

# Gendergelijkheid en diversiteitsplan Radboudumc



Maart 2026

# Inhoudsopgave

.....	3
1 Samenvatting .....	3
2 Een gendergelijkheid- en inclusieplan voor het Radboudumc.....	4
2.1 Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties .....	4
2.2 Onze ambities 2026-2030 .....	4
2.3 Gendergelijkheid en inclusie geborgd in onze organisatie .....	5
2.4 Stimuleren .....	5
2.5 Samenwerken.....	5
2.6 Monitoren .....	6
3 Concreet plan op weg naar een gendergelijke, diverse en inclusieve organisatie .....	7
3.1 Genderbalans in leidinggevende functies, gelijke beloning én carrièreontwikkeling .....	7
3.2 Diversiteit en gendergelijkheid in werving en selectie .....	9
3.3 Integratie van sekse- en genderdimensie binnen onderzoek en onderwijs.....	12
3.4 Maatregelen die sociale en psychologische veiligheid waarborgen en de vitaliteit van medewerkers en studenten bevorderen.....	14
3.4.1 Sociale en psychologische veiligheid waarborgen .....	14
3.4.2 Doelstellingen die bijdragen aan vitale medewerkers .....	14
4 D&I-dashboard.....	17
5 Tot slot .....	18
6 Bronnen .....	18

## Disclaimer

Dit gendergelijkheid- en diversiteitsplan zien wij als een kans om alle initiatieven te bundelen en onze visie en ambities uit te dragen, zowel binnen onze organisatie als daarbuiten. We zien het GEP als een groeidocument. Een plan voor de toekomst waarin we onze ambities steeds zullen bijstellen en verbreden waar mogelijk en gewenst.

## 1 Samenvatting

Het Radboudumc beoogt met haar missie “*to have a significant impact on health and healthcare*” een toonaangevende rol te spelen in het vormgeven van gezondheid en de gezondheidszorg van de toekomst. We willen vooroplopen in de vorming van een duurzame, innovatieve, toegankelijke en betaalbare gezondheidszorg, die er ook nog is voor de kinderen van onze kinderen. Het meest persoonsgerichte en innovatieve universitair medisch centrum dat tot de absolute top behoort, zowel nationaal als internationaal.

In het verlengde van deze missie ligt onze ambitie: we zorgen voor gelijke kansen voor iedereen, ongeacht sekse- en/of genderverschillen, leeftijd, etniciteit, sociale achtergrond of functiebeperking. Een belangrijk uitgangspunt relevant binnen de drie kerntaken van ons universitair medisch centrum: onderzoek, onderwijs en opleiden, en patiëntenzorg.

Om gelijke kansen voor iedereen waar te maken, streven wij naar een inclusieve en diverse organisatie, waarin elke medewerker met zijn of haar eigen kwaliteiten bijdraagt aan onze missie. Maar hoe maken wij deze inclusieve ambitie waar? Wij realiseren ons dat je niet zomaar inclusief bent. Dit start bij een weg die we inslaan. En langs die weg wandelen we samen en ontwikkelen we ons steeds verder.

Van 2026 tot 2030 willen we ons met name richten op de volgende 4 thema's:

1. Genderbalans in leidinggevende functies, gelijke beloning én carrièreontwikkeling;
2. Diversiteit en gendergelijkheid in werving en selectie;
3. Integratie van de sekse-en genderdimensie in research en onderwijsinhoud;
4. Maatregelen die sociale en psychologische veiligheid waarborgen en bijdragen aan vitale medewerkers.

Bij de thema's beschrijven we onze huidige situatie, onze ambitie vertaald naar heldere en concrete doelen, hoe wij hier als organisatie aan gaan werken, hoe we de voortgang monitoren en bewaken, en hoe wij onze resultaten laten zien.

Diversiteit en inclusiviteit beslaat een breed gebied. In dit document leggen we op dit moment veel nadruk op gender.

NB: Overal waar 'hij' staat, kan ook 'zij', 'die' of 'hen' worden gelezen.

## 2 Een gendergelijkheid- en inclusieplan voor het Radboudumc

Met onze missie *to have a significant impact on health and healthcare* beogen we een toonaangevende rol te spelen in het vormgeven van gezondheid en de gezondheidszorg in en voor de toekomst. We willen vooroplopen in de vorming van een duurzame, innovatieve, toegankelijke en betaalbare gezondheidszorg. Dat vraagt dat we in al onze kerntaken (zorg, onderwijs&opleiding en onderzoek) actief bezig zijn met vernieuwing om – direct of indirect – nog betere en toegankelijke zorg te kunnen bieden en gezondheid te bevorderen, voor de individuele patiënt en voor de maatschappij als geheel. We richten ons vooral op preventie, zingevende zinnige zorg, duurzaamheid, datagedreven en kunstmatige intelligentie, moleculaire mechanismen van ziekten en nieuwe behandelingen én het opleiden van de professionals van morgen.

Wij gaan uit van gelijkheid in de kans op de best mogelijke zorg die past bij het individu, de gelijke kans binnen ons onderwijs en onderzoek en de gelijke kans voor iedereen om bij ons te werken en te zijn wie je bent. Ongeacht sociale status, etniciteit, geslacht, gender, leeftijd, sociale achtergrond of functiebeperking. Wij zijn ervan overtuigd dat wij een betere organisatie zijn als ons medewerkersbestand divers is samengesteld. Dat leidt tot betere patiëntenzorg, onderwijs en onderzoek.

