

Metten genderinclusie organisatie

Deze tool ondersteunt de leidinggevende en HRM'er op tactisch en strategisch niveau die informatie wil verzamelen over de mate van genderinclusie in de organisatie. Deze tool kan gebruikt worden om de huidige situatie in kaart te brengen en om het werken aan meer genderinclusie te monitoren.

In deze tool worden drie manieren gepresenteerd om de stand van zaken ten aanzien van genderinclusie te meten. Ook wordt aangegeven hoe inzicht kan worden gekregen in de voortgang. Uiteraard kan pas sprake zijn van het meten van voortgang als er duidelijkheid is over de gewenste richting of over specifieke doelen, ofwel als duidelijk is op welke aspecten voortgang gewenst is. Voor het vaststellen van die doelen kan bijvoorbeeld gebruik worden gemaakt van de [tool Genderinclusie in beleid en management](#).

Het meten van de stand van zaken ten aanzien van genderinclusie kan op veel verschillende manieren gebeuren. Wij bieden drie varianten, welke het beste past hangt af van de behoeften van de organisatie (hoe specifiek moet de informatie zijn), de organisatiecultuur (welke manier van meten sluit aan en wordt geaccepteerd), en de beschikbare middelen in tijd, geld en expertise.

De drie manieren van meten zijn:

1. [Verzamelen van ervaringen van medewerkers.](#)
2. [Gebruiken van bestaande gegevens.](#)
3. [Maken van een 'Dashboard Genderinclusie' met doelen en KPI's.](#)

1. Verzamelen van ervaringen van medewerkers

Bij deze werkwijze wordt op een informele manier informatie verzameld bij de medewerkers: hoe ervaren zij de genderinclusie van de organisatie? Voordeel van deze manier van werken is dat hij uitnodigt tot actief nadenken over genderinclusie, wat het betekent en wat er mogelijk is. Het is in die zin zelf ook een interventie. Nadeel is dat hij vooral goed werkt als een redelijk aantal medewerkers meedoet, en dat kost veel tijd (en is dus kostbaar). Ook vraagt het structureren van de gegevens (wat weten we nu?) en het vergelijken door de tijd heen (hebben we voortgang geboekt?) veel tijd. Ook kan het nodig zijn hiervoor iemand in te zetten die ervaring heeft met het analyseren van kwalitatieve onderzoeksgegevens.

Opbrengst

- Levert geen 'harde cijfers', wel veel inzicht over hoe dingen lopen.
- Biedt organisaties die over weinig 'harde' managementinformatie over medewerkers beschikken, toch inzicht in de stand van zaken.
- Is geschikt voor organisaties die aan de slag willen met genderinclusie maar nog geen vast omliggend plan te hebben.
- Kan worden ingezet om gezamenlijk, op informele wijze, besluiten te nemen over doelen rond genderinclusie en manieren om die doelen te bereiken.

Goede gespreksleiding noodzakelijk

Bij deze wijze van 'meten' speelt het gesprek over genderinclusie een belangrijke rol. Het bespreken van het thema genderinclusie, vraagt om zorgvuldigheid en oog voor ongewenste effecten. Vrouwen willen graag dat er rekening met hen wordt gehouden maar het laatste wat ze willen is in de belangstelling staan omdat ze vrouw zijn. Dit kan een onbedoeld en ongewenst effect zijn van een gesprek over genderinclusie. Bij de gesprekken kunnen ook gevoelige onderwerpen aan de orde komen, bijvoorbeeld ervaringen met ongewenst gedrag, of kan blijken dat er grote verschillen van mening zijn. Dit alles vraagt om goede gespreksleiding. Eventueel kan overwogen worden om het gesprek te laten leiden door een expert, bijvoorbeeld iemand die gendertrainingen verzorgt of iemand die veel van het thema (gender)inclusie weet, en die goed is in het leiden van gesprekken. Meer informatie over het voeren van gesprekken over genderinclusie kunt u onder andere vinden in de tool '[Genderinclusieve functionerings- en beoordelingsgesprekken](#)'.

