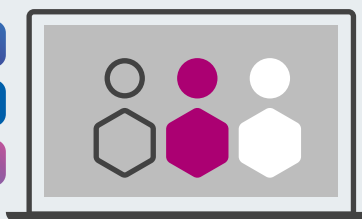


Diversiteit en inclusie zijn kernwaarden van de Universiteit Leiden. De universiteit werkt aan relevantie en toekomstbestendigheid door deze kernwaarden zoveel mogelijk te implementeren. Bij HRM-vraagstukken wordt ingezet op een wervings- en selectiemethodiek waarbij vooringenomenheid (implicit bias) zoveel mogelijk wordt tegengegaan. Er zijn verschillende vormen van bias te onderscheiden: denk bijvoorbeeld aan affiniteitsvooringenomenheid. Hierbij herken je jezelf in de ander waardoor er een voorkeur ontstaat. Of bijvoorbeeld zelfbevestiging van bias. Hierbij vraag je naar de bekende weg in plaats van wat de ander belangrijk vindt, of gender bias waarbij je een voorkeur hebt voor een specifieke gender. Hierbij wordt masculiniteit en feminiteit gekoppeld aan het werk.

Plaatsing vacature



Tips voor het bereiken van een breder kandidatenpool

- Bespreek op welke kandidatenpool je gaat inzetten: wanneer en waar is de bijdrage aan diversiteit en afspiegeling het grootst;
- Bespreek met de selectiecommissie welke doelgroepen je actief kunt aanboren voor een zo breed mogelijke pool van kandidaten;
- Doorbreek bewust je eigen netwerk; vraag collega's met een divers en internationaal netwerk je vacature te verspreiden;

Lees verder

Doelgerichte werving



Een divers wervings- en selectieteam

Selecteer de commissieleden zodanig dat diversiteit in expertise, perspectief, anciënniteit, gender en achtergrond is gewaarborgd.

Lees verder

Aandachtspunten bij het schrijven van een vacaturetekst

- Wees creatief in het schrijven van de tekst;
- Wees duidelijk, kort en bondig: kies voor concreet en direct taalgebruik.

Lees verder

Tools voor neutraal taalgebruik

Uit onderzoek blijkt dat vacatureteksten en functiebenamingen veel mannelijke taal bevatten, waardoor vrouwen de organisatie en de vacature als minder aantrekkelijk beoordelen.

Lees verder

Competenties (VSNU)

In het Competentie-Instrument staan tien competenties die zich goed lenen voor diversiteit en inclusie. Dat zijn:

- 1 Visie
- 2 Omgevingsgerichtheid
- 3 Inlevingsvermogen
- 4 Overtuigingskracht
- 5 Samenwerken
- 6 Netwerkvaardigheid
- 7 Mondelinge communicatie
- 8 Verbindend leiderschap
- 9 Flexibel handelen
- 10 Zelfreflectie

Lees verder

Inclusief beeldmateriaal

Als in de vacature video's of foto's worden gebruikt, besteed dan aandacht aan de personen in het beeldmateriaal. Bedenk wat je wilt uitstralen als organisatie en of het beeld representatief is.

Lees verder

Adverteren via wervingskanalen en diverse platforms (per doelgroep)

Op dit moment is niet bekend welke kandidaten worden bereikt via de standaard wervingskanalen zoals Academic Transfer (Website, LinkedIn) en bijvoorbeeld de gebruikelijke extra job-boards (Intermediair, Indeed, Nationale vacaturebank, jobs.ca.uk, ict-er gezocht etc). Wel is bekend dat onder de kandidaten en werknemers die momenteel worden aangetrokken voor hogere functies, de volgende groepen merendeels ondervertegenwoordigd zijn:

- Vrouwen
- LHBTI+
- Internationals
- Personen met een migratieachtergrond
- Millennials/Generatie Z
- Personen met een functiebeperking

Lees verder

Voorbeelden vacaturetekst

Een vacaturetekst bestaat uit vaste blokjes tekst: de functie en functieomschrijving, het profiel, de werkzaamheden, de beschrijving van de organisatie, wat de organisatie biedt, algemene informatie en informatie over de procedure. Dit alles wordt soms aangevuld met een apart kopje over diversiteit.

Lees verder

Selectie



Het selectieproces kan in verschillende fasen ongewenste obstakels opleveren: de briefselectie, de voorbereiding op het sollicitatiegesprek, het sollicitatiegesprek zelf en het kiezen van de uiteindelijke kandidaat. In elke selectiefase is bewustzijn van mogelijke vooroordelen belangrijk.

Lees verder

Het 5 Stappen selectieplan

- 1 Briefselectie
- 2 Voorbereiden van het sollicitatiegesprek
- 3 Het sollicitatiegesprek
- 4 De selectie
- 5 Nazorg

Lees verder

Overige tips en aandachtspunten

- Gebruik het Competentie-instrument voor de Nederlandse Universiteiten van de VSNU;
- Besteed aandacht aan de (geschreven) communicatie met alle kandidaten, ook met de kandidaten die je afwijst. Als dit centraal is georganiseerd, zorg er dan voor dat het geautomatiseerde bericht waarderen is geformuleerd en ruimte geeft voor navragen;
- Neem bij de evaluatie van de kandidaten bewust even afstand om te controleren of de leden van de commissie zich nog steeds laten leiden door de gestelde criteria aan de hand van een formulier dat een overzicht biedt per kandidaat (bijlage 3);
- Zorg ervoor dat een kandidaat nog niet gelabeld wordt als 'de favoriet' om ervoor te zorgen dat alle kandidaten gelijk worden geëvalueerd.

EVALUATIE

Het is belangrijk om de algehele wervings- en selectieprocedure te evalueren en specifiek in te gaan op de focus op de criteria tijdens het proces. Hierbij kunnen onderstaande vragen helpen bij het evalueren, en eventueel rapporteren, van het proces. De HRM-adviseur is eigenaar van deze evaluatie in samenspraak met de vacaturehouder en de geëvalueerde.

INCLUSIEVE WERVING & SELECTIE

Instrumentarium *HRM Universiteit Leiden*

Verantwoording Instrumentarium

Diversiteit en inclusie zijn kernwaarden van de Universiteit Leiden. De universiteit werkt aan relevantie en toekomstbestendigheid door deze kernwaarden zoveel mogelijk te implementeren. Bij HRM-vraagstukken wordt ingezet op een wervings- en selectiemethodiek waarbij vooringenomenheid (implicit bias) zoveel mogelijk wordt tegengegaan. Er zijn verschillende vormen van bias te onderscheiden: denk bijvoorbeeld aan affiniteitsvooringenomenheid. Hierbij herken je jezelf in de ander waardoor er een voorkeur ontstaat. Of bijvoorbeeld zelfbevestiging van bias. Hierbij vraag je naar de bekende weg in plaats van wat de ander belangrijk vindt, of gender bias waarbij je een voorkeur hebt voor een specifieke gender. Hierbij wordt masculiniteit en feminiteit gekoppeld aan het werk.