### 2.1 Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties

Gelijke kansen voor iedereen past ook binnen de Sustainable Development Goals (SDGs) van de Verenigde Naties, waar wij als grootste werkgever van Gelderland aan willen bijdragen. In ons Duurzaamheidsbeleid 2026-2030<sup>1</sup> staan de doelen uitgebreid beschreven. Het gendergelijkheid- en diversiteitsplan biedt ons de mogelijkheid om onze ambities op een tweetal van deze SDG's ('Creëren van een gezonde omgeving' én 'Gelijke kansen voor iedereen') concreet om te zetten in realiseerbare en toetsbare doelstellingen.

In dit plan beschrijven wij onze wens en ambitie om 'gendergelijkheid, inclusie en diversiteit' (D&I) te omarmen en een onderdeel te laten zijn van onze identiteit.

### 2.2 Onze ambities 2026-2030

Radboudumc heeft een duidelijke ambitie: wij willen een diverse en inclusieve organisatie zijn waar iedereen gelijke kansen krijgt, mogelijkheden en rechten heeft, en naar vermogen zijn bijdrage kan leveren aan de missie van onze organisatie. Wij geloven erin dat een diverse organisatie creatiever is, bestendiger en meer flexibel. Ook voor onze patiënten leidt een divers personeelbestand tot meer herkenning en identificatie. Hetgeen uiteindelijk bijdraagt aan gezondheidsbevordering en het algemeen welbevinden. We hebben onze ambitie uitgewerkt en in concrete doelen voor de komende 5 jaar geformuleerd. Hierbij richten we ons op 4 belangrijke thema's:

#### 1. Genderbalans in leidinggevende functies, gelijke beloning én carrièreontwikkeling

- We streven naar een 50/50 verhouding man-vrouw binnen onze groep van leidinggevendenden, hoogleraren, associate en assistant professors, postdocs, PhD's en andere academische staff.
- Mannen en vrouwen krijgen dezelfde beloning daar waar relevant

#### 2. Diversiteit en gendergelijkheid in werving en selectie

- We schrijven vacatureteksten gender-neutraal verwijzend naar ons [diversiteit- en inclusie statement](#).
- De selectiecommissies bereiden selectiegesprekken gedegen voor met vooraf geformuleerde criteria

#### 3. Integratie van de diversiteit en inclusie in research en onderwijsinhoud

- We hebben aandacht voor diversiteit en inclusie in ons onderwijs, zodat zorgprofessionals in staat zijn nieuwe vraagstukken rondom gezondheid en ziekte te beantwoorden.
- We hebben aandacht voor m/v-verschillen in biomedisch onderzoek.
- Diversiteit is een belangrijke pijler voor de inrichting van de nieuwe onderzoeksorganisatie.

---

<sup>1</sup> Duurzaamheidsbeleid Radboudumc en Radboud Universiteit 2021-2025

#### 4. Maatregelen die sociale veiligheid waarborgen en bijdragen aan vitale medewerkers

- Een aanbod van interventies die bijdragen aan de fysieke en mentale gezondheid van onze medewerkers.
- Wij hebben specifieke aandacht voor grensoverschrijdend gedrag (preventief en curatief) en ontwikkelen een breed aanbod aan interventies voor iedere medewerker.

In hoofdstuk 3 werken we de ambities en doelstellingen per thema uit.

### 2.3 Gendergelijkheid en inclusie geborgd in onze organisatie

Het realiseren van onze ambities vraagt om een structurele borging van onze visie binnen onze organisatie. We investeren met de inzet van mensen, middelen en expertise om de bedoelde doelstellingen en ambities (verder) te ontwikkelen en implementeren. Enkele concrete voorbeelden hiervan zijn:

- Portefeuillehouder voor het thema D&I binnen afdeling HR (manager Ontwikkeling en Mobiliteit);
- Een Adviseur Duurzaamheid binnen het Instituut voor Patiëntenzorg en een Adviseur Inclusieve Arbeidsmarkt binnen afdeling HR;
- Uitvoeren van diverse onderzoeken en projecten rond onderwerpen als genderneutrale werving en selectie, behoud en ontwikkeling van talentvolle (vrouwelijke) wetenschappers en de implementatie van inclusie en diversiteit in al ons medische onderwijs & opleidingen onze patiëntenzorg;
- Oprichting van het Expertisecentrum Geslacht & Gender binnen het Amalia kindziekenhuis;
- Diverse communities zoals de Radboudumc Regenboog werkgroep, het SUNNI netwerk en het Jong Radboud netwerk, die jaarlijks diverse activiteiten plannen

### 2.4 Stimuleren

---

Om de ontwikkeling van D&I-kennis, vaardigheden en bewustzijn binnen onze organisatie verder te stimuleren, biedt HR komende jaren diverse activiteiten aan, zoals:

- Ondersteuning van methodische begeleiding van collega's met een functiebeperking;
- Verzorgen van inclusieve opleidingen;
- Integreren van de D&I-component als onderdeel van effectief leiderschap binnen de diverse Radboudumc Leiderschapsleergangen;
- Het wervings- en selectieproces genderneutraal en divers benaderen en hierover rapporteren;
- Ondersteunen van de D&I leernetwerken (communities) om te consolideren en een vaste plek te verwerven binnen de organisatie
- Aanbieden van diverse trainingen en andere leermiddelen ten behoeve van de stimulering van de vitaliteit van medewerkers

### 2.5 Samenwerken

Om een gezonde organisatiecultuur en een sociaal veilige werkomgeving te waarborgen, werken wij nauw samen met de Radboud Universiteit, zetten wij diverse gremia in en besteden wij via onze interne communicatiekanalen aandacht aan dit onderwerp. We werken op de diverse thema's samen, zowel binnen de verschillende HR-disciplines als met betrokken professionals binnen het ziekenhuis. Aanvullend zijn er verscheidene ondersteunende gremia en subafdelingen die aan de verschillende onderdelen van de thema's werken:

- International office
- Radboud werkgroep voor vluchtelingen (in samenwerking met de RU) (RUNOMI)
- Werkgroep Radboudumc Regenboog
- SUNNI netwerk ten behoeve van neurodivergent brein
- Jong Radboudumc
- Radboudumc Expertisecentrum Geslacht & Gender
- Expertisegroep Grensoverschrijdend gedrag
- Team sociale en psychologische veiligheid
- ELHG Programma: gender in eerstelijns en transmurale zorg

- Kernteam Duurzaamheid, Diversiteit en Welzijn van de Radboudumc Health academy

## 2.6 Monitoren

Met de ontwikkeling van een D&I-dashboard voor monitoring en analyse zet het Radboudumc ook in op verzameling, monitoring en analyse van data over de (samenstelling van) personeel en studenten. Dat stelt ons beter in staat om trends waar te nemen, voorspellingen te doen en maatregelen te nemen. Aanvullend monitoren en rapporteren wij periodiek op de voortgang van de diverse acties die volgen uit de geformuleerde plannen van aanpak.

### 3 Concreet plan op weg naar een gendergelijke, diverse en inclusieve organisatie

In dit hoofdstuk beschrijven we onze concrete plannen per thema. We beschrijven onze doelstellingen, de huidige situatie, de acties die we uitzetten en hoe we onze voortgang beoordelen.

#### 3.1 Genderbalans in leidinggevende functies, gelijke beloning én carrièreontwikkeling

##### *Doelstelling*

Het Radboudumc streeft ernaar om in 2028 een evenwichtige verdeling van vrouwen en mannen te realiseren in alle (leidinggevende) functies, en in het bijzonder in schaal 13 en hoger. Dit draagt bij aan gelijkwaardigheid, diversiteit en onze maatschappelijke opdracht om een inclusieve organisatie te zijn.

Gelijke beloning is geen toekomstig doel maar een huidige wettelijke én organisatorische verplichting. Mannen en vrouwen in dezelfde functie met vergelijkbare verantwoordelijkheden en competenties ontvangen bij het Radboudumc hetzelfde salaris.

##### *Beschrijving*

De Raad van Bestuur werkt gericht toe naar een evenwichtige vertegenwoordiging van vrouwen en mannen in leidinggevende posities. Hoewel de groei naar een 50/50-verdeling de afgelopen jaren geleidelijk verloopt zijn belangrijke stappen gezet. Zo is sinds 2021 binnen de centra bij de bedrijfskundig en verpleegkundig directeurs een 50/50 balans gerealiseerd. Deze ontwikkeling wordt voortgezet via strategische personeelsplanning en succession planning.

Ook binnen het academisch domein zien we positieve beweging. Sinds de oprichting van de Talent Track commissie in 2021 is het aandeel vrouwen in de instroom fors toegenomen: momenteel bestaat 74% van de nieuwe Talent Track-deelnemers uit vrouwen, wat de balans in de komende vijf tot tien jaar verder zal verbeteren.

Voor academische functies is in 2021 het Scientific Career Path ontwikkeld, gericht op onderzoek. Vanaf 2025 zijn hieraan carrièrepaden toegevoegd voor academisch professionals met profielen in onderwijs en academische patiëntenzorg. Deze ontwikkeling sluit aan bij het landelijke Erkennen & Waarderen-initiatief en hanteert brede criteria, waaronder leiderschap, impact, team science en academisch burgerschap. Promovendi en postdocs worden via bijeenkomsten en introducties transparant geïnformeerd over loopbaanmogelijkheden en ontwikkelcriteria.

##### *Gelijke beloning*

Binnen het Radboudumc is gelijke beloning structureel verankerd via functieschalen. Daarbij bestaan voor sommige academische functies twee schalen. Deze schalen vertegenwoordigen echter verschillende functies—niet verschillende beloningen binnen dezelfde functie.

Bij hoogleraren geldt bijvoorbeeld: Schaal 18 / HHA is gekoppeld aan het zijn van afdelingshoofd; de lagere schaal hoort bij hoogleraren zonder deze rol. Er is dus een objectieve, functie-inhoudelijke reden voor inschaling in de ene of de andere schaal.

