

University of Groningen

Undoing Gender in Academia

Täuber, Susanne

Published in:
Journal of Management Studies

DOI:
[10.1111/joms.12516](https://doi.org/10.1111/joms.12516)

IMPORTANT NOTE: You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.

Document Version
Publisher's PDF, also known as Version of record

Publication date:
2019

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

Citation for published version (APA):

Täuber, S. (2019). Undoing Gender in Academia: Personal Reflections on Equal Opportunity Schemes. *Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1111/joms.12516>

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Take-down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.

'Undoing Gender' in de academische wereld: persoonlijke beschouwingen over regelingen voor gelijke kansen

Susanne Täuber

Rijksuniversiteit Groningen

INLEIDING

Ik heb het altijd als een voorrecht beschouwd te mogen werken voor mijn universiteit, een instelling die barst van de innovatiekracht en die zich hardmaakt voor gendergelijkheid en diversiteit. Dat gevoel van bevoorrecht zijn is de afgelopen jaren alleen maar gegroeid naarmate ik me bewust werd van de enorme kloof tussen het gendergelijkheidsbeleid van de universiteit zoals dat op papier is gezet, en wat ik daadwerkelijk heb ervaren op mijn werk. Deze kloof is niet slechts een subjectieve ervaring, zoals blijkt uit talloze rapporten en cijfers. Als fellow van een regeling voor gelijke kansen, de prestigieuze, door de EU gefinancierde Rosalind Franklin Fellowship-regeling (RFF) van de Rijksuniversiteit Groningen, denk ik dat het delen van mijn persoonlijke ervaringen enkele verrassende antwoorden kan opleveren op de vraag waarom een krachtig streven naar gendergelijkheid niet noodzakelijkerwijs leidt tot de verwachte verbetering. Hoewel de RFF-regeling speciaal bedoeld is om de genderkloof in alle carrièrestappen te dichten door de doorstroom van vrouwen naar hogere functies binnen de universiteit te bevorderen, raakte ik ervan overtuigd dat initiatieven die bewust worden genomen om gendergelijkheid te bevorderen, vrouwen onbedoeld

Adres voor herdrukken: Susanne Täuber, Rijksuniversiteit Groningen, expertisecentrum Human Resource Management & Organisational Behaviour, Nettelbosje 2, 9712 TS Groningen (s.tauber@rug.nl).

Dit is een Open Access-artikel volgens de bepalingen van de Creative Commons naamsvermelding-niet-commercieel-geen afgeleide werken-licentie, die het gebruik en de verspreiding in alle media toestaat mits het originele werk juist geciteerd wordt, het gebruik niet-commercieel is en er geen wijzigingen of aanpassingen worden aangebracht.

© 2019 De auteurs. *Journal of Management Studies*, een uitgave van de Society for the Advancement of Management Studies and John Wiley & Sons Ltd.

juist kunnen tegenwerken. Als fellow heb ik een aantal mechanismen gezien en ondervonden die zeer in het nadeel werken van vrouwelijke academici die gebruikmaken van de regeling voor gelijke kansen. Veel van die mechanismen lijken op zichzelf verwaarloosbaar, maar tezamen creëren ze op langere termijn grote nadelen. Interessant genoeg lijkt de RFF-regeling niet alleen niet in staat om deze mechanismen te bestrijden, maar veroorzaakt of versterkt ze deze zelfs. Mijn ervaringen met onbedoelde tegenreacties van regelingen voor gelijke kansen spitsen zich toe op drie punten. Ten eerste worden de regelingen zo opgezet dat ze de structurele discriminatie die ze willen aanpakken en verminderen, juist in de hand werken. Ten tweede kunnen regelingen voor gelijke kansen worden gezien als ondermijnend voor meritocratische principes, wat hooggeplaatste (mannelijke) academici de legitimatie geeft om waargenomen of bestaande voordelen van de regelingen actief te beperken. Ten derde is de gangbare praktijk waarbij diversiteit van bovenaf aan organisaties wordt opgelegd, schadelijk voor zowel de minderheids- als de meerderheidsgroep.