Werken aan diversiteit en inclusie maakt dat er ruimte komt voor kwalitatieve en inhoudelijke groei die zonder diversiteit en inclusie niet zou zijn ontstaan, zo blijkt uit verschillende onderzoeken. Daarnaast wil de universiteit een afspiegeling zijn van de steeds veranderende samenleving, en de mee-veranderende studentpopulatie rolmodellen bieden waar ze zich beter mee kan identificeren.

Alleen met actief HRM-beleid en beleidsimplementatie kan gewerkt worden aan een duurzame inbedding van een divers medewerkersbestand. Hierop inzetten houdt in dat goed wordt gekeken welke perspectieven ondervertegenwoordigd zijn in teams en in functies als het gaat om gender, etniciteit, religie, leeftijd, klasse en anderszins. Dit vraagt meer inzet op het aannemen, behouden en doorgroeien van ondervertegenwoordigde groepen. Het vergt van HRM vasthoudend loopbaanbeleid geënt op de basisprincipes van diversiteit en inclusie, met aanhoudende focus op het behoud van diversiteit. Waarom dit belangrijk is, toont een recent voorbeeld aan: het aantal vrouwelijke hoogleraren dat gedurende een flinke periode was gegroeid, is licht afgenomen.

In de HRM-strategieën is een lacune te constateren waardoor diversiteit in het personele bestand niet wordt vergroot, en de diversiteit die er is, niet wordt behouden.

Met nieuw instrumentarium sluiten we aan op doelen uit het werkplan D&I 2020:

- Bevordering van diversiteit van medewerkers in alle functies, met name op het gebied van gender en etnische diversiteit, en in subtop-, senior- en bestuursfuncties.
- Het bevorderen van diversiteitsbewustzijn en inclusieve wervings- en selectieprocedures als onderdeel van het benoemingsbeleid.

Het nieuwe wervings- en selectie-instrumentarium bevat handvatten om een positieve diversiteitsbijdrage te leveren aan het aannamebeleid. Het biedt een basis voor het doorlopen van een goede en effectieve procedure. Het instrumentarium is zo opgebouwd dat het gebruikt kan worden door de hele organisatie heen, bij alle faculteiten, eenheden en afdelingen en voor alle functies. Het uitgangspunt voor alle vacatures is de **NVP- sollicitatiecode**. Daarnaast zorgen de handvatten voor inzichten die bijdragen aan de gezamenlijke diversiteits- en inclusiedoelstellingen.

Meer weten?

- Om je bewust te worden van je eigen vooringenomenheid (implicit bias) kun je onze small private online course (SPOC) volgen.
- Daarnaast worden verschillende trainingen gegeven waar je met je team aan kunt deelnemen.
- Je kunt als team ook een workshop aanvragen voor het opstellen van een inclusieve vacaturetekst. In de workshop worden vacatureteksten doorgenomen en tekstsuggesties gedaan.

Belangstelling? Neem contact op met het D&I Expertise Office via diversiteit@leidenuniv.nl

Doelgerichte werving



Het is belangrijk dat sollicitanten met diverse achtergronden zich aangesproken voelen door de vacaturetekst en zich in de eisen en competenties herkennen. Uitstraling en taalgebruik beïnvloeden hoe mensen naar een vacature kijken. Het is belangrijk dat iedereen bij de Universiteit Leiden zich eraan committeert dat sollicitanten zich welkom en gewaardeerd voelen. Dat begint bij het opstellen van een aantrekkelijke vacaturetekst die diverse kandidaten met verschillende achtergronden aanspreekt. Potentiële sollicitanten moeten zich uitgenodigd en gewaardeerd voelen op basis van hun kwaliteiten en potentie.

Nadat de vacaturehouder (in samenspraak met de collega's in de lijn, denk aan leidinggevend en andere hiërarchisch betrokkenen) de vacaturetekst heeft opgesteld, is het goed om deze aan het divers samengestelde wervings- en selectieteam (de sollicitatiecommissie) voor te leggen. Hierna volgen een aantal aandachtspunten en tips.

Een divers wervings- en selectie team

De samenstelling van de sollicitatiecommissie beïnvloedt de dynamiek van het proces. Een diverse wervings- en selectiecommissie zorgt voor verschillende perspectieven, wat inspirerend kan werken. Het maakt dat je scherper kunt kijken naar zaken, dat je bewustzijn ten aanzien van verschillen wordt vergroot en dat je kritisch kunt kijken naar mogelijk onbewuste vooroordelen in het selectieproces. Selecteer de commissieleden zodanig dat diversiteit in *expertise, perspectief, anciënniteit, gender en achtergrond* is gewaarborgd. Als dit praktisch niet haalbaar is, nodig dan iemand uit die een training Implicit Bias, aangeboden via het Expertisebureau Diversiteit en Inclusie (D&I), of een andere training op het gebied van diversiteit en inclusie heeft gevolgd. Bespreek, om bewustwording te creëren, samen met die persoon de thema's diversiteit, inclusiviteit en implicit bias vóór aanvang van de wervings- en selectieprocedure. De voorzitter heeft hierin een voortrekkersrol, namelijk het aanstippen van de thematiek en het waken over diversiteit en inclusie. Het is van belang dit onderdeel integraal op te nemen in de voorbereiding van de sollicitatieprocedure.

Ook kan gewerkt worden met een gecommiteerde die het proces beschouwt. Na het sollicitatiegesprek kan een reflectief gesprek plaatsvinden waarvoor punten die de gecommiteerde zijn opgevallen, als uitgangspunt dienen. Die punten kunnen gaan over het verwelkomen van de kandidaat en/of de manier waarop het gesprek wordt gevoerd. Centraal in het gesprek staan gelijkwaardigheid, en de kwaliteiten en de meerwaarde van de kandidaat; hier zal de gecommiteerde in het bijzonder op letten. Uit dit reflectieve gesprek kan lering worden getrokken met betrekking tot de kansen en de ontwikkeling die een kandidaat kan creëren, en wat deze daarmee toevoegt aan het team. Centraal staan de vragen:

- Op basis waarvan heeft de selectie plaatsgevonden?
- Heeft het gesprek op een welkome en waarderende manier plaatsgevonden?
- Welke leer- en verbeterpunten zijn er?

Zorg, kortom, voor:

- genderbalans in de sollicitatiecommissie;
- diversiteit in nationaliteit en etniciteit, en alsmede deskundigheid op het gebied van diversiteit: een ambassadeur of een persoon die specifieke training(en) heeft gevolgd;
- procesbegeleiding door een gecommiteerde.