Een separaat onderzoek vindt plaats naar mogelijke verschillen in toelages. Daarnaast bereidt het Radboudumc zich verder voor op de Wet op de loontransparantie, die naar verwachting per 1 januari 2027 wordt ingevoerd.

##### *Verdere ontwikkeling*

Het monitoren van de man/vrouw-balans is belangrijk, maar onvoldoende. Verschillende groepen vragen om een gerichte benadering. De komende jaren investeren wij daarom breed in loopbaanontwikkeling en in organisatiebrede strategische personeelsplanning om talentstromen beter zichtbaar te maken en gericht te kunnen sturen.

De maatschappelijke tijdsgeest en het bestuurlijke momentum maken dit een logisch moment om onze ambitie te intensiveren. Genderdiversiteit is essentieel voor succesvolle samenwerking, persoonsgerichtheid en

innovatie. Diverse teams presteren aantoonbaar beter: zij zijn feitelijker georiënteerd, zorgvuldiger in besluitvorming en innovatiever.

#### *Plan van aanpak voor de komende jaren*

Om onze ambities en doelstelling te realiseren plannen we de komende 3-5 jaar een aantal interventies:

- In alle Radboudumc leiderschapsleergangen besteden we aandacht aan sociale en psychologische veiligheid, inclusie en het verwelkomen van de verschillende perspectieven;
- Bij talenttracks bewaken we frequent de genderbalans, voeren we regelmatig gesprekken met de Talent Track-kandidaten over hun behoeften en zetten we acties uit op basis van de tussentijdse bevindingen. Hiermee willen we werken aan onze eigen bewustwording;

#### *Monitoring*

Om de voortgang te bewaken en de doelstelling te halen, produceren wij eenmaal per jaar een rapport. Deze rapportage bespreken we met de Raad van Bestuur en leggen we voor aan de andere relevante gremia.

## 3.2 Diversiteit en gendergelijkheid in werving en selectie

### Doelstellingen (gender-)neutrale werving & selectie

- Genderneutrale selectie voor reguliere vacatures is gerealiseerd (niet meer vragen naar geslacht)
- Doorontwikkeling van de campagne 'Denk verder, werk anders' met blijvende nadruk op diversiteit & inclusie in tekst en beeld;
- Verrijken inclusief beeldmateriaal voor "werken bij" pagina's en vacatures;
- Kritisch monitoren op iedere ingediende vacature en gevraagd en ongevraagd adviseren hoe de vacaturetekst verbeterd kan worden om bepaalde doelgroepen niet uit te sluiten of juist te stimuleren te reageren.
- Bespreken van onbewuste vooroordelen (selectiecommissies). Voorafgaand aan de selectie gezamenlijk objectieve criteria vaststellen voor kandidaten om hen langs dezelfde meetlat te leggen;
- Bewaken van samenstelling Benoemingsadviescommissies (BAC), zodat zij inclusief werken. Dit uit zich in een evenwichtige samenstelling van gender, leeftijd, interne en externe posities.

### Beschrijving

Als het gaat om diversiteit en gendergelijkheid in werving en selectie leggen wij in het Radboudumc voor de komende vijf jaar de focus op twee aspecten:

1. Een fair werving & selectieproces.
2. Arbeidsparticipatie door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt stimuleren, Radboudumc-breed.

#### 1. Fair werving & selectieproces

Het Radboudumc is een inclusieve werkgever. Het Radboudumc gelooft erin dat iedereen zich extra op zijn gemak voelt als je je kunt herkennen in de mensen die hier werken. Daarom zetten we ons iedere dag in voor een diverse en inclusieve omgeving, waarmee wij een afspiegeling van de samenleving zijn. Gendergelijkheid, diversiteit en inclusie zijn noodzakelijk voor het waarmaken van onze ambities. Zowel richting de arbeidsmarkt als in onze werving en selectie zetten wij ons actief in om dit te realiseren. We vragen al niet meer om geslacht en geboortedatum en staan open voor nieuwe initiatieven om eventuele vooroordelen door selectiecommissies weg te nemen en met een open blik de selectie te doen, met zo min mogelijk noodzakelijke persoonsgegevens in dit stadium van het proces.

### Arbeidsmarktcampagne

In 2024 hebben wij gekozen voor een nieuwe arbeidsmarktbenadering met onze arbeidsmarktcampagne 'Denk verder, werk anders'. Deze campagne laat zien hoe wij elke dag voor de beste zorg gaan, nu en in de toekomst. Dit doen we door in te spelen op maatschappelijke thema's en met de kracht en toewijding van Iedere (nieuwe) collega. Een ieder neemt namelijk eigen waardevolle ervaring, expertise en creativiteit met zich mee.



### Werving

We schrijven vacatureteksten genderneutraal. Dit onderstrepen we als werkgever in ons diversiteit- en inclusie statement op het internet. Zo stimuleren we divers talent te solliciteren. We hanteren functieniveaus als junior, medior en senior zo min als mogelijk in de vacaturetitels.