Regelingen voor gelijke kansen versterken structurele discriminatie

Paradoxaal genoeg kunnen regelingen ter bevordering van genderdiversiteit structurele discriminatie juist in de hand werken als gevolg van specifieke selectiecriteria en traditionele wervingsprocedures. Zo wil de RFF-regeling ‘de beste onderzoekers van over de hele wereld’ aantrekken en richt zij zich daarbij primair op niet-Nederlandse vrouwelijke academici die bij hun aanstelling gemiddeld vijf jaar ouder zijn dan de gebruikelijke tenure trackers. Door de langere werkervaring en de zeer competitieve selectieprocedure presteren fellows van de RFF-regeling doorgaans beter dan hun collega’s op hetzelfde beginniveau. Niettemin is de gangbare praktijk dat fellows worden aangenomen op het laagste assistent-hoogleraarniveau. Dit lijkt een aanwijzing te zijn voor een gendergebonden toetsing van ogenschijnlijk objectieve maatstaven voor wetenschappelijke productie, zoals aantal en kwaliteit van publicaties en werkervaring. Het aanstellingscriterium ‘uitmuntende prestaties’ komt in wezen tot uiting in een beginniveau dat gelijk is aan dat van elke andere tenure tracker. De universiteit institutionaliseert zodoende doeltreffend één aspect van genderongelijkheid dat met regelmaat is waargenomen, namelijk dat mannen worden aangenomen en bevorderd op basis van de potentie die hun worden toegeschreven, terwijl vrouwen worden aangenomen en bevorderd op basis van hun daadwerkelijke wetenschappelijke prestaties. Een ongemakkelijk neveneffect van deze praktijk is dat fellows van de RFF-regeling op het moment dat ze worden aangenomen vaak al voldoen aan de criteria voor een hoger niveau binnen de tenure track en sneller worden bevorderd dan hun collega’s. Dat is een logisch gevolg van de ongelijkheid op het beginniveau maar wordt vaak geïnterpreteerd als bevoordeling van fellows van de regeling, en dus als ondermijning van meritocratische principes, wat ik hieronder nader zal uitwerken.

Ik ben erachter gekomen dat het doel van de regeling om vrouwelijke academici van buiten Nederland aan te trekken, ook bijdraagt aan het versterken van het ‘anders-zijn’ van fellows: als fellow vertegenwoordig ik zowel de niet-prototypische sekse als de niet-prototypische culturele en nationale achtergrond. Hoe er naar buitenlandse fellows wordt gekeken, hangt natuurlijk af van het desbetreffende vakgebied. Bij sociale

wetenschappen zal de sekse van de fellows minder bijdragen aan hun anders-zijn dan bij bedrijfskunde en economie. Hoewel ik op basis van onze indeling in bepaalde sociale categorieën doorgaans moeiteloos aansluiting vind bij collega's, neem ik ook waar dat de regeling voor gelijke kansen dergelijke gedeelde categorieën ondermijnt. Zo vinden Nederlandse vrouwen het wellicht onrechtvaardig dat de regeling alleen niet-Nederlandse vrouwen ondersteunt, en hun geen kansen biedt. De regeling verdeelt zo de normaal gesproken verenigde categorie vrouwen: nu heb je vrouwelijke academici en vrouwelijke academici die door de regeling worden gesteund. Dit onbedoeld creëren van anders-zijn onder vrouwen wordt benadrukt door het feit dat degenen die door de regeling worden ondersteund, niet-Nederlands zijn. Als Duitse ervaar ik al grote culturele verschillen die ik niet had verwacht, laat staan hoe ondermijnd dergelijke verschillen moeten zijn voor fellows uit nog verder gelegen gebieden. Een anekdote over kinderopvang illustreert dit.

Ik ben in 1980 geboren en mijn socialisatie vond plaats in Oost-Duitsland, waar werkende moeders meer regel dan uitzondering waren. Hoe goed het kinderopvangnetwerk daar was, werd duidelijk na de hereniging, toen het veel minder gunstige West-Duitse kinderopvangstelsel de norm werd. Ik was dus nogal onder de indruk van de kinderopvangvoorzieningen in Nederland. Mijn kind van vier kon naar de voor- en naschoolse opvang, mijn kind van één kon naar de peuterschool; voor beide kinderen was, in theorie, tot zes uur 's avonds opvang. Mijn enthousiasme verdampte toen mijn collega's me vertelden dat ik maar beter niet kon rondbazuinen dat mijn kind van één vijf dagen per week naar de peuterschool ging. Verbaasd over dit advies deed ik navraag in mijn omgeving en kwam ik erachter dat mensen die vijf dagen per week gebruikmaken van kinderopvang, worden gezien als onverschillige ouders. Nederlandse ouders werken meestal parttime; soms werken zowel vader als moeder één dag per week minder. Voor dit systeem zijn minder dagen officiële kinderopvang nodig, en dat aantal gaat nog verder omlaag gaat als de grootouders van de kinderen bijspringen. Eerst dacht ik dat het probleem te maken had met het weer oppakken van fulltime werk na de geboorte van een kind. Tot mijn verbazing bleek echter dat de meeste Nederlandse vrouwen überhaupt nooit fulltime werken, ongeacht hun gezinssituatie: in heel Europa werken Nederlandse vrouwen het minste aantal uren. Ik was gewend om fulltime te werken en was dankbaar dat er voldoende kinderopvang was, maar ik ging het onderwerp mijden wanneer ik andere ouders trof.