Aandachtspunten bij het schrijven van een vacaturetekst

- Wees creatief in het schrijven van de tekst;
- Laat competenties of vaardigheden die niet specifiek vereist zijn voor de functie achterwege. Denk hierbij aan 'gevoel voor humor' of 'moet in het team passen' Stel je open voor een collega die vernieuwing kan brengen, in plaats van iemand die lijkt op de rest van het team. Het belangrijkste is dat mensen goed samen kunnen werken, het hoeven niet allemaal dezelfde mensen te zijn.
- Bij alle functies is het belangrijk om aan te geven dat de universiteit het inclusieve gedachtegoed omarmt. Alleen samen is die inclusieve cultuur immers in co-creatie te realiseren. Kandidaten hoeven niet altijd inhoudelijke expertise op dit gebied te hebben, maar dienen het belang van het uitgangspunt wel te onderschrijven;
- Het expliciet uitnodigen van ondervertegenwoordigde groepen om te solliciteren, kan in een algemeen deel worden opgenomen;
- Maak van de kernwaarden van de Universiteit Leiden competenties zoals het creëren van inclusief onderwijs en onderzoek. Dit kan bijvoorbeeld omgezet worden naar de competentie 'Kennis en/of ervaring op het gebied van inclusief onderwijs en/of onderzoek' of, bij ondersteunende functies, 'Het creëren van een inclusieve universiteit'. Dit kan bijvoorbeeld door in de dienstverlening, zoals IT en receptie, in te zetten op het verkleinen van vooringenomenheid als onderdeel van het dagelijkse werk. Dit vergroot het aantrekken van divers talent;
- Wees duidelijk, kort en bondig: kies voor concreet en direct taalgebruik.

Specifieke vragen rondom diversiteit en inclusie kunnen gesteld worden aan het Expertisebureau D&I of aan facultaire experts (Diversity Officer, facultaire diversiteitscoördinator HRM, wetenschappers met vakinhoudelijke kennis).

Tools voor neutraal taalgebruik

Uit onderzoek blijkt dat vacatureteksten en functiebenamingen veel mannelijke taal bevatten, waardoor vrouwen de organisatie en de vacature als minder aantrekkelijk beoordelen. Bij traditioneel 'mannelijke' beroepen ligt de focus op technische en fysieke aspecten en worden de verantwoordelijkheden van het beroep benadrukt. Bijvoorbeeld: 'uitvoeren' of 'de kwaliteit bewaken'. Bij traditioneel 'vrouwelijke' beroepen worden voornamelijk de mensgerichte, verzorgende aspecten uitgelicht zoals: 'ondersteunen' of 'bijdragen aan'. In bijlage 1 staan meer voorbeelden van mannelijk en vrouwelijk taalgebruik. Daarnaast is de opmars van genderneutraliteit en non-binair taalgebruik iets om rekening mee te houden. Probeer vooral vanuit de functie te communiceren, bijvoorbeeld: *'Als Diversity Officer van de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen begin je de dag met...'*

Om het gebruik van neutraal taalgebruik te faciliteren, raden we onderstaande tools aan:

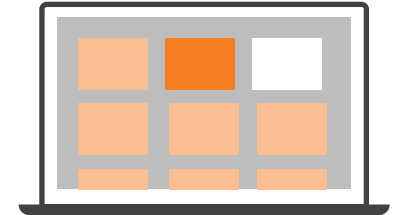
- **Genderdecoder** van Kat Matfield. Engelstalige teksten kunnen op deze website eenvoudig en snel gescreend worden op woorden met een mannelijke of vrouwelijke connotatie;
- **Screeningsinstrument** van de Universiteit Gent. Dit document helpt bij het analyseren van teksten op woordgebruik met mannelijk en vrouwelijke connotaties.
- **Regenboog Taaltips** van de gemeente Amsterdam. Dit is een handreiking voor respectvolle en inclusieve communicatie;
- **Stijlgids** van Women Inc., voor iedereen die inclusief wil zijn in beeld en geschrift;
- **Genderneutraal taalgebruik** Een gids van het Europe Parlement geeft handvatten;
- **Validistisch taalgebruik** Artikel op de website One world. 'Validistisch taalgebruik' is in Nederland een relatief nieuw begrip maar belangrijk om vast over na te denken en mee te nemen.



Inclusief beeldmateriaal

Als in de vacature video's of foto's worden gebruikt, besteed dan aandacht aan de personen in het beeldmateriaal. Bedenk wat je wilt uitstralen als organisatie en of het beeld representatief is voor de populatie van de Universiteit Leiden en/of de Nederlandse samenleving. Vermijd tokenisme (uitvergroten) door het overdreven inzetten van bijvoorbeeld een persoon van kleur, een persoon met een beperking of een vrouw.

Het gaat erom in het beeldmateriaal niet te vervallen in eenzijdige diversiteitsbeelden. Zorg ervoor dat diversiteit en inclusie impliciet aanwezig zijn als integraal onderdeel en niet als speerpunt van een afbeelding. Het gebruik van grafische afbeeldingen kan een uitkomst zijn. Denk bijvoorbeeld aan abstracte beelden met verschillende vormen en kleuren, zoals een mozaïek.



Competenties (VSNU/UNL)

Bij het zoeken van een geschikte kandidaat gaat het niet alleen om vakinhoudelijke kennis, maar ook om bepaalde competenties die nodig zijn om specifieke taken te kunnen verrichten en goed te kunnen functioneren. In het Competentie-Instrument voor de Nederlandse Universiteiten van de VSNU gaat het om het sturen op de competenties die een bijdrage leveren aan het behalen van de doelstellingen van de universiteit. In het **Competentie-Instrument** staan tien competenties die zich goed lenen voor diversiteit en inclusie.

Dat zijn:

- 1 Visie
- 2 Omgevingsgerichtheid
- 3 Inlevingsvermogen
- 4 Overtuigingskracht
- 5 Samenwerken
- 6 Netwerkvaardigheid
- 7 Mondelinge communicatie
- 8 Verbindend leiderschap
- 9 Flexibel handelen
- 10 Zelfreflectie

Als vacaturehouder is het belangrijk om na te gaan waar je op moet letten wanneer je iemand wilt aantrekken die kan bijdragen aan een inclusieve werkomgeving. Sommige competenties uit het lijstje kunnen afschrikken. Denk bijvoorbeeld aan de associatie die een introverte kandidaat kan hebben bij 'overtuigingskracht', of een kandidaat met een fysieke beperking bij 'flexibel handelen'. In het Competentie-instrument staan gedragsindicatoren en competentiegerichte vragen die hierbij kunnen helpen.

Plaatsing vacature



Om een diverse kandidatenpool aan te trekken is zowel de vacaturetekst als het plaatsen van de vacature van belang. Vanuit de mobiliteitskolom wordt de vacature natuurlijk altijd eerst intern uitgezet alvorens de externe kanalen worden ingezet. Het komt voor dat het gekozen wervingskanaal niet overeenkomt met de potentiële kandidaten(doel)groep of dat men eerst binnen het eigen netwerk kijkt. Dit heeft tot resultaat dat vooral dezelfde soort personen aangesproken worden en reageren op de vacature. Als de kandidatenpool niet divers blijkt, is het dus goed om hier bewust bij stil te staan en te bekijken hoe dat komt.