Bij de selectie van onze nieuwe ATS-leverancier hebben wij nadrukkelijk rekening gehouden met de mogelijkheid tot objectieve en eerlijke selectie. Het gekozen systeem ondersteunt dit door kandidaatgegevens zoals naam, foto en contactinformatie te anonimiseren. Dit biedt mogelijkheid dat vacaturehouders en

selectiecommissies kandidaten uitsluitend op basis van relevante kwalificaties en ervaring beoordelen. De geanonimiseerde gegevens blijven verborgen totdat de kandidaat een volgende stap in het wervingsproces bereikt. Op deze manier wordt een transparant, eerlijk en objectief aannameproces gewaarborgd.

### **Selectie topkader**

We streven naar zoveel mogelijk genderbalans in alle leidinggevende functies. Met trots kunnen we zeggen dat dit bij de Raad van Bestuur en voor onze directies van de centra en instituten is gelukt.

Met onze vrouwelijke voorzitter van de Raad van Bestuur, Bertine Lahuis, en leden Lot Winkel-Rüter, Frédérique van Berkestijn en vice-voorzitter/decaan Jan Smit, bestaat onze Raad van Bestuur op dit moment voor 75% uit vrouwen.

Met het programma Fit for the Future is het Radboudumc klaargemaakt voor de toekomst, waardoor we nog meer van waarde zijn voor onze patiënten, studenten, onderzoekers, medewerkers en de maatschappij. De nieuwe centra en instituten geven vorm aan de inrichting van de nieuwe organisatie.

Bij de selectie van topposities is expliciet rekening gehouden met het benoemen van vrouwen.. Van de 38 topkaderposities is de helft vrouw. Niet omdat ze een voorkeursposities hebben gekregen, maar omdat ze de beste persoon voor de positie zijn. Bij eventuele vervanging proberen we dit in balans te houden.

Hoogleraren nemen academische sleutelposities in binnen het Radboudumc. Zij geven invulling aan het academisch leiderschap dat inhoudelijk richting geeft aan onze drie kerntaken onderwijs, onderzoek en patiëntenzorg. Hoogleraren vervullen bij uitstek een voorbeeldfunctie voor collega's en studenten. In het kader van gendergelijkheid hebben wij in 2021, 13 vrouwelijke hoogleraren benoemd voor een persoonlijke leerstoel. De ambitie was om 10 hoogleraren te benoemen, maar dankzij het enorme aanbod van vrouwelijk talent is er gekozen om er 13 te benoemen.

In 2024 zijn 14 nieuwe hoogleraren benoemd (8 mannen, 6 vrouwen). Eind 2024 was het totaal aantal hoogleraren in het Radboudumc 225 (156 mannen, 69 vrouwen). In het Hooglerarenplan staat de richting voor het onderwijs en onderzoek van onze Faculteit der Medische Wetenschappen en het is het kader voor de voordrachten en benoemingen van onze hoogleraren. In 2024 is in een transparant en gezamenlijk proces het volgende Hooglerarenplan (2025- 2028) tot stand gebracht, waarop in 2025 akkoord wordt verwacht van het College van Bestuur van de Radboud Universiteit. Ook is in het plan het doel opgenomen om een percentage vrouwelijke hoogleraren van circa 40% te realiseren.

## **2. Arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt**

### *Doelstelling 2026-2030*

Sinds 2015 werken wij hard om onze opdracht vanuit de Banenafpraak te halen. Inmiddels is er ruim 60 fte<sup>2</sup> aan participatiebanen gerealiseerd op verschillende plekken in ons huis. Voor de komende jaren willen we een groei realiseren naar 100 fte participatiebanen. Dat doen we onder andere door meer ruimte te creëren in ons beleid, meer in te zetten op Social Return On Investment (SROI) en samen te werken met partners die specifieke expertise hebben rondom dit thema zoals het Werkbedrijf Rijk van Nijmegen, UWV, Werkstroom, Pluryn en Emma@work.

### *Beschrijving*

Het Radboudumc biedt werkplekken aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en een functiebeperking. Zo betrekken we mensen in onze organisatie door zogenaamde participatiebanen te creëren. Voor deze groep soms extra kwetsbare medewerkers is er ondersteuning en begeleiding op maat om toe te werken naar duurzame arbeidsparticipatie binnen onze organisatie. Ons inclusieve werkgeverschap zien wij als een ambitie, maar het is ook een verplichting. De wet Banenafpraak vraagt ons banen te creëren voor de meest kwetsbare personen op de arbeidsmarkt. Via onze inkoop proberen wij daarnaast een positieve impact te maken, door samen te werken met partners en leveranciers die meehelpen om misstanden tegen te

---

<sup>2</sup> Peildatum 1-11'25

gaan, een eerlijke prijs betalen en kansen te creëren voor mensen met een functiebeperking. Via Social Return willen we de komende jaren een extra gaan bijdragen aan de sociale en maatschappelijke waarden.

### **Monitoring**

Binnen de jaarrapportage van afdeling HR beschrijven we concreet welke resultaten we bereikt hebben op de verschillende onderdelen. Voor het aantal te realiseren Participatiebanen vindt er iedere maand een rapportage plaats op aantallen en kan iedere afdeling ten alle tijden zijn eigen actuele realisatie zien binnen het business informatiesysteem.