Dergelijke culturele verschillen lijken misschien onbelangrijk, maar ik merkte dat ze mijn prototypiciteit voor bepaalde categorieën die anders zouden dienen als bronnen van steun, zoals gedeeld vrouw-zijn of ouderschap, ondermijnden. Initiatieven voor gelijke kansen zoals de RFF-regeling verstoren door hun specifieke selectiecriteria dus onbedoeld het fundament van gedeelde categorieën, waarbij de steun en solidariteit die je nodig hebt om in je werkomgeving uit te blinken, worden ondermijnd.

Regelingen voor gelijke kansen ondermijnen meritocratische principes

Het tweede wat me opviel, heeft te maken met uiteenlopende ideeën over meritocratische principes en rechtvaardigheid. Vaak wordt het bestaan van een regeling voor gelijke kansen alleen al beschouwd als ondermijning van meritocratische principes. Een zin die inderdaad regelmatig vanuit mijn directe werkkring in mijn richting werd uitgesproken, was: 'Ik vind dat vrouwen geen voorkeursbehandeling zouden moeten

krijgen.’ Hooggeplaatste academici die zich zorgen maken over rechtvaardigheid op het werk, voelen zich wellicht gemotiveerd om wat in hun ogen een onterechte voorkeursbehandeling van vrouwen is, recht te trekken door hen onrechtvaardig te behandelen. De dissonantie die ontstaat als je één groep rechtvaardig behandelt ten koste van de andere groep, wordt vaak opgelost door de voordelen die fellows van de regeling zouden genieten, te overdrijven. Veel collega’s hebben inderdaad onrealistische ideeën over de voordelen van de fellowship. Zo worden fellows vaak benijd om de royale tijd die ze zouden krijgen voor het doen van onderzoek. In werkelijkheid heb ik echter even veel onderzoektijd als ieder ander binnen de faculteit. Een ervaring die ik met andere fellows van de RFF-regeling deel, is dat hooggeplaatste (mannelijke) academici deze ideeën bewust niet bijsturen om te kunnen ‘verdelen en heersen’. Ze kunnen de voorkeursbehandeling die ze mannelijke medewerkers geven, uitleggen als een moreel gerechtvaardigde poging om een systeem te corrigeren dat vrouwelijke medewerkers op oneerlijke wijze bevoorrecht. Het overdrijven van de voordelen van regelingen voor gelijke kansen wordt door hooggeplaatste academici strategisch gebruikt voor het rechtvaardigen van corrigerende maatregelen die in wezen alle voordelen die de regeling voor gelijke kansen biedt, teniet doen. Een voorbeeld is de toegang tot middelen, zoals promovendi. Fellows van de RFF binnen mijn faculteit krijgen via de regeling één promovendus, wat ondersteunend is omdat de begeleiding van een promovendus een belangrijk criterium voor bevordering is. Tegelijkertijd kunnen mannelijke wetenschappers veel meer promovendi krijgen. Dit wijst op een zeer scheve verdeling van middelen, mogelijk bedoeld om het ‘onverdiende voordeel’ voor fellows te corrigeren.

