voelt zich 'thuis' op een hogeschool waar **álle** stemmen gehoord worden



5. Gelijke kansen op stage- en arbeidsmarkt



6. Praktijkgericht onderzoek met aandacht voor inclusie en diversiteit



POSITION PAPER – MEI 2022

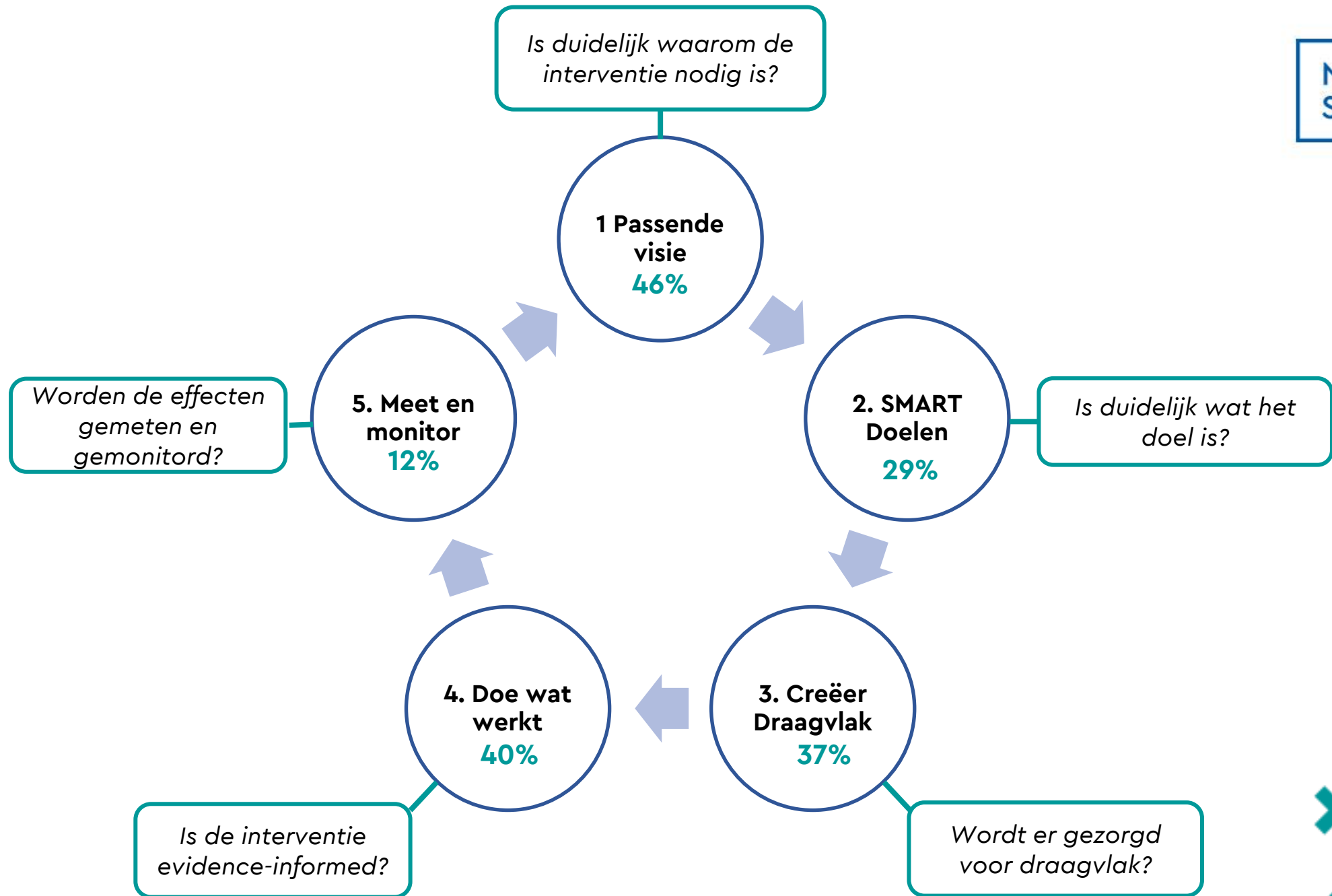
Samen werken aan inclusieve hogescholen met oog voor diversiteit



Hoe zit het bij u?