### 3.3 Integratie van sekse- en genderdimensie binnen onderzoek en onderwijs

#### *Doelstellingen*

- Bevorderen van interdisciplinaire samenwerking tussen de verschillende faculteiten op het gebied van D&I;
- Structurele implementatie van aandacht voor gender in alle vormen van biomedisch onderzoek, in het bijzonder de gezondheidsverschillen tussen mannen en vrouwen;
- Formuleren van een D&I-plan met concrete doelstellingen en acties voor de medische opleidingen.

#### *Beschrijving*

Binnen het Radboudumc en de Radboud Universiteit is er uiteraard een nauwe samenwerking. Als Radboudumc delen wij de uitgangspunten van de Radboud Universiteit op het gebied van diversiteit en inclusie in het algemeen, en gender in het bijzonder. Naast praktische motieven om dit te doen (zoals de vereisten van verschillende wetenschappelijke journals en fondsen zoals Horizon Europe is het ook van wezenlijk inhoudelijk belang. De integratie van het thema sekse en gender-dimensie binnen onderzoek en onderwijs ligt daarmee uiteraard in elkaars verlengde. Om onze doelstellingen te realiseren heeft de Radboudumc Health Academy een kernteam Duurzaamheid, Diversiteit en Welzijn opgericht. Hiermee krijgen de onderwerpen een nadrukkelijke plaats binnen de verschillende curricula.

#### **Radboud Universiteit**

Aandacht voor sekse en gender in onderzoek is al lange tijd gangbaar in verschillende wetenschappelijk disciplines, met name in de sociale wetenschappen, waar veel denken rond sekse en gender haar oorsprong vindt. Binnen de Radboud Universiteit krijgt de genderdimensie de komende jaren nog meer aandacht in diverse gebieden, waaronder onderwijs en onderzoek. Het streven is om binnen de universiteit onderzoekers vanuit verschillende wetenschappelijke disciplines nog meer met elkaar te verbinden om zo samenwerking mogelijk te maken bij het begrijpen van complexe hedendaagse maatschappelijke vraagstukken met extra aandacht voor gender, diversiteit en inclusie. Binnen het onderwijs van de Radboud Universiteit gaat er gekeken worden hoe de inhoud van curricula herzien en eventueel geactualiseerd kan worden om de uiteenlopende kennis over diversiteit en inclusie in het betreffende vakgebied beter te weerspiegelen. Binnen het onderzoek zullen onderzoekers ondersteund worden bij het opnemen van de genderdimensie in (inter)nationale onderzoeksvoorstellen, in lijn met de vereisten van o.a. Horizon Europe en andere financieringsprogramma's. En voor zowel onderwijs als onderzoek gaan we studenten en staf (docenten en onderzoekers) scholen in hoe de genderdimensie van invloed is op hun onderwijs en/of onderzoek. Daarnaast zullen we de interdisciplinaire samenwerking tussen de onderzoeksgroepen die zich bezighouden met diversiteit en inclusie (DEI) blijven faciliteren en ondersteunen.

#### **Onderzoek Radboudumc**

Aandacht voor sekse en gender in de inhoud van (biomedisch) onderzoek is van belang, omdat het zorgt voor meer innovatie, voor een hogere kwaliteit van onderzoek en beter toepasbare resultaten. In de biomedische wetenschappen is het doorgaans minder aanwezig. Echter, een structurele implementatie van sekse en gender in alle vormen van biomedisch onderzoek kan tot zeer waardevolle (medische) inzichten leiden. Met name op het gebied van gezondheidsverschillen tussen man en vrouw is afgelopen jaren al veel inspanning gedaan maar is ook veel winst te boeken. Een heel mooi voorbeeld hiervan uit recente jaren is het onderzoek naar verschillen tussen mannen en vrouwen bij een hartinfarct en andere hart- en vaatziekten, endometriose, DSD (disorders of sexual differentiation), en binnen onderzoek naar onderwijs ia een hoogleraar aangesteld gespecialiseerd in toetsing en selectie in het medisch onderwijs, met een sterke focus op rechtvaardigheid en diversiteit. Op dit onderzoeksgebied heeft het Radboudumc ook een gezichtsbepalende rol gespeeld. Het integreren van de sekse en gender in onderzoek is van inhoudelijk belang om de kennisachterstand over man-vrouw verschillen in gezondheid en zorg te verkleinen. Door dit te doen is het mogelijk een significante en waardevolle bijdrage te leveren aan ontwikkelingen in de gezondheidszorg, en daarmee sluit het mede aan bij de strategie van het Radboudumc.

In het nieuwe model voor het Onderzoeksinstituut vanaf 2023 hechten wij groot belang aan de totstandkoming van 'research groups' waarin we streven naar een meer diverse samenstelling. Het is onze intentie om diversiteit een belangrijke plaats te laten innemen in de career paths van onze (toekomstige) onderzoekers.

Maar naast deze diverse en inclusieve (onderzoeks)organisatie die de randvoorwaarden voor een beter onderzoeks- en werkklimaat creëert, mag ook het daadwerkelijke verrichtte onderzoek niet vergeten worden.

Om dit alles te bereiken en verder vorm te geven, willen we een workshopprogramma ontwikkelen voor alle PhD's en postdocs, waarin aandacht wordt besteed aan onder meer:

- Sekse en gender in biomedisch onderzoek;
- Sekse en gender in primaire dataverzameling bij mensen;
- Sekse en gender in de analyse van menselijke proefpersonen.