Dat rechtvaardigheid een subjectief begrip is, blijkt ook uit het gebrek aan ondersteuning en begeleiding door hooggeplaatste academici dat ik samen met veel andere fellows van de RFF ervaar. Er is al veel gezegd over het uitsluitende effect van de bestaande patriarchale ondersteuningssystemen binnen de academische wereld. Deze subtielere vorm van uitsluiting bestaat erin dat vrouwen niet op de hoogte worden gebracht van de impliciete spelregels, waardoor zij criteria nastreven die in officiële documenten worden genoemd, maar officieus niet relevant zijn. Ook hier wordt het nadeel voor fellows van de RFF-regeling versterkt: ze worden vaak buitengesloten door de mannelijke academische elite, die doorgaans andere mannen steunt. Niet-Nederlandse academici zijn zich ook niet bewust van de wijdverbreide praktijk van beïnvloeding die in de Nederlandse cultuur als maatgevend wordt gezien. Beïnvloeding wil zeggen het aanwenden van iemands invloed en contacten om een voorkeursbehandeling te verkrijgen voor een ander en is historisch verankerd in de Nederlandse cultuur: zij werd toegepast door de elite en zorgde ervoor dat maatschappelijke spanningen in een klein land waar men elkaar moeilijk kon ontlopen, vreedzaam werden opgelost. Het aanwenden van macht en invloed wordt vaak geassocieerd met een impliciete verwachting dat er in de toekomst een wederdienst zal volgen. Door een mannelijke protegé nu binnen de organisatie hogerop te helpen, kan de hooggeplaatste academicus later rekenen op generositeit, bijvoorbeeld wanneer hij een lichter pakket onderwijstaken nodig heeft.

Omdat beïnvloeding in de meeste andere landen wordt beschouwd als onrechtmatig en corrupt, zijn – niet-Nederlandse – fellows van de RFF-regeling zich meestal volkomen onbewust van deze praktijk. In de loop der jaren merken veel buitenlandse fellows op dat

de manier waarop hun Nederlandse leidinggevendenden dingen doen, slechts vaag verband houdt met wat er op papier uiteen is gezet. Net als met de hierboven besproken bezorgdheid over een rechtvaardige werkplek, begrijp ik hoe de praktijk van beïnvloeding kan worden uitgelegd als rechtvaardig. Door mannelijke medewerkers te voorzien van stilzwijgende kennis over de organisatie en haar officieuze criteria, geeft de hooggeplaatste academicus blijk van zijn loyaliteit aan het netwerk. De maatgevendheid van beïnvloeding in de Nederlandse cultuur benadrukt de exclusiviteit van mannelijke academische kringen waardoor de academische wereld zich kenmerkt. Het elitaire karakter ervan wekt echter ook de suggestie dat veel mannelijke Nederlandse academici worden uitgesloten van deze netwerken, terwijl sommige vrouwelijke Nederlandse academici profiteren van het feit dat ze deel uitmaken van deze netwerken. De groep die naar alle waarschijnlijkheid van deze netwerken wordt en zal worden uitgesloten, is de groep die de regeling voor gelijke kansen uitdrukkelijk probeert te werven: niet-Nederlandse vrouwelijke academici.

Het opstellen van vage, onduidelijke prestatiecriteria bevordert beïnvloeding op universiteiten. Ook hier blijkt de regeling voor gelijke kansen een deel van de tegenreactie zelf te veroorzaken. Vanwege hun buitengewone staat van dienst worden fellows van de RFF-regeling bij hun aanstelling geacht en aangemoedigd om prestigieuze onderzoeksbeurzen aan te vragen. Dit vergt enorm veel tijd en energie, waardoor ze minder kunnen publiceren. Tegelijkertijd zijn de slaagkansen als gevolg van het concurrerende karakter van het Nederlandse financieringsstelsel minimaal en structureel lager voor vrouwelijke academici. Als een aanvraag toch slaagt, wordt het beursgeld niet gezien als voldoende compensatie voor de haast onvermijdelijke publicatiedip als gevolg van de procedure. Fellows van de regeling worden door dit systeem onevenredig gestraft: doordat ze uitgesloten worden van stilzwijgende kennis over de organisatie, kunnen ze geen voorrang geven aan activiteiten die officieus worden gestimuleerd ten opzichte van activiteiten die alleen officieel worden gewaardeerd. De combinatie van hechte netwerken, uitsluiting van stilzwijgende kennis over de organisatie en vage prestatiecriteria vormt een perfecte voedingsbodem voor genderdiscriminatie, wat wordt gestaafd door cijfers: op de faculteit van de auteur wordt een cruciale stap in de promotieprocedure gekenmerkt door vage, onduidelijke beoordelingscriteria en door exclusieve afhankelijkheid van het advies van de desbetreffende hooggeplaatste leidinggevende. Het percentage vrouwelijke voltijds hoogleraren is 12. Op een aangrenzende faculteit, die duidelijke, ondubbelzinnige criteria hanteert en zich baseert op advies van een externe commissie, is het percentage vrouwelijke voltijds hoogleraren 24.