Tips voor het bereiken van een breder kandidatenpool

- Bespreek op welke kandidatenpool je gaat inzetten: wanneer en waar is de bijdrage aan diversiteit en afspiegeling het grootst;
- Bespreek met de selectiecommissie welke doelgroepen je actief kunt aanboren voor een zo breed mogelijke pool van kandidaten;
- Doorbreek bewust je eigen netwerk; vraag collega's met een divers en internationaal netwerk je vacature te verspreiden;
- Maak gebruik van sociale media of mobile onboarding: het rekruteren via de mobiele telefoon;
- Bouw relaties op met potentiële kandidaten uit ondervertegenwoordigde groepen en benader deze kandidaten persoonlijk. Investeer in de lange termijn en niet pas op het moment dat een vacature zich voordoet;
- Als de initiële pool van kandidaten te weinig diversiteit laat zien, overweeg dan om de vacaturetekst te herschrijven en de vacature opnieuw open te stellen.

Belangrijke vragen ter overweging:

- Laat je de vacature net zo lang openstaan tot deze is vervuld door de geschikte kandidaat?
- Versterk je de kans op een diverse kandidaat door de vacature eerst alleen open te stellen via een kanaal waarmee de betreffende pool goed te bereiken is?



Adverteren via wervingskanalen en diverse platforms (per doelgroep)

Op dit moment is niet bekend welke kandidaten worden bereikt via de standaard wervingskanalen zoals Academic Transfer (Website, LinkedIn) en bijvoorbeeld de gebruikelijke extra job-boards (Intermediair, Indeed, Nationale vacaturebank, jobs.ca.uk, ict-er gezocht etc). Wel is bekend dat kandidaten en werknemers die momenteel worden aangetrokken voor hogere functies, merendeels niet uit diverse groepen komen. Het is goed om als vacaturehouder vanuit het strategische personeelsplan of de personeelsplanning na te gaan welke perspectieven niet of onvoldoende aanwezig zijn op de werkvloer. Naast de gebruikelijke kanalen, kunnen dan ook specifiekere kanalen worden ingezet:

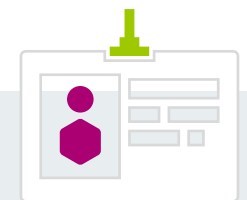
- **Vrouwen:** Denk aan het **LNHV**, het nationale netwerk voor vrouwelijke hoogleraren of gebruik **AWIS** en **EPWS** voor internationale werving (tegen betaling). Ook kun je werven via een wervingsbureau zoals **Female Capital** of de banensite **She Talentbank**;
- **LHBTI+:** Adverteer via **Gender Talent**, **Workplace Pride**, het transgender netwerk **TNN**, of zet de vacature uit via de Rainbow Digest van **ILGA-Europe**;
- **Internationals:** **Academic Positions** is het internationale carrière netwerk voor academici, onderzoekers en wetenschappers. Ook via **Academic Transfer** worden internationalen bereikt. Verder kunnen vakbladen, job bulletin boards en email platforms van professionele verenigingen of het gebruik van nichekanalen ingezet worden;
- **Personen met een migratieachtergrond:** Er zijn al vele uitzendbureaus en netwerken die zich specifiek richten op culturele diversiteit zoals **Young Global People**, **Agora Network** of **Colourful People**. Voor het bereiken van vluchtelingen kan er gebruik worden gemaakt van **UAF**, **VluchtelingenWerk Nederland**, **Refugee Talent Hub**, **Shematters** of **Refugee Team**. Tot slot kent de universiteit verschillende **D&I netwerken** die ook altijd te raadplegen zijn.
- **Millenials/Generatie Z:** Voor de werving van studenten of recent afgestudeerden kunnen de **studentenverenigingen** worden ingeschakeld; o.a. de studieverenigingen van de opleidingen van de Universiteit Leiden of **overige** Leidse studentenorganisaties zoals de Leidse Studenten Belangenorganisatie (LSBo)
- **Personen met een functiebeperking:** **Emma at Work** is gericht op een zelfstandige toekomst voor jongeren met een chronische fysieke aandoening. Of zet de vacature uit via **Particibaan**.

Onbeperkt Werken

De Universiteit Leiden biedt in het kader van de participatiewet mensen met een functiebeperking een arbeidsplaats. Hierbij kan worden opgemerkt dat dit overwegend banen zijn die op maat worden gecreëerd en die niet uit reguliere vacatures voortkomen. Op de website van de Universiteit Leiden is hierover meer **informatie** te vinden, evenals op de website van het **College voor de rechten van de mens**.

Hierna staan een aantal aandachtspunten voor de werving- en selectieprocedure:

- Een beperking is alleen relevant om te bespreken als het gaat over iemands toegankelijkheidsbehoefte, denk hierbij aan toegang tot het gebouw, aanpassingen in de werkomgeving en werktijden;
- In de uitnodigingsmail aan de sollicitant is het goed om te vragen of rekening gehouden kan worden met bepaalde toegankelijkheidsbehoefte;
- Voor iemand met een beperking die in dienst is genomen, is het prettig om één vast aanspreekpunt te hebben voor voorzieningen;
- Maak de aangenomen kandidaat bekend met het **Access & Support Platform** en het Neurodiversity Platform.



Selectie



Het selectieproces kan in verschillende fasen ongewenste obstakels opleveren: de briefselectie, de voorbereiding op het sollicitatiegesprek, het sollicitatiegesprek zelf en het kiezen van de uiteindelijke kandidaat. In elke selectiefase is bewustzijn van mogelijke *Implicit Bias* belangrijk.



Het 5 Stappen selectieplan

1 Stap 1: Briefselectie

Bij de briefselectie is het belangrijk om vooraf scherp te hebben naar welke competenties je als team op zoek bent: wat wordt ook alweer gevraagd in de vacature en hoe kijk je op basis van deze eisen naar de cv's.

Een manier om de briefselectie aan te pakken is door individueel, zonder van te voren te overleggen, een formulier in te vullen (*zie bijlage 2 als voorbeeld*) waarop kandidaten worden beoordeeld. Doe dat in de eerste ronde alleen met het aangeven van: wel (+)/niet (-)/twijfelgeval (?). Gebruik voor een gedetailleerde evaluatie en notities een formulier met alle competenties (*zie bijlage 3 als voorbeeld*). Bespreek vervolgens in het team/de commissie zowel kandidaten waarvan ten minste een lid van de commissie een plus heeft gezet en ook de twijfelgevallen. Zo zorg je ervoor dat verschillende perspectieven op wie 'wel' past bij de vacature meegenomen worden (in plaats van een meerderheid van plussen).

Waarom deze werkwijze? Neutraliteit of objectiviteit vanuit één specifiek perspectief bestaat niet; daarom is het belangrijk om aan de hand van de gestelde criteria afzonderlijk van elkaar tot een keuze te komen. Dit voorkomt (in)directe invloed bij het beoordelen van kandidaten, zoals groepsdruk. Hierdoor uiten de leden van de commissie in het gesprek niet of en waarom hun gedachten een bepaalde (andere) kant uitgaan. Het gesprek over de twijfelgevallen en de kandidaten waar een minderheid wel enthousiast over is, kan interessante, nieuwe inzichten opleveren. Het laat verschillen zien tussen de leden van de sollicitatiecommissie en waar je naar op zoek bent. Zo zijn de argumentatie en het goede gesprek uitgangspunt voor de besluitvorming en een weloverwogen keuze na het gesprek. Vertrouwelijkheid en integriteit staan overigens in dergelijke gesprekken voorop.