Ook kan in deze workshops gerichte aandacht besteed worden aan de eigen bias van de onderzoeker. Dergelijke workshops kunnen (voor PhD's) een vast onderdeel worden van de verplichte cursussen die zij als onderdeel van hun promotietraject via de Graduate School moeten doorlopen. Verder biedt ZonMW, via het Kennisprogramma Gender en Gezondheid, meerdere praktische handvatten voor onderzoekers om rekening te houden met sekse en gender in onderzoek. Voorbeelden zijn Gendered Innovations en Gender in EU-funded research. Daarnaast kan met het oog op de vereisten voor Horizon Europe en andere aanvragen verder en intensiever worden samengewerkt met Grant Support Office.

### **Onderwijs Radboudumc**

Op het gebied van onderwijs hebben we de afgelopen jaren al de nodige vooruitgang gemaakt. Diversiteit en inclusie, en sekse- en gender, hebben binnen ons onderwijs de afgelopen jaren een plek gekregen. Er zijn al mooie stappen gezet. Voorbeeld hiervan is de aangepaste selectiemethode voor studenten van geneeskunde, tandheelkunde en biomedische wetenschappen waarbij de huidige methode van selecteren minder kansenongelijkheid oplevert en specifiek onderwijs ten aanzien van het behalen van culturele competenties. In de komende jaren zal dit onderwerp een prominente plaats krijgen in de leerlijn 'Persoonlijke en Professionele Ontwikkeling'.

Binnen de medische (basis)opleidingen en de zorg- en vervolgopleidingen hebben de thema's diversiteit en inclusie de afgelopen jaren een toenemende aandacht gekregen. Het beleid is onder te verdelen in een aspect ten aanzien van diversiteit en inclusie van studenten en ten aanzien van competenties om alle patiënten ongeacht diversiteitsverschillen een optimale zorg te kunnen bieden. De komende jaren willen wij diversiteit en inclusie nadrukkelijk als onderwerp programmeren in de leerlijn persoonlijke en professionele leerlijn. Ook hebben wij binnen de opleiding diverse initiatieven om te zorgen dat elke student zich thuis en gehoord voelt. Tevens zal vanuit de Radboud Health Academy de transfer gemaakt worden naar de opleidingen voor artsen en zorgpersoneel. Het diversiteitsbeleid wordt afgestemd en ondersteunt vanuit de Radboud Universiteit. Voor een nadere uitwerking en planning wordt verwezen naar de website van de RHA.

### *Monitoring*

Het eerlijke verhaal vanuit de onderzoeksorganisatie is dat het op dit moment lastig is om monitoring in huis te doen. Als het gaat om het integreren van diversiteit, inclusie en met name de sekse-genderdimensie in onderzoek, en om dat in kaart te brengen en daarop toe te zien, gebeurt dat vooral door controle via peer reviews, via het Standard Strategy Evaluation Protocol en via de commissie mensgebonden onderzoek (CMO). Wat wij nu concreet gaan doen, is het aanmoedigen van bewustwording in de (onderzoeks)organisatie met cursussen en Radboud Integrity Rounds, dit op vaste momenten te doen en hiervoor naast junior staff ook senior staff regelmatig uit te nodigen. Dit kunnen we dan wel monitoren: hoeveel van deze cursussen per jaar, hoeveel deelnemers, etc.

Wat betreft het onderwijs. Binnen de jaarrapportage van de Radboudumc Health Academy zal een item worden opgenomen waarin een beschrijving wordt gemaakt van de geboekte resultaten van diversiteit en inclusie binnen het onderwijs.

## 3.4 Maatregelen die sociale en psychologische veiligheid waarborgen en de vitaliteit van medewerkers en studenten bevorderen

### 3.4.1 Sociale en psychologische veiligheid waarborgen

Radboudumc wil een inclusieve, veilige en respectvolle omgeving bieden voor onderzoek, onderwijs en patiëntenzorg. Gendergelijkheid en sociale en psychologische veiligheid zijn onlosmakelijk verbonden: zonder veiligheid geen gelijkwaardigheid.

We blijven inzetten op gelijke kansen in werving, loopbaanontwikkeling en leiderschap. We streven naar een inclusieve cultuur waarin diversiteit wordt gewaardeerd en iedereen zich veilig voelt om ideeën te delen, fouten te maken en zichzelf te zijn.

#### **Nieuwe Accenten 2026–2030**

De nieuwe Gedragscode sociale en psychologische veiligheid vormt het fundament van een veilige leer- en werkomgeving. In het Radboudumc is elke vorm van grensoverschrijdend gedrag onacceptabel, waaronder seksuele intimidatie, discriminatie, pesten en machtsmisbruik. Onze kernwaarden – respect, openheid, gelijkwaardigheid, inclusie en verantwoordelijkheid – zijn leidend in alle interacties.

Preventie en bewustwording krijgen een centrale plaats. Alle bestaande en nieuwe medewerkers volgen een verplichte e-learning (als onderdeel van het Kwaliteitspaspoort) en krijgen de mogelijkheid voor bijvoorbeeld active bystander-training. Teams en leidinggevenden worden gestimuleerd en gefaciliteerd om sociale veiligheid bespreekbaar te maken. Daarnaast is een laagdrempelige meldstructuur ingericht: het Contactpunt sociale veiligheid, vertrouwenspersonen en een Coördinatiecommissie zorgen voor zorgvuldige opvolging van meldingen en klachten.