Diversiteit zonder inclusie is schadelijk voor beide partijen

Moeten we, alles afwegend, af van regelingen voor gelijke kansen? Beslist niet. Maar ik denk wel dat we af moeten van de collectieve misvatting dat het *hebben* van een regeling voor gelijke kansen niet hetzelfde is als het *zijn* van een werkgever die gelijke kansen biedt. De discrepantie tussen publiekelijke betrokkenheid en daadwerkelijke verbetering lijkt voor een groot deel voort te komen uit de overtuiging dat diversiteit, als ze op papier wordt gezet, als bij toverslag zal leiden tot inclusiviteit. Die inclusiviteit vergt grote inspanningen. De afgelopen tien jaar was er sprake van een bijna religieus geloof in de voordelen van diversiteit, waardoor veel organisaties hun vaste medewerkers van bovenaf allerlei diversiteitsbeleidsmaatregelen gingen opleggen. Ik

denk dat universiteiten en andere organisaties het heimelijke verzet tegen het – in de ogen van medewerkers – opleggen van diversiteitsbeleid ernstig onderschatten. Met andere woorden: organisaties hebben hun leidinggevenden en medewerkers niet voldoende voorbereid op het ‘uitvoeren’ van diversiteit door op inclusieve wijze te handelen. Dit heeft geresulteerd in papieren tijgers die nauwelijks van invloed zijn op het werkelijke gedrag binnen organisaties. Dit is voor beide kanten frustrerend, zoals blijkt uit de verhitte discussie naar aanleiding van een recent artikel dat online in onze universiteitskrant verscheen en waarin ‘diverse’ academici kritiek uitten op het gebrek aan inclusie op de universiteit.

Deze discussie groeide al snel uit tot een regelrecht groepsoverstijgend conflict, waaruit bleek dat de pijn aan beide kanten wordt gevoeld: Nederlanders zijn trots op hun open en tolerante houding en willen uitblinken in alles wat ze doen. De kritiek valt hun rauw op het dak omdat ze dachten dat ze goed bezig waren (“We hebben zelfs *twee* diversiteitsfunctionarissen!”). Anderzijds verwachten medewerkers die de universiteit binnenkomen, bijvoorbeeld via regelingen voor gelijke kansen, dat ze in de organisatie worden opgenomen. Het moment dat ik mij realiseerde dat ik bijdroeg aan een divers medewerkersbestand terwijl ik er niet echt in werd opgenomen, kan het beste beschreven worden als een soort openbaring. Het was een vreselijk besef, dat alles wat ik dacht te weten over mijn organisatie – de rechtvaardige manier waarop procedures verliepen en middelen werden verdeeld, en de betrouwbaarheid van hooggeplaatste academici met wie ik werkte – op losse schroeven zette. De beschrijving van paradigma-verschuivingen van Kuhn komt waarschijnlijk het dichtst in de buurt bij wat ik ervoer. Gelukkig ben ik een doorzetter, en na een paar maanden boos, mopperend en vol zelfmedelijden te hebben rondgelopen, fascineerde de complexiteit van het probleem me vanuit een analytisch oogpunt.

Hoe nu verder? Ik denk dat een aantal maatregelen op zijn plaats is. Ten eerste moet niet klakkeloos worden aangenomen dat hooggeplaatste academici iets weten over discriminatie. Ik verbaas me er nog altijd over dat ik in alle ernst door mannelijke collega’s de les wordt gelezen over positieve discriminatie van vrouwelijke academici, zeker in het licht van cijfers die het tegenovergestelde aantonen. De universiteit moet ervoor zorgen dat leidinggevenden doordrongen zijn van het ontbreken van gelijke kansen. Zo lang dat niet het geval is, is weerstand tegen welke maatregel voor gelijke kansen dan ook onvermijdelijk, en zal van bovenaf opgelegd diversiteitsbeleid verdampen in de praktijk op de werkvloer. Heimelijk verzet versterkt op zijn beurt de bestaande informele hiërarchische structuren, waarbinnen het heimelijk verwerpen van universiteitsbeleid kan worden uitgelegd als een heroïsche daad van verzet voor het grotere goed (bijv. iemands netwerk, mannelijke academici). Omdat er beleid is, en verzet heimelijk plaatsvindt, zal het niet hogerop komen in de organisatie geheel op het conto van vrouwelijke academici worden geschreven. De organisatie heeft er ten slotte alles aan gedaan om hen te steunen; als ze het dan nog steeds niet kunnen, moet dat echt te wijten zijn aan hun onvermogen.