Werkwijze

- Organiseer, afhankelijk van de omvang van de organisatie en het aantal mensen dat u wilt betrekken, één of meer bijeenkomsten om over genderinclusie te praten. Een andere manier is om hiervoor reguliere bijeenkomsten te gebruiken, zoals teamvergaderingen.
- Geef aan het begin van de bijeenkomst het doel aan: is bijvoorbeeld al besloten dat zal worden gewerkt aan meer genderinclusie, of worden de bijeenkomsten gebruikt om de wenselijkheid te bepalen? Worden de gesprekken vastgelegd of niet, wat wordt gedaan met de gegevens?
- De gespreksleider legt uit dat het doel van de bijeenkomst is om inzicht te krijgen in de mate waarin medewerkers de organisatie beleven als [genderinclusief](#).
- Medewerkers worden uitgenodigd om ervaringen met betrekking tot gender te delen.

- De ervaringen worden genoteerd en gerubriceerd, bijvoorbeeld naar 'type' ervaring. Gecheckt wordt of de samenvatting zo klopt. Dat kan tijdens de bijeenkomst gebeuren of achteraf.
- Besproken wordt of de ervaringen aanleiding zijn om met genderinclusie aan de slag te gaan, en zo ja, wat dan een geschikt doel is (bijvoorbeeld: genderinclusieve presentatie van de organisatie naar buiten en intern).
- Besproken wordt welke eventuele interventies passend zijn bij het werken aan het doel. Zie voor ideeën hierover de [Keuzehulp Beslisboom](#) genderinclusietools en/of [Keuzehulp Stappenplan genderinclusie](#).
- Afgesproken wordt hoe lang er met de interventie gewerkt zal worden en wanneer vervolggesprekken plaatsvinden om te evalueren wat er bereikt is.
- Eventueel kunnen medewerkers worden uitgenodigd om een bijdrage te leveren, bijvoorbeeld in een [gender boost team](#) dat genderinclusie op de kaart wil zetten of een [vrouwennetwerk](#) (link naar opzetten vrouwennetwerk) waarin vrouwen ervaringen uitwisselen.

Werkwijze vervolggesprekken

- Na enige tijd wordt geëvalueerd of de voorgenomen interventie(s) bijdragen aan het voorgenomen doel. Hiertoe worden vergelijkbare bijeenkomsten georganiseerd als hierboven besproken.
- Tijdens de vervolgbijeenkomsten wordt gevraagd naar:
 - De mate waarin het lukt om met de interventie te werken: wat gaat goed, wat niet?
 - Welk effect men ziet van de interventie, draagt de interventie bij aan het gestelde doel?
 - Wat kan beter, hoe kan het anders?
 - Hebben de effecten van de inspanningen ook effect op andere aspecten dan genderinclusie?
 - Zijn aanvullende acties gewenst? Welke, waarom?

2. Gebruiken bestaande gegevens

Organisaties beschikken over veel informatie over hun medewerkers. Ze weten niet alleen hoeveel mensen ze in dienst hebben, maar ook hoe oud ze zijn en hun sekse. Ook zijn er gegevens over type functie, hoe lang in dienst, salaris etc. Soms zijn er bijvoorbeeld resultaten van onderzoeken naar werkbeleving of tevredenheid, of gegevens uit exitgesprekken. Uitsplitsen van dergelijke gegevens naar sekse geeft inzicht in waar mogelijk knelpunten zijn. Zo kan bijvoorbeeld blijken dat de verhouding tussen het aantal mannen en vrouwen in de organisatie redelijk gelijk is, maar als wordt gekeken naar ICT-functies heel scheef. Of dat het verloop bij vrouwen veel hoger is, met name op bepaalde afdelingen. [In tabel 1](#) staan enkele voorbeelden van factoren die een organisatie vaak al meet met daarbij een tip hoe de opgehaalde informatie ingezet kan worden om genderinclusie te vergroten.

Opbrengst

- Levert kwantitatieve data op.
- Is geschikt voor organisaties die over veel gegevens beschikken die relevant zijn voor genderinclusie, bijvoorbeeld het aantal m/v in dienst, gekoppeld aan redenen voor in- door en uitstroom.
- Is vooral geschikt voor grotere organisaties: bij kleine organisaties zijn percentages vertekenend, één langdurig zieke medewerker kan bijvoorbeeld het beeld over m/v verschillen in verzuim al doen kantelen.