2 Stap 2: Voorbereiden van het sollicitatiegesprek

Stem als commissie de vragen van te voren af en bespreek het gewenste verloop van het gesprek. De beste manier om te sturen is het sollicitatiegesprek gestructureerd te laten verlopen via een vast protocol. Houd de vragen kritisch tegen het licht: op welke manier hebben de vragen een relatie tot de vacature, wat leer je van het stellen van die specifieke vraag, en zijn er vragen die niet gepast zijn, zoals naar privé-aangelegenheden (gezondheid, zwangerschap of het voornemen daartoe, culturele achtergrond of seksualiteit) mogen niet worden gesteld. In bijlage 3 staat een overzicht van go- en no go-vragen in een sollicitatiegesprek.

Bevorderlijk voor gelijke kansen voor alle uitgenodigde kandidaten is de vragen en relevante informatie vooraf te delen met de kandidaten, zodat ook zij zich gedegen kunnen voorbereiden.



3 Stap 3: Het sollicitatiegesprek

Naast ervaring, kwaliteit en potentie worden kandidaten gekozen op basis van het perspectief dat zij toevoegen aan het team. Stel elke kandidaat dezelfde kernvragen of leg dezelfde casus voor en differentieer waar het gaat om de specifieke professionele achtergronden. In het gesprek dienen de kwaliteiten, inzichten, potentie, en kennis en kunde van de kandidaat zichtbaar te worden.

Het doel is om een gelijkwaardig gesprek te voeren over de inhoud van het werk. Dat de kandidaat zich welkom en gewaardeerd voelt is van groot belang. De basis van een gesprek bestaat uit:

- verwelkomen van de kandidaat;
- voorstelrondje;
- korte beschrijving van taken en verwachtingen zodat de kandidaat kan landen;
- vragen aan de kandidaat;
- gelegenheid voor de kandidaat om vragen te stellen
- ter afsluiting een korte uitleg over het vervolgproces: wanneer wordt een besluit genomen, worden kandidaten gebeld?

Opties:

- overweeg de kandidaten een pitch gericht op een specifieke vraag voor te laten bereiden, zo begint het interview op een voorspelbare manier;
- overweeg de kandidaat een casus voor te leggen om te kijken hoe verschillende kandidaten dezelfde klus zouden aanpakken. Zo krijg je beter inzicht in de werk- en denkwijze.

4 Stap 4: De selectie

Gebruik voor de selectie een evaluatieformulier per sollicitant. Zie bijlage 4.

5 Stap 5: Nazorg

Na de selectie is als fase van het proces ook een goede en positieve nazorg wenselijk. Als je potentiële kandidaten die nu niet worden aangenomen, warm wilt houden voor een mogelijke, andere functie in de toekomst, is dit essentieel. Bespreek deze optie met de kandidaat. Als deze instemt, zorgt dat voor een bredere kandidatenpool in de toekomst. Dit kan de vacaturehouder het beste met de P&O-vertegenwoordiger afstemmen.



Overige tips en aandachtspunten

- Gebruik het Competentie-instrument voor de Nederlandse Universiteiten van de VSNU;
- Besteed aandacht aan de (geschreven) communicatie met alle kandidaten, ook met de kandidaten die je afwijst. Als dit centraal is georganiseerd, zorg er dan voor dat het geautomatiseerde bericht waarderend is geformuleerd en ruimte geeft voor navragen;
- Neem bij de evaluatie van de kandidaten bewust even afstand om te controleren of de leden van de commissie zich nog steeds laten leiden door de gestelde criteria aan de hand van een formulier dat een overzicht biedt per kandidaat (*bijlage 3*);
- Zorg ervoor dat een kandidaat nog niet gelabeld wordt als 'de favoriet' om ervoor te zorgen dat alle kandidaten gelijk worden geëvalueerd.





Evaluatie

Het is belangrijk om de algehele wervings- en selectieprocedure te evalueren en specifiek te kijken of de focus op de criteria bleef liggen gedurende het proces. Hierbij kunnen onderstaande vragen behulpzaam zijn. De HRM-adviseur is 'opdrachtgever' van deze evaluatie, in samenspraak met de vacaturehouder en de geëngageerde.

- Op welke manieren werden de criteria bewaakt?
- Welke implicite biases kwamen voor?
- Hoe zijn de leden van de werving- en selectiecommissie hiermee omgegaan?
- Hoe kan iets een volgende keer anders/beter worden aangepakt?
- Zijn er overige verbeterpunten en/of bijzonderheden?



Bijlage 1 Voorbeelden van woorden met een vrouwelijke en mannelijke connotatie

Woorden met een vrouwelijke connotatie

- A** Aardig, affectief, attent
- B** Begripvol, behulpzaam, beleefd, bereid(willig), bescheiden, betrokken, betrouwbaar, buigzaam
- C** Communaal, communicatief, compassie, coöperatief, creatief
- E** Eerlijk, emotioneel, empathie, empathisch, enthousiast
- F** Feminien
- G** Gevoelig, gemeenschappelijk, gezellig
- H** Hartelijk, humaan
- I** Inschikkelijk, interafhankelijk, interpersoonlijk
- K** Klantvriendelijk
- L** Loyaal
- M** Meevoelend, mededogend, menselijk
- N** Nauwgezet, nauwkeurig
- O** Onderdanig, onderling afhankelijk, open, ordelijk
- P** Prettig, plezierig
- S** Samenwerken(d), sociaal, steun, (onder)steunend, stil, sympathiek
- T** Teruggetrokken, toegewijd
- V** Veelzijdig, verantwoordelijk, verbinden(d), verwantschap, verzorgen(d), vleiend, volzaam, vriendelijk, vrolijk
- W** Warm
- Z** Zacht(aardig), zorgvuldig, zorgzaam

Woorden met een mannelijke connotatie

- A** Actief, agressief, analytisch, analyserend, assertief, atletisch, autonoom, avontuurlijk
- B** Bepalen(d), besluitvaardig, bluffen
- C** Chemisch, commercieel, competent, competitief
- D** Deskundig, direct, doelgericht, doelbewust, doeltreffend, dominant
- E** Energiek
- F** Fanatiek
- G** Gedreven, gretig, groot, gulzig
- H** Halsstarrig, handig, hiërarchisch
- I** Impulsief, individueel, individualistisch, industrieel, ingenieus, innovatief
- K** Koppig, kracht, kritisch
- L** Leider, leiderschap, logisch, lef
- M** Masculien, mening, moed(ig)
- N** Niets ontziend
- O** Objectief, onafhankelijk, ondernemend, opscheppen
- P** Praktijkgericht, principieel, professioneel
- R** Resultaatgericht, roekeloos
- S** Snel, solide, star, stevig, stressbestendig, superieur
- T** Technisch, toonaangevend
- U** Uitdagend, uitdaging
- V** Vastberaden(heid), vijandig, volhardend
- Z** Zelfredzaam, zelfsturend, zelfverzekerd, zelfvoorzienend

Meer informatie vind je in het artikel [Inclusief en genderneutraal schrijven](#) van Helma Lubbers.