Daarnaast denk ik dat ‘oudgedienden’ zich door veel van bovenaf opgelegde beleidsmaatregelen gedwongen voelen het beleid voor de Bühne na te leven, uit angst om anders voor seksist te worden uitgemaakt. Dat getuigt niet van veel respect, gezien de grote aanpassingen die worden gevraagd van medewerkers van organisaties die wel meer divers worden. De universiteit zou de discussie en het gesprek tussen voor- en tegenstanders van diversiteitsbeleid moeten stimuleren door middel van maatregelen van onderaf. Als tegenstanders zich gedwongen voelen hun afwijkende mening voor zich te houden, is het lastig weerstand aan te pakken. Maar faculteiten moeten ook een veilige plek zijn voor medewerkers die hun zorgen uiten over discriminerende of

oneerlijke praktijken. Ik weet uit eigen ervaring dat degene die de klok luidt, vaak wordt weggezet als een ondankbare klager en moet boeten voor zijn openhartigheid. Hooggeplaatste academici zouden hun criticasters echter juist moeten omarmen, omdat zij vaak het meest betrokken zijn bij het welzijn van de organisatie.

Een belangrijk actiepunt voor de universiteit heeft te maken met het afsluiten van ontsnappingsroutes die de weerstand van hogere leidinggevenden bevorderen. Vage beoordelingscriteria en besluitvorming met betrekking tot bevorderingen die afhangen van één persoon, moeten uitgebannen worden. Leidinggevenden moeten tot op zekere hoogte kunnen worden aangesproken op het succes van hun medewerkers. Waarom zou je leidinggevenden niet vragen aan te tonen dat zij middelen op een eerlijke manier verdelen, of te verantwoorden waarom sommige collega's over meer middelen beschikken dan andere? Dergelijke maatregelen zullen tot nadenken stemmen over beslissingen die ongetwijfeld vaak zonder er te veel bij na te denken en zonder kwade bedoelingen worden genomen. Ook kunnen verplichte leiderschapstrainingen waarin leidinggevenden meer bewust worden gemaakt van diversiteit en inclusie, wonderen verrichten. Academici mogen pas college geven als ze de benodigde kennis en vaardigheden hebben verworven – waarom mogen academici dan leidinggeven aan een divers werknemersbestand zonder de benodigde kennis en vaardigheden te hebben verworven?

Van de circa honderd fellows die voor de RFF-regeling zijn geselecteerd, heeft ongeveer een derde de universiteit alweer verlaten. Een groot aantal van hen vertrok uit frustratie over de trage verbetering, het gebrek aan ondersteuning, de ontoegankelijke Nederlandse netwerken en de grote discrepantie tussen de gewekte verwachtingen en de dagelijkse praktijk. Het begint de universiteit langzamerhand te dagen dat diversiteitsbeleid niet automatisch leidt tot een inclusievere werkplek en veel mensen doen hun uiterste best om de kloof tussen beleid en vooruitgang te dichten. Om ervoor te zorgen dat de inspanningen van al die mensen niet vergeefs zijn, moet de universiteit handelen naar het besef dat *undoing gender doing diversity* vereist.

Gezien de mogelijke tegenreactie was de beslissing om mezelf via dit essay bloot te geven niet gemakkelijk. Twee belangrijke factoren waren van invloed op mijn beslissing: ten eerste hebben veel mensen binnen mijn universiteit, onder wie wetenschappers, beleidsadviseurs, HR-adviseurs en leden van het bestuurscollege, enkele jaren van hun beroepsleven gewijd aan het realiseren van een organisatie met gelijke kansen. Ik wil hun graag een impuls geven om ondanks de trage verbetering door te gaan, door te wijzen op belemmeringen die tot nu toe over het hoofd zijn gezien. Ten tweede ligt er juist nu een unieke kans omdat de universiteit zich realiseert dat haar diversiteitsbeleid niet leidt tot de gewenste veranderingen. Gezamenlijke inspanningen zullen het tij nu moeten keren en ik hoop dat mijn essay enkele inzichten aanreikt wat betreft de vormen die deze inspanningen zouden kunnen aannemen.