1. Zijn doelen SMART geformuleerd?
2. Wat gaat er goed?
3. Wat kan er beter?







Formuleert **visie** en draagt deze uit in woord en daad.

Bepaalt **middelen en verantwoordelijkheden**

Jagen verandering aan.

Brengen medewerkers **op de hoogte** van veranderingen

Brengen **kansen en uitdagingen** aan het licht.

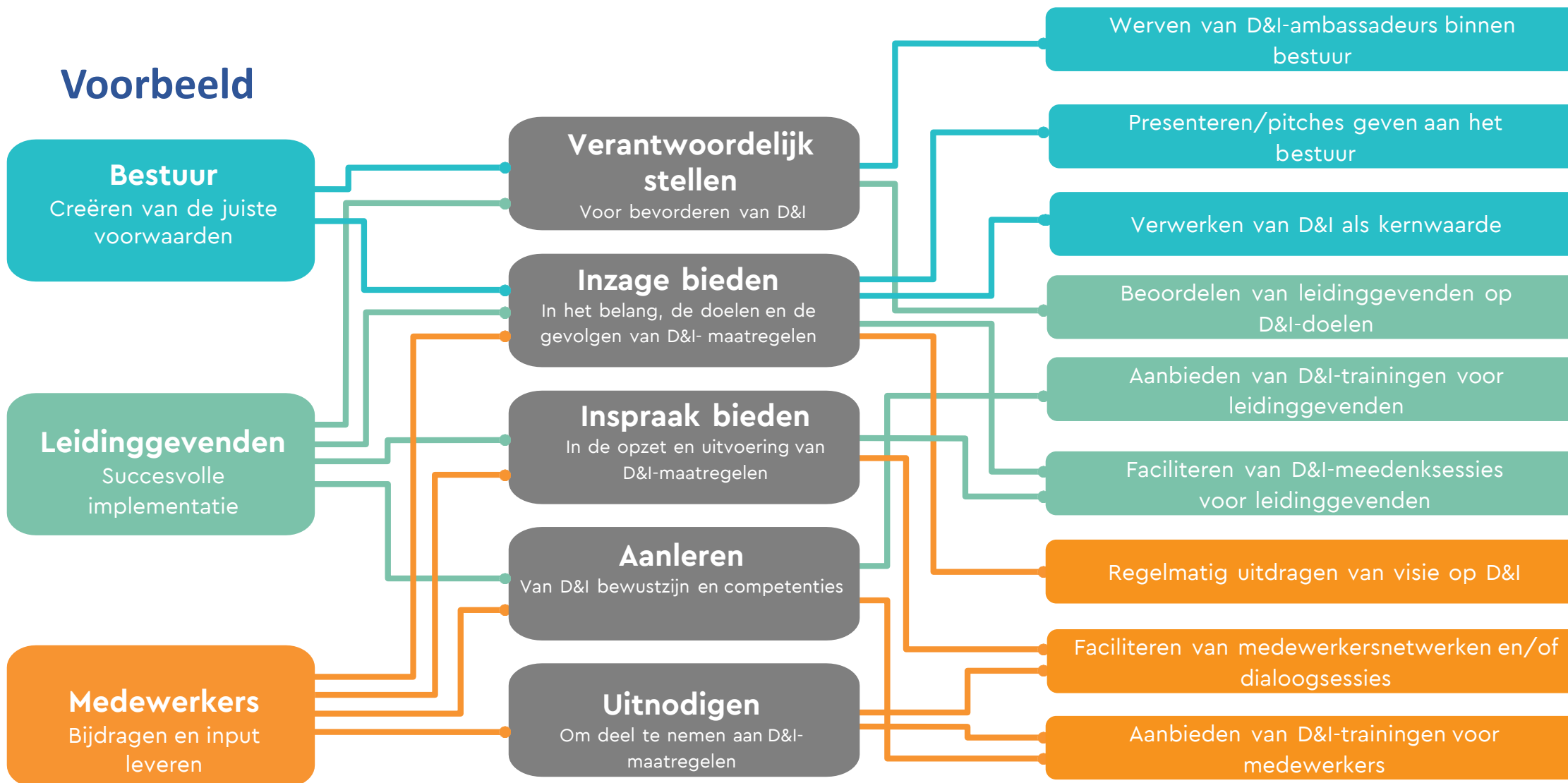
Spreeken hun steun voor de verandering uit en **inspireren** hiermee andere medewerkers.