Werkwijze:

- Splits reeds verzamelde data over personeel uit naar m/v.
- Kijk waar verschillen optreden en bespreek waar die verschillen door kunnen komen: is sprake van een ongewenste situatie? Dat hoeft niet: als er meer vrouwen zijn uitgestroomd dan mannen kan dat komen doordat ze zich niet thuis voelen in de organisatie, het kan ook zijn dat er meer vrouwen werkte bij dat ene bedrijfsonderdeel dat verder gegaan is als zelfstandig bedrijf.
- Als er aanwijzingen zijn voor ongewenste situaties, bespreek dan wat gedaan kan worden om die in de toekomst te voorkomen. Maak hierbij bijvoorbeeld gebruik van de [Keuzehulp Beslisboom](#) en/of [Keuzehulp Stappenplan genderinclusie](#).
- Kijk ook waar het juist goed gaat: wat valt daarvan te leren?

3. Maken van een 'Dashboard Genderinclusie' met doelen en KPI's

Bij deze werkwijze brengt u niet alleen in kaart hoe het in uw organisatie staat met genderinclusie, maar ook in hoeverre activiteiten worden ingezet om te komen tot genderinclusie. Er is dus niet alleen aandacht voor het doel maar ook voor de weg erheen.

Opbrengst

Deze manier van meten:

- Levert kwantitatieve data op.
- De data hebben niet alleen betrekking op de doelen maar ook op de het proces.
- Is geschikt voor organisaties die strategische doelen hebben vastgesteld rond genderinclusie, met verantwoordingsverplichtingen.
- Is geschikt voor methodisch werken aan continue verbetering.

Werkwijze:

- Een strategisch doel als 'werken aan genderinclusie' wordt vertaald naar procesdoelen: welke processen worden ingezet om het doel te bereiken? Voor voorbeelden en meer toelichting, zie toelichting procesdoel.
- Procesdoelen worden omgezet (gespecificeerd) naar meetbare indicatoren, de Kritische Performance indicatoren (KPI's).
- De KPI's worden gemeten, de resultaten hiervan worden op een overzichtelijke manier weergegeven in een 'dashboard' dat in één oogopslag laat zien hoe de organisatie er voor staat met betrekking tot de geformuleerde strategische doelen en de procesdoelen.
- Het dashboard geeft inzicht in wat goed loopt en waar meer aandacht nodig is.
- Het dashboard kan gebruikt worden voor presentaties aan relevante partijen zoals bestuur, tactisch en operationeel leiders, en tijdens personeelsbijeenkomsten. Daar kan verder worden gesproken over wat er goed gaat en waar verbetering nodig is.
- Bij het zoeken naar verbetering kan gebruik worden gemaakt van de [Keuzehulp Beslisboom](#) en/of [Keuzehulp Stappenplan genderinclusie](#).

[Zie tabel 2](#) voor een voorbeeld van een 'dashboard genderinclusie'.

Tabel 1**Voorbeelden van opsplitsen naar m/v van bestaande gegevens**

In de linker kolom staan gegevens die mogelijk al verzameld worden, in de rechterkolom wordt het nut en mogelijk gebruik voor genderinclusiedoelinden van de informatie toegelicht.