Cultuurverandering is een continu proces. We investeren in open gesprekken over veiligheid, leren van incidenten en versterken teams door inclusieve samenwerking. Alle communicatie-uitingen, de e-learning en de opgestelde stukken worden zowel in het Nederlands als in het Engels aangeboden om ook hierin inclusief te zijn en iedereen gelijke toegang te geven.

#### **Status en Voortgang**

De Gedragscode sociale en psychologische veiligheid is vastgesteld door de Raad van Bestuur in oktober 2025; uiteraard in afstemming met de Ondernemingsraad en andere inspraakorganen. Als onderdeel van de communicatiecampagne hebben we voor leidinggevenden in huis driemaal een acteursgenootschap scenes laten spelen waarover we met hen in dialoog zijn gegaan. Hiermee hebben we ruim 500 leidinggevenden in onze organisatie bereikt en aangehaakt op het thema. Het Contactpunt sociale veiligheid en de Coördinatiecommissie zijn sindsdien actief. Een communicatiecampagne en een verplichte e-learning voor alle medewerkers zijn beschikbaar op intranet zowel in het Nederlands als Engels.

Samen werken we aan een Radboudumc waar iedereen met plezier en in veiligheid kan werken, leren en groeien.

### 3.4.2 Doelstellingen die bijdragen aan vitale medewerkers

Binnen HR werkt het kernteam ‘Vitaal aan het werk in alle levensfasen’ de komende jaren aan het uitbreiden van de bestaande interventies. Doel is vitale medewerkers in alle fases van hun loopbaan binnen het Radboudumc. Het ontwikkelen van passende interventies gebeurt in nauwe samenwerking met verschillende inhoudelijke experts uit het Radboudumc en externe deskundigheid. Er bestaan verschillende klankbordgroepen van medewerkers die de input geven om de juiste interventies uit te werken. De komende jaren werken we aan een aantal concrete doelstellingen die bijdragen aan vitale medewerkers.

## Beschrijving

Vitaliteit en gezondheid kennen vanzelfsprekend een stevige basis in het Radboudumc, maar ook in ons wetenschappelijk onderzoek en onderwijs, bijvoorbeeld op het gebied van gezond gedrag. Het voorkomen van ziekte, oftewel preventie, staat hierbij bovenaan. Die kennis wordt gekoppeld aan vraagstukken in ons zorgbeleid, personeelsbeleid en studenten-welzijnsbeleid.

Onze bijna 13.000 medewerkers werken in een dynamische werkomgeving die veel kansen biedt en tegelijkertijd ook veel van medewerkers vraagt. Onze ambitie als werkgever is om onze medewerkers in alle levensfasen te faciliteren en stimuleren om vitaal en met plezier aan het werk te zijn. Dat is ook een belangrijke voorwaarde om onze strategische ambities daadwerkelijk waar te kunnen maken. Wij werken aan een gezonde campus in de fysieke inrichting van onze gebouwen, met programma's ten behoeve van een gezonde leefstijl en hebben het Radboud sportcentrum. Binnen het Radboudumc heeft duurzame zorg meer aandacht voor gezondheid en gedrag (preventie) in plaats van ziekte en zorg. Het welbevinden van onze medewerkers is essentieel. Wij geloven erin dat we alleen goede patiëntenzorg, onderzoek en onderwijs kunnen (aan)bieden



als onze medewerkers vitaal en met plezier aan het werk zijn. Hun welbevinden wordt beïnvloed door fysieke en mentale vitaliteit. Als werkgever zien wij het als onze verantwoordelijkheid en rol om hierin een (preventieve) bijdrage te leveren. Daarom hebben we de afgelopen jaren veel programma's ontwikkeld die bijdragen aan de fysieke en mentale gesteldheid van onze medewerkers, bijvoorbeeld het Healthy Professional programma en healthy starters. Tevens werken we steeds meer lokaal samen met afdelingsleiding en ambassadeurs van het onderwerp om zo dichtbij de goede dingen te kunnen doen. De (ervaren) werkdruk onder specifieke functiegroepen zoals AIOS, medisch specialisten en PhD's krijgt zo blijvend onze aandacht.

Concrete uitwerking doelstellingen vitale medewerkers:

### 1. Vitaliteit en veerkracht (fysieke en mentale fitheid en balans)

Doel: Medewerkers hebben inzicht in leeftijds- en levensfasegerichte veranderingen die relevant zijn om gezond aan het werk te blijven en kunnen op basis van signalen tijdig actie ondernemen.

Resultaat: Preventief programma 'Vitaal in de latere loopbaanfase' (+/- 55 jaar e.o.) gericht op hulpbronnen en herstel mogelijkheden.

Doel: Medewerkers hebben inzicht in ondersteunings- en regelmogelijkheden bij vraagstukken op het gebied van werk- en mantelzorg

Resultaat: Intern steunpunt voor medewerkers met vraagstukken over de combinatie tussen werk en mantelzorg

### 2. Persoonlijke ontwikkeling (zelfregie en loopbaanontwikkeling