Welk type draagvlak wordt beoogd?

Wat zijn de passende strategieën?

Hoe breng je deze in de praktijk?

Voorbeeld



Toepassing bij NHL Stenden

Welk type draagvlak wordt beoogd?

Wat zijn de passende strategieën?

Hoe breng je deze in de praktijk?

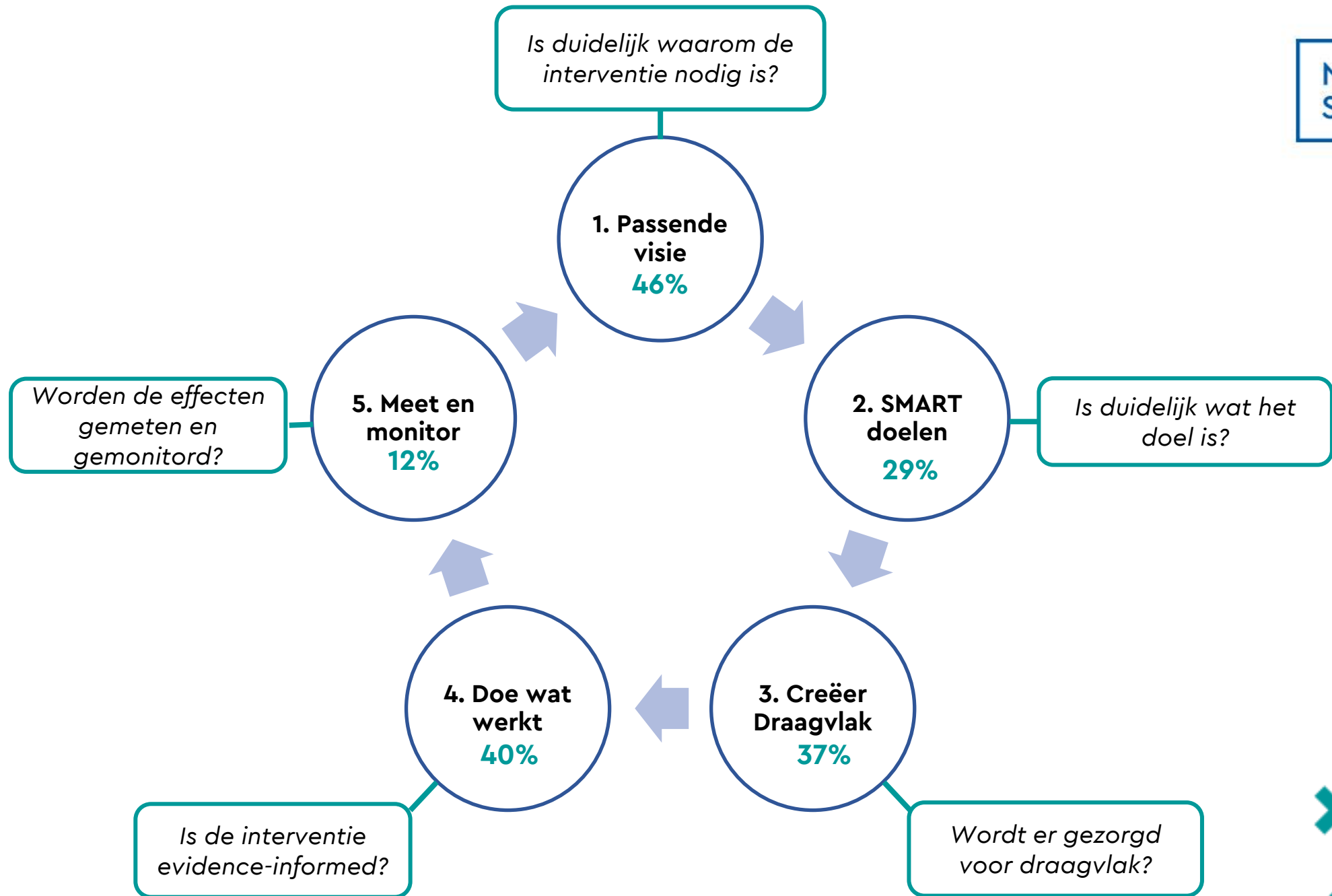




Hoe zit het bij u?