Voorbeelden van gegevens die mogelijk al verzameld worden	Mogelijke informatie na uit splitsing naar m/v
Aantal medewerkers per project/afdeling	Als de verhouding m/v bekend is voor de verschillende projecten/afdelingen, wordt duidelijk bij welk project/welke afdelingen extra moeite gedaan kan worden om het aantal vrouwen te vergroten. Ook kan worden besproken wat de oorzaken kunnen zijn van een scheve verdeling.
Duur dienstverband	Uit onderzoek blijkt dat vrouwen korter in ICT-organisaties blijven werken dan mannen. Uitsplitsing van de informatie naar m/v toont of dat ook in deze organisatie het geval is, waarna interventies om vrouwen te behouden overwogen kunnen worden.
Instroom	Uit onderzoek in 2017 blijkt dat 28% vrouwen en 59% mannen na een technische opleiding doorstroomt naar een technisch beroep en dat vrouwen die kozen voor een technisch beroep eerder uitstromen naar andere beroepen en/of sectoren. Door gegevens over de instroom te splitsen naar sekse ontstaat een beeld van de stand van zaken in deze organisatie. Zijn er bijvoorbeeld maar weinig vrouwen die solliciteren, of ontstaat het verschil pas bij de selectie? Dergelijke gegevens bieden mogelijk ideeën voor interventierichtingen.
Redenen uitstroom	Als het gebruikelijk is om redenen van vertrek te inventariseren, is het een goed idee om deze te splitsen naar m/v. Bij een organisatie waar dit al in de praktijk wordt gebracht, blijken vrouwen te verschillen van mannen in de redenen waarom zij vertrekken: er vertrokken daar bijna twee keer zoveel vrouwen als mannen wegens 'de organisatie'; bijna twee keer zo veel mannen als vrouwen vertrokken vanwege 'financiën'; twee keer zoveel vrouwen als mannen vertrokken in de proeftijd.
Arbometingen en ziekte	Metingen die verricht worden in het kader van Arbo en/of ziekteverzuim (zie Genderinclusief Arbobeleid) kunnen opgesplitst worden naar m/v. Zo kan bijvoorbeeld blijken dat vrouwen zich ziek melden wegens (gebrek aan) fysieke en sociale veiligheid. Ook kan er voor gekozen worden om enkele nieuwe vragen op te nemen in de periodieke Risico Inventarisatie en Evaluatie, wellicht naar aanleiding van andere opgehaalde cijfermatige informatie.
Rapportage vertrouwenspersoon	Als de vertrouwenspersoon per item de huidige rapportage splitst naar m/v, wordt duidelijk welke punten t.a.v. sociale veiligheid vrouwen aangeven. Vervolgens kan gezocht worden naar interventies. Als bijvoorbeeld regelmatig naar voren komt dat vrouwen genderbias ervaren, kan de interventie Aanpak Genderbias ingezet worden of de interventie Organiseren gendertraining .

Toelichting procesdoel

- Een procesdoel kan bijvoorbeeld zijn: alle medewerkers in onze organisatie hebben in (jaartal x) een gendertraining gevolgd.
- Een bijpassende KPI kan dan zijn: het aantal medewerkers en het percentage van het totaal dat in een bepaalde periode een gendertraining volgde.

Voorbeelden van andere procesdoelen met bijpassende KPI:

Procesdoel	KPI
Ons promotiemateriaal richt zich op mannen en vrouwen.	Op alle beeldmateriaal t.b.v. interne- en externe communicatie zijn vrouwelijke ICT'ers te zien Op x% van de beurzen staan vrouwelijke ICT'ers in de stand
Onze medewerkers geven aan dat de werk-privé balans in evenwicht is.	X% van het personeelsbestand is tevreden over: <ul style="list-style-type: none">- mogelijkheid om in deeltijd te werken- mogelijkheid om thuis te werken- mogelijkheid ouderschapsverlof- verlengd geboorteverlof voor ouders- bijdrage in kinderopvang- scholing onder werktijd
In 2030 verlaat <i>geen</i> vrouw onze organisatie als gevolg van beleefde genderexclusie.	Maximaal X% van het vrouwelijk personeel vertrekt vanwege <ul style="list-style-type: none">• (on)Bewuste vooroordelen en/of discriminatie op basis van geslacht)• Verminderd gevoel er thuis te horen• Verminderd professioneel zelfvertrouwen)• Onprettige werk-privé balans

Tabel 2**Dashboard Genderinclusie met doelen en KPI's van Organisatie X-ICT**

Dit voorbeeld is bedoeld om inspiratie op te doen. Elke organisatie kiest haar eigen invulling van de verschillende stappen en soms komen de stappen niet precies in onderstaande volgorde aan bod.