Bijlage 2 Formulier voor de voorselectie van sollicitanten

Dit voorbeeldformulier kan gebruikt worden bij de brievenselectie (voorselectie) van sollicitanten. Ieder commissielid krijgt dit formulier en vult dit zelfstandig in door aan te kruisen wat van toepassing is. De voorzitter van de commissie kan vervolgens de resultaten naast elkaar neerleggen en met het team de gevallen bespreken waar geen eensgezindheid over bestaat. Uit dit gesprek kunnen interessante, nieuwe inzichten voortkomen en het laat de verschillen zien tussen de leden van de sollicitatiecommissie. De leden van de commissie zeggen niet of en waarom ze eventueel van gedachten veranderen, maar vullen opnieuw in hoe ze de brief beoordelen. Deze manier van selecteren bewaakt de objectiviteit en er ontstaat er geen (in)directe beïnvloeding, zoals groepsdruk.

Naam kandidaten	Commissielid 1 +, -, ?	Commissielid 2 +, -, ?	Commissielid 3 +, -, ?
Kandidaat 1				
Kandidaat 2				
Kandidaat 3				
...				
...				
..				



Bijlage 3 Voorbeeld formulier voor de briefselectie en sollicitatiegesprekken met sollicitanten

Dit voorbeeldformulier kan gebruikt worden bij de selectie van sollicitanten. Ieder commissielid krijgt dit formulier en vult dit zelfstandig in met een score en relevante notities. Hierdoor zorg je ervoor dat selectiecriteria systematisch toegepast worden en dat kandidaten op dezelfde manier geëvalueerd worden.

Candidate	PhD completed?	Teaching Experience and inclusive approach to teaching	(Inclusive) research and grants	Networking and engagement with diverse social partners	Team spirit: Contribution diversity and inclusion within the program	...	Other comments
Candidate 1							
Candidate 2							
Candidate 3							
...							
...							
...							



Bijlage 4. Go- en no go-vragen in een sollicitatiegesprek

Onderwerp	Geschikte vragen	Ongeschikte vragen
Leeftijd	X	Vragen over leeftijd, geboortedatum of geboortecertificaat
Lengte en gewicht	X	Vragen over lengte en gewicht
Burgerschap/nationaliteit	Vragen of de wettelijke status de kandidaat in staat stelt in de openstaande positie te werken, mits aan alle kandidaten gesteld	Vragen over de nationaliteit van de kandidaat of waar deze - of (voor)ouders - geboren is/zijn
Opleiding	Vragen naar diploma's en genoten opleidingen	X
Functiebeperking	Vragen of de kandidaat aan de functie-eisen kan voldoen, mits aan alle kandidaten gesteld	Vragen die specifiek gaan over een beperking. Begint de kandidaat er zelf over i.v.m. bijv. toegankelijkheid, schrijf dan de vragen op en kom er in een later stadium op terug
Burgerlijke status (relatie, kinderen e.d.)	Vragen of de kandidaat aan de roostereisen kan voldoen, mits aan alle kandidaten gesteld	Vragen over relaties, kinderen, zwangerschap of plannen hieromtrent
Financiën	X	Vragen over de persoonlijke financiële situatie
Politieke overtuiging	X	Vragen over politieke voorkeur of lidmaatschap
Ras en/of huidskleur	X	Vragen over de 'achtergrond' van de kandidaat
Religie	Vragen of de kandidaat aan de roostereisen kan voldoen, mits aan alle kandidaten gesteld	Vragen m.b.t religie, religieuze gebruiken, feestdagen etc.
Gender	X	Vragen over geslacht of geslachtsidentiteit
Seksuele voorkeur	X	Vragen over seksuele voorkeur
Strafblad	Vragen of kandidaat een strafblad heeft, mits de vraag ook aan andere kandidaten gesteld wordt	Vragen over aanhoudingen en/of in aanraking gekomen zijn met de politie buiten het strafblad om

Let op! Sommige no go-vragen lijken voor de hand te liggen, maar kunnen er grappenderwijs toch doorheen glippen; ze staan niet voor niets in het overzicht.

Bijlage 5 Inclusieve vacatureteksten

Een vacaturetekst bestaat uit vaste blokjes tekst: de functie en functieomschrijving, het profiel, de werkzaamheden, de beschrijving van de organisatie, wat de organisatie biedt, algemene informatie en informatie over de procedure. Dit alles wordt soms aangevuld met een apart kopje over diversiteit.

Een aantal van deze onderdelen worden vastgelegd in punten. Daar is vaak inhoudelijk niet veel in aan te passen, hooguit de volgorde van het belang van de punten. De wat meer verhalende delen van de tekst zoals de functieomschrijving, de beschrijving van de organisatie en het stukje over diversiteit kunnen meer naar de kandidaat worden toegeschreven. Hierdoor wordt de tekst aangenamer om te lezen, worden drempels verlaagd en wordt de kandidatenpool mogelijk vergroot.

Hierna volgen twee voorbeelden van vacatureteksten waarin aanpassingen zijn gedaan. In het eerste voorbeeld gaat het om de beschrijving van de organisatie. Het andere voorbeeld betreft de functieomschrijving en de werkzaamheden.

VOORBEELD 1 (UBL)

“Oude” beschrijving organisatie

De Universitaire Bibliotheken Leiden (UBL) is een **internationaal toonaangevende** wetenschappelijke bibliotheek **met collecties van wereldformaat** en met **geavanceerde** diensten voor onderwijs en onderzoek. De UBL verzorgt de wetenschappelijke informatievoorziening als **trusted partner** in kennis voor onderzoekers, docenten en studenten. Wij creëren betrouwbare, duurzame en innovatieve diensten in samenwerking met andere vooraanstaande partijen in binnen- en buitenland. **Wij staan wereldwijd bekend om onze bijzondere collecties**, die naast hun rol voor onderwijs en onderzoek ook een belangrijke maatschappelijke en culturele functie hebben. **De UBL is een veeleisende** en inspirerende werkomgeving die veel kansen biedt voor medewerkers om zich verder te ontwikkelen. Zie voor meer informatie: Universitaire Bibliotheken Leiden.

In de bovenstaande tekst gaat het vooral over het aanzien van de organisatie. De dikgedrukte woorden geven aan dat de organisatie belangrijk is en een bepaalde status heeft. De plaats van deze woorden zorgt ervoor dat de potentiële sollicitant afstand kan ervaren. Vragen die zouden kunnen opkomen zijn: Mag ik er dan wel werken? Hoor ik er dan wel thuis?