1. Is er draagvlak voor DEI maatregelen?
2. Hoe is dat verkregen?
3. Hoe om te gaan met weerstand?



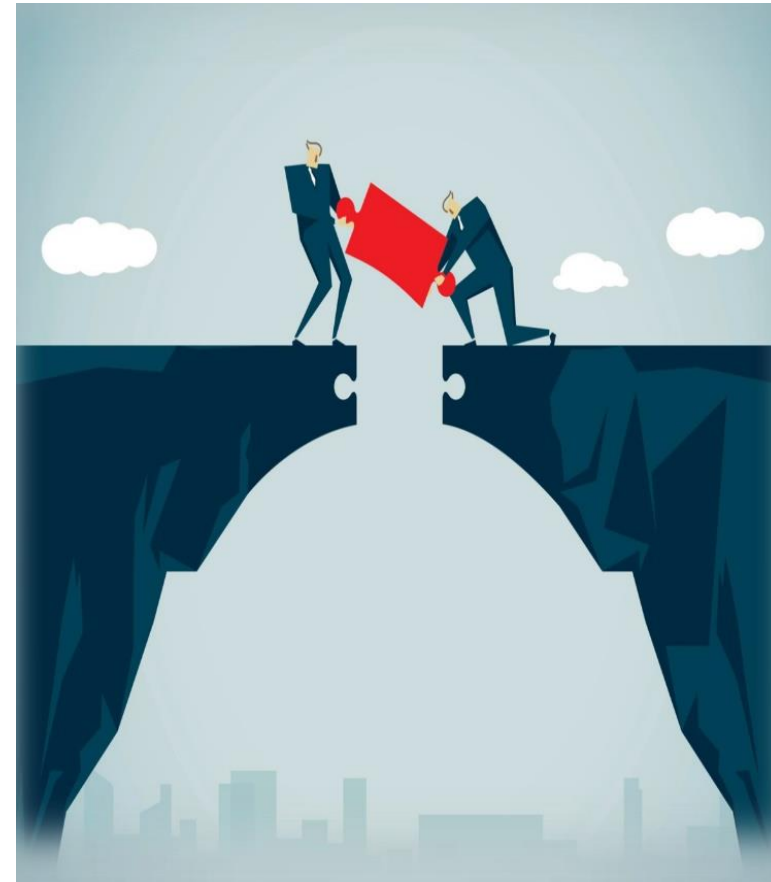


4. Doe wat werkt

- Beperkte toegang tot wetenschappelijke inzichten
- Inzichten lastig toe te passen in eigen organisatie
- 'Best' practices

Naar effectief diversiteitsbeleid: het bouwen van bruggen tussen wetenschap en praktijk