Stap	Concretisering van de stap door een voorbeeld
Stap 1 Het gekozen strategisch doel is	Werken aan genderinclusie in de organisatie
Stap 2 Het gekozen doel(en) waaruit dit blijkt	Een streefgetal, bijvoorbeeld in 2030 is 30% van de medewerkers in elke afdeling, dus ook de 'harde' ICT-functies vrouw.
Stap 3 Verzamelen van informatie (in dit voorbeeld kennis) die stap 2 onderbouwt en het kiezen van subdoelen ondersteunt.	<p><u>Kennis van het huidige percentage vrouw per afdeling</u> Het percentage vrouwen per afdeling in beeld brengen maakt inzichtelijk hoeveel vrouwen er per afdeling nodig zijn om de doelstelling te halen. Bij de afdeling voor ontwerpen en programmeren van software, bouwen van databases en besturingssoftware, werken bij de meeste ICT-organisaties vaak het minste vrouwen en is de vraag naar nieuw personeel het grootst.</p> <p><u>Kennis over factoren die uitstroom van vrouwen beïnvloeden (voor uitgebreidere informatie, zie tool factoren die behoud beïnvloeden):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Genderbias ((on)bewuste vooroordelen en/of discriminatie op basis van geslacht) • Gevoel er (niet) thuis te horen (sense of belonging) • (gebrek aan) Professioneel zelfvertrouwen (self-efficacy) • Werk-privé balans (home-centered life style). <p><u>Kennis over gender:</u> Gender is een sociaal construct met gevolgen voor de wijze waarop mensen denken over mannen en vrouwen. Begrip van het sociaal construct kan leiden tot begrip voor de wijze waarop vrouwen een werkomgeving met voornamelijk mannen kunnen ervaren. Ook kan het leiden tot bewustwording en een reflectie op de eigen rol. Kennis van gender als sociaal construct delen, grijpt direct in op genderbias en indirect op de andere drie factoren die leiden tot vertrek van vrouwen.</p> <p><u>Kennis van arbeidsmarktdynamiek:</u> Als vrouwen blijven werken in een bepaalde sector, trekt dat weer nieuwe vrouwen aan in die sector. Daarom zal minder uitstroom leiden tot meer instroom.</p>
Stap 4 Op basis van stap 3, kiezen van aanpakken die vertaald kunnen worden naar subdoelen en KPI's.	Een aanpak kan zijn: Verzamelen van data over percentage vrouwen per afdeling. Reductie genderbias door bewustwording en zelfreflectie t.a.v. gender als construct bij medewerkers op alle niveaus door middel van gendertrainingen.

	<p>Informatie verzamelen over de situatie van vrouwen met behulp van de checklist genderinclusie medewerker</p> <p>HRM'ers trainen om tijdens in- door- en uitstroom activiteiten rekening te houden met gender.</p>
<p>Stap 5</p> <p>Vertaling van aanpakken naar subdoelen</p>	<p>Bijvoorbeeld:</p> <p>In 2019 heeft 80% van al het personeel een gendertraining gevolgd, te beginnen met alle leidinggevendenden.</p>
<p>Stap 6</p> <p>KPI operationaliseren</p>	<p>De bovengenoemde doelstelling kan bijvoorbeeld geoperationaliseerd worden als: het <i>percentage</i> leidinggevendenden en overige medewerkers dat een gendertraining heeft gevolgd.</p> <p>Door deze cijfers te tonen wordt duidelijk wat de huidige stand van zaken met betrekking tot dit doel is.</p> <p>In dit voorbeeld is de KPI dus een zogenaamde procesindicator¹.</p>
<p>Stap 7</p> <p>Afspraken maken over uitvoering</p>	<p>Bijvoorbeeld: per maand volgen x medewerkers en x leidinggevendenden de gendertraining.</p> <p>De trainer is expert op het gebied van gender.</p>
<p>Stap 8</p> <p>Dashboard</p>	<p>Een van de KPI's op het dashboard genderinclusie is in dit voorbeeld "gendertraining gevolgd". Het percentage wordt zichtbaar gemaakt in een tabel, bijvoorbeeld per afdeling, zodat ook een vergelijk mogelijk is met andere afdelingen.</p> <p>Ook voor de overige aanpakken worden subdoelen geformuleerd en KPI's geoperationaliseerd. Om het behapbaar en overzichtelijk te houden, is het aan te raden om te werken met maximaal vijf KPI's op een dashboard.</p>
<p>Taak, verantwoordelijkheid, bevoegdheid bij werken aan gekozen KPI.</p>	<p>HRM organiseert trainingen, maakt een dashboard genderinclusie en houdt het actueel, ondersteunt leidinggevende bij aanleveren van data.</p> <p>Direct leidinggevende levert tijdig deelnemers en legt verantwoording af over al dan niet van behalen streefcijfer.</p> <p>Strategisch leiders verantwoorden het resultaat.</p>

¹ Een procesindicator is een KPI die meet in hoeverre het proces van de interventie behaald is (dus niet het effect of de inhoud).