VOORBEELD 1 (UBL)

“Nieuwe” Beschrijving organisatie

De UBL **biedt medewerkers veel kansen om zich te ontwikkelen. We werken continu aan een inspirerende, inclusieve en diverse werkomgeving waarin iedereen zich welkom, veilig en gewaardeerd voelt. Je komt te werken bij** een toonaangevende wetenschappelijke bibliotheek met collecties van wereldformaat. Centraal staat het bieden van betrouwbare, duurzame en innovatieve diensten. **We doen dit samen met andere partijen** in binnen- en buitenland. Online staan wij in contact met gebruikers van over de hele wereld. Onze werkerreinen zijn breed en divers, zo ook onze klantgroepen, in het bijzonder studenten, docenten en onderzoekers. **Voor hen verzorgen** we de wetenschappelijke informatievoorziening als partner in kennis. De UBL staat wereldwijd bekend om zijn bijzondere collecties, die naast hun rol voor onderwijs en onderzoek ook een belangrijke maatschappelijke en culturele functie hebben. **Op onze bibliotheeklocaties bieden wij iedereen een prettige studie- en onderzoeksomgeving. Onze medewerkers dragen hier samen aan bij, vanuit hun eigen achtergrond, ervaring en talent.** Kijk voor meer informatie over ons op de website van de UBL.

In de bovenstaande tekst gaat het vooral om het welkom heten van de potentiële kandidaat. De potentiële kandidaat wordt uitgenodigd om zichzelf als onderdeel van de organisatie te zien. De status en het belang van de organisatie worden niet achterwege gelaten, maar krijgen een andere plaats in de tekst. Ook het samen inzetten op werkzaamheden en benoemen dat elke medewerker wordt gewaardeerd om het talent dat wordt toegevoegd, kan een positief effect hebben op een potentiële kandidaat.



VOORBEELD 2 (PSSC)

“Oude beschrijving” De werkzaamheden

Het Personeel Shared Service Center (PSSC) is verantwoordelijk voor de uitvoering van de processen rondom personeels- en salarisadministratie en voor het afhandelen van vragen van leidinggevend en medewerkers. Het is een centraal punt voor goede en consistente service.

Het PSSC omvat vier teams: Instroom/Uitstroom, Personele Mutaties, Salarisadministratie & Arbeidsvoorwaarden, en het Servicepunt. De eerste drie teams vormen de backoffice van het PSSC, het Servicepunt is de frontoffice. **Voor medewerkers van het PSSC** zijn de voorkomende werkzaamheden zeer divers. Het zijn onder andere:

- opstellen van uitvoeringsprocedures en -instructies, procesbeschrijvingen, handleidingen en communicatieberichten voor de medewerkers;
- de brug vormen tussen het primaire proces (business) en het PSSC, rekening houdend met alle aspecten van de bedrijfsvoering (o.a. deelnemen in projectgroepen);
- nieuwsberichten opstellen;
- presentaties geven en trainingen verzorgen aan eindgebruikers;
- voorlichtende functie vervullen naar de business m.b.t. nieuwe ontwikkelingen (intern- en extern);
- beheren van signalen en uitvoeren afloopcontroles;
- administratieve verwerking van personele mutaties;
- uitvoeren van controles en het verzorgen follow-up van signalen aan de hand van Runbook;
- opstellen en bijhouden van standaardcorrespondentie in samenwerking met HRM;
- inwerken van nieuwe collega's;
- participeren in projecten;
- bij piekbelasting incidentele werkzaamheden verrichten ten behoeve van het Service Centre for International Staff;
- vervangen van collega's van het team Servicepunt PSSC bij piekbelasting en afwezigheid.

In de bovenstaande tekst zien we dat meer afstand wordt gecreëerd door te spreken over het PSSC. Het wordt geen werkplek waartoe iemand zich kan verhouden; het wordt een werkplek bij een organisatie wat het visualiseren van de werkplek mogelijk belemmert. De werkzaamheden staan er wat rommelig in en worden niet geprioriteerd.

VOORBEELD 2 (PSSC)

“Nieuwe beschrijving” De werkzaamheden

Je komt te werken in het Personeel Shared Service Center (PSSC). **Daar ben je** verantwoordelijk voor de uitvoering van de processen rondom de personeels- en salarisadministratie en voor het afhandelen van vragen van leidinggevend en medewerkers. Daarmee maak je onderdeel uit van het centrale punt voor goede en consistente service op het gebied van personeel.

Bij het PSSC kom je afwisselend te werken in één van de vier teams: Instroom/Uitstroom, Personele Mutaties, Salarisadministratie & Arbeidsvoorwaarden, en het Servicepunt. De eerste drie teams vormen de backoffice van het PSSC, het Servicepunt is de frontoffice. Als medewerker PSSC heb je een divers palet van werkzaamheden:

- Je stelt uitvoeringsprocedures en -instructies, procesbeschrijvingen, handleidingen en communicatieberichten op voor de medewerkers;
- Je vormt de brug tussen het primaire proces (business) en het PSSC en houdt rekening met verschillende aspecten van de bedrijfsvoering;
- Je geeft presentaties en trainingen aan eindgebruikers;
- Je geeft voorlichting aan de business partners over nieuwe ontwikkelingen (intern- en extern);
- Je voert controles uit en verzorgt follow-ups van signalen aan de hand van Runbook;
- Je stelt standaardcorrespondentie op en houdt deze bij, in samenwerking met HRM;
- Je beheert signalen en voert afloopcontroles uit;
- Je verzorgt de administratieve verwerking van personele mutaties;
- Je voert incidenteel - bij piekbelasting - werkzaamheden uit ten behoeve van het Service Centre for International Staff;
- Je vervangt, als het zo uitkomt, collega's van het team Servicepunt PSSC bij piekbelasting en afwezigheid.
- Verder werk je op den duur nieuwe collega's in, participeer je in projecten en stel je nieuwsberichten op.

De tweede tekst richt zich nadrukkelijk tot de potentiële kandidaten. Dat begint al meteen en het krijgt ook vorm in de beschrijving van de werkzaamheden.



VOORBEELD 3 ENGELSE TEKST UIT DE WETENSCHAP

Oude beschrijving 'Tasks and Requirements'

The institute of Cultural Anthropology and Development Sociology of Leiden University invites applicants for the position of

Assistant Professor, Digital, Audiovisual and Multimodal Anthropology (0,8 to 1 FTE)

Cultural Anthropology and Development Sociology (CADS) at Leiden University studies the everyday practices of individuals, groups, and communities worldwide, to situate them within complex global challenges. The CADS research program Global Vulnerabilities and Social Resilience focusses on three areas of research: Sustainability, Diversity, and Digitalization. CADS uses a signature methodology consisting of a unique mix of qualitative, quantitative and visual methods grounded in ethnographic fieldwork.

The Institute aims to strengthen its research and education in the field of digital, audiovisual, and multimodal anthropology and for that reason it aims to expand its staff with an assistant professor in this field.

Tasks

- **The candidates** will teach courses at Bachelor and Masters level, in the field of digital and / or audiovisual/multimodal ethnography
- The candidates are required to supervise B.Sc. and M.Sc. theses
- The candidates will contribute to the institute's research output within the scope of the research program, with particular research in the field of digital diversity, for instance, indigenous media, visual sovereignty, black media, data feminism, etc. The candidates may supervise junior researchers (for example Ph.D. candidates) within the scope of the research program
- The candidates will acquire substantial external research funds within the scope of the Institute's research program particularly its stress on digitalization, diversity and sustainability.

Requirements

- **Applicants** must hold a Ph.D. in Anthropology, have a thorough knowledge of digital and audiovisual ethnography, and an internationally competitive research profile
- Applicants should have a promising publication record, notably international peer-reviewed publications and/or (forthcoming) monographs, films or other multimodal formats.

- Applicants bring expertise with cutting edge multimodal methods such as the use of drawing, infographics, data visualizations, critical design practices, computational analysis, desktop documentary, locative mediation, algorithmic assemblage, etc.
- Applicants should have experience of acquiring external research funds, and be willing and able to attract international and national research grants (such as the Netherlands Research Council (NWO) VENI and VIDI funding schemes or the European Research Council Starting Grant scheme).
- Applicants are innovative and inspiring teachers who have a strong commitment to teaching in graduate and undergraduate courses
- Applicants are willing and able to meet the requirements for a Basic Teaching Qualification (BKO) within two years if they do not already possess a Dutch University Teaching Qualification
- Applicants not speaking Dutch are willing and able to master a relevant level of linguistic competence (NT2) within a period of two years

The Faculty of Social Sciences at Leiden University consists of four institutes: Education and Child Studies, Political Science, Psychology and Cultural Anthropology & Development Sociology. The faculty also hosts the Centre for Science and Technology Studies. The Faculty is home to 5000 students and 600 members of staff. Our teaching and research programmes cover diverse topics varying from adoption to political behavior. For more information, see <https://www.fsw.leidenuniv.nl>

Information about the Institute for Cultural Anthropology and Development Sociology can be found at <https://www.universiteitleiden.nl/en/social-behavioural-sciences/cultural-anthropology-and-development-sociology>. Our research program Global vulnerabilities and social resilience addresses 'Diversity', 'Sustainability' and 'Digitalization' as areas of critical investigation. These three themes articulate the urgent connection between economy, politics and ecology and run as a red thread through multiple projects in the institute, firmly emplaced in a signature methodology that combines qualitative, quantitative and visual methods. The institute's scientific staff work on economic and political anthropology, global sociology, the anthropology and sociology of environmental issues, citizenship and diversity, in Asia, Europe and the Middle East, Africa, Oceania and the Americas.

In de bovenstaande tekst zien we dat meer afstand wordt gecreëerd door te spreken over de opleiding. Het wordt geen werkplek voor iemand die zich daartoe kan verhouden. Het wordt een werkplek van een organisatie waardoor het visualiseren van de werkplek mogelijk wordt belemmerd. Woorden zoals 'must' geven een bepaalde druk aan die hier niet nodig is. De potentiële kandidaat wordt aangesproken als applicant, waardoor de afstand mogelijk wordt vergroot.



VOORBEELD 3 ENGELSE TEKST UIT DE WETENSCHAP

Nieuwe beschrijving 'Tasks and Requirements'

The institute of Cultural Anthropology and Development Sociology of Leiden University invites applicants for the position of

Assistant Professor, Digital, Audiovisual and Multimodal Anthropology (0,8 to 1 FTE)

Cultural Anthropology and Development Sociology (CADS) at Leiden University studies the everyday practices of individuals, groups, and communities worldwide, to situate them within complex global challenges. Our CADS research program Global Vulnerabilities and Social Resilience focusses on three areas of research: Sustainability, Diversity, and Digitalization. At CADS we propagate a signature methodology consisting of a unique mix of qualitative, quantitative, digital and visual methods grounded in ethnographic fieldwork. We do this research along both disciplinary and interdisciplinary lines, together with our academic and preferred societal partners. The CADS teaching program is home to as many as 25 nationalities and we have a vibrant student community. Diversity is key to who we are and what we do; in creating an inclusive learning environment where a diversity of experiences and perspectives is fully supported, in our own research and in appointing research and teaching staff.

We intend to strengthen our research and education in the field of digital, audiovisual, and multimodal anthropology and for that reason we aim to complement our team with an assistant professor in this field.

Tasks

- **You will** teach courses at Bachelor and Masters level, in the field of digital and / or audiovisual/multimodal ethnography
- You are required to supervise B.Sc. and M.Sc. theses
- You will contribute to our output within the scope of the CADS research program, with particular research in the field of digital diversity, for instance, indigenous media, visual sovereignty, black media, data feminism, etc.
- You may supervise junior researchers (for example Ph.D. candidates) within the scope of our research program
- You will acquire substantial external research funds within the scope of the CADS research program particularly our stress on digitalization, diversity and sustainability.

Requirements

- **You hold** a Ph.D. in Anthropology, have a thorough knowledge of digital and audiovisual ethnography, which complements the current expertise at our Institute

- **You bring** expertise with creative multimodal methods such as (but not restricted to) the use of drawing, infographics, data visualizations, critical design practices, computational analysis, desktop documentary, locative mediation, etc.
- You have a promising publication record, notably international peer-reviewed publications and/or (forthcoming) monographs, films or other multimodal formats.
- You have experience of acquiring external research funds, and are willing and able to attract international and national research grants (such as the Netherlands Research Council (NWO) VENI and VIDI funding schemes or the European Research Council Starting Grant scheme).
- You are an innovative and inspiring teacher who has a strong commitment to teaching a diverse community of graduate and undergraduate students.
- You are a team player who is inventive, communicative and with networking skills that enable to tap in and reach out to a network of diverse social partners.
- You are willing and able to meet the requirements for a Basic Teaching Qualification (BKO) within two years if you do not already possess a Dutch University Teaching Qualification
- If you are not speaking Dutch you must be willing and able to master a relevant level of linguistic competence (NT2) within a period of two years

The Faculty of Social Sciences at Leiden University consists of four institutes: Education and Child Studies, Political Science, Psychology and Cultural Anthropology & Development Sociology. The faculty also hosts the Centre for Science and Technology Studies. The Faculty is home to 5000 students and 600 members of staff. The Faculty's teaching and research programmes cover diverse topics varying from adoption to political behavior. For more information, see <https://www.fsw.leidenuniv.nl>

Information about the Institute for Cultural Anthropology and Development Sociology can be found at <https://www.universiteitleiden.nl/en/social-behavioural-sciences/cultural-anthropology-and-development-sociology>. Our research program Global vulnerabilities and social resilience addresses 'Diversity', 'Sustainability' and 'Digitalization' as areas of critical investigation. These three themes articulate the urgent connection between economy, politics and ecology and run as a red thread through multiple projects in the institute, firmly emplaced in a signature methodology that combines qualitative, quantitative and visual methods. The institute's scientific staff work on economic and political anthropology, global sociology, the anthropology and sociology of environmental issues, citizenship and diversity, in Asia, Europe and the Middle East, Africa, Oceania and the Americas.

De nieuwe beschrijving richt zich tot de potentiële kandidaat, meteen al bij het begin. Dat krijgt ook vorm in het gebruik van het woord 'you' bij de beschrijving van de werkzaamheden. Het gebruik van 'You have' and 'You will' geeft ruimte aan potentiële kandidaten om zich op de werkplek te visualiseren.