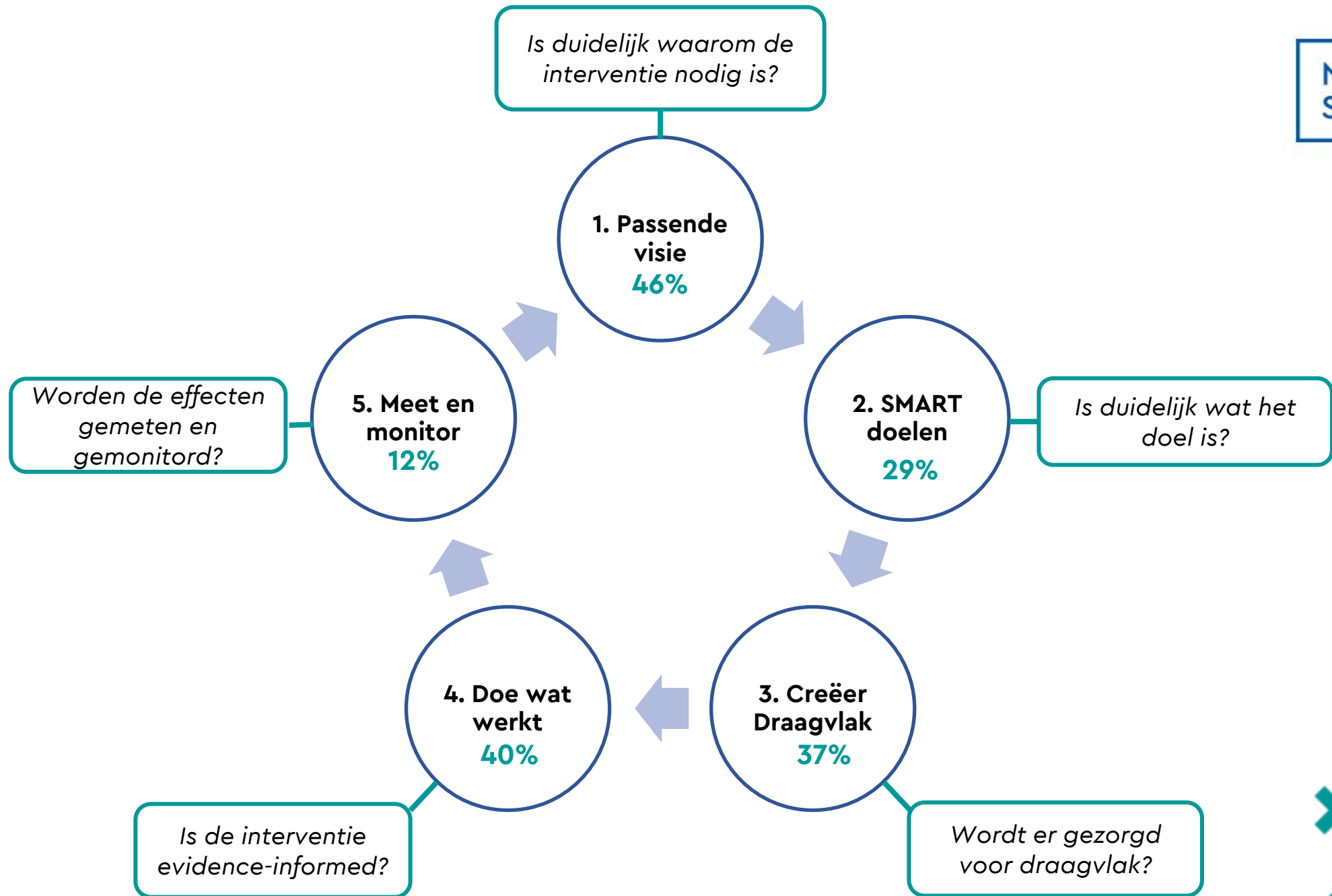
*Naomi Ellemers, Onur Şahin, Wiebren S. Jansen & Jojanneke van der Toorn**



Toepassing bij NHL Stenden

- Kennisnetwerken
- Combinatie praktijk en onderzoekkennis
- Benchmarking





5. Worden effecten gemeten?

1. Doelen zijn niet SMART
2. Onvoldoende kennis en ervaring



Metten voor impact

Handreiking om de effectiviteit van diversiteits- en inclusiebeleid te meten

Waarom deze handreiking?

Diversiteits- en inclusie maatregelen hebben niet altijd het gewenste effect en kunnen soms onbedoeld zelfs negatieve effecten hebben. Daarom is het belangrijk om de effectiviteit van uw initiatieven te bepalen. Deze handreiking laat zien hoe u dit aanpakt.

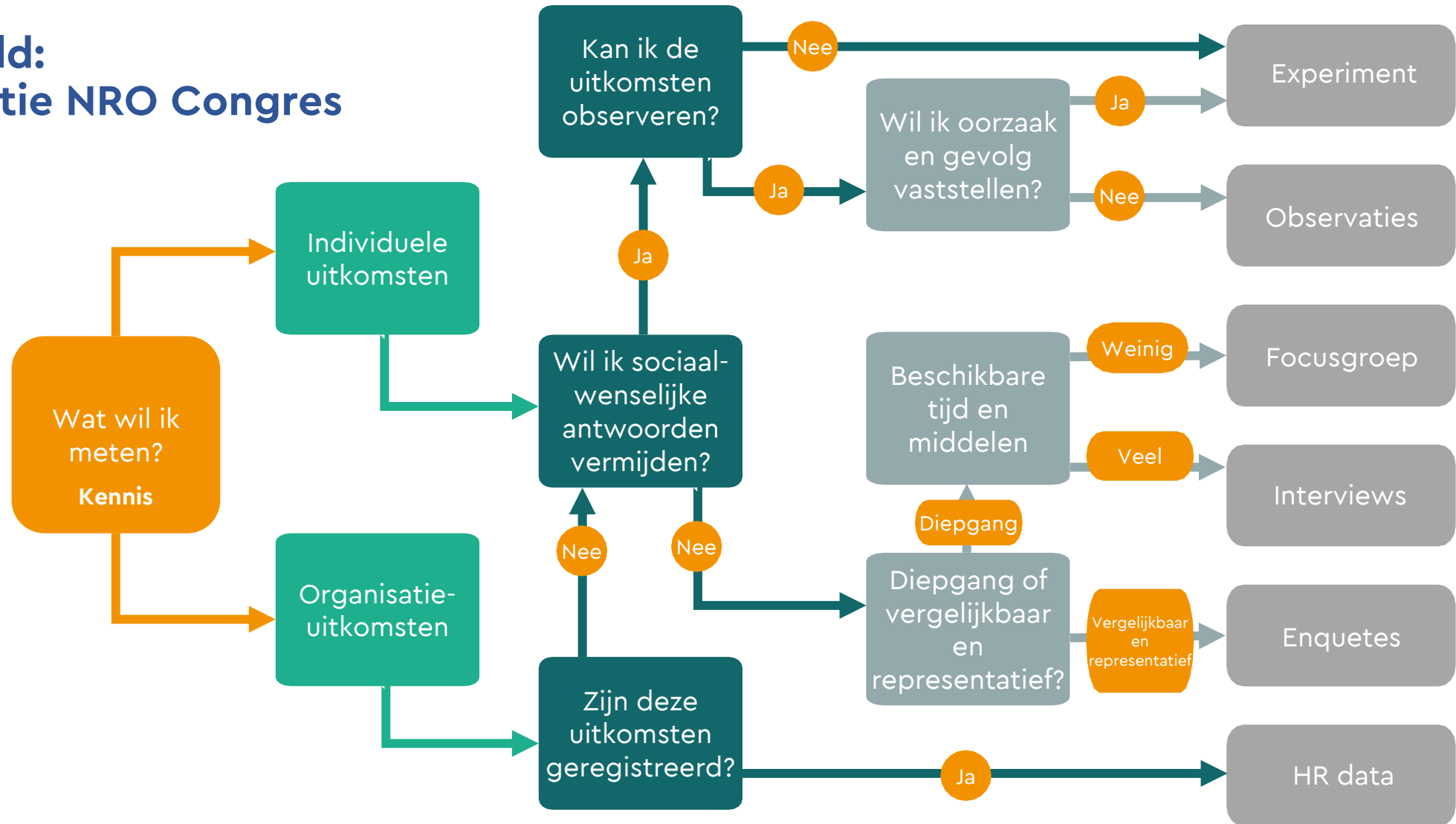
Wat zien we in organisaties?

Slechts een kwart van de organisaties geeft aan te meten of hun initiatieven op het gebied van instroom en doorstroom effectief zijn. Voor inclusie en uitstroom ligt dit zelfs nog lager. Organisaties laten dus op alle domeinen potentieel onbenut.



Kiezen van methode

Voorbeeld:
Presentatie NRO Congres



Ik weet wat evidence-informed werken aan DEI is

Strongly disagree

Strongly agree



Toepassing bij NHL Stenden

- Datapunten diagnose
- Op de planning: dashboard, analyse open vragen NSE



Hoe zit het bij u?

- Hoe wordt er gemeten/gemonitord?





Hartelijk dank!

wiebren.jansen@nhlstenden.com

relinde.vos@nhlstenden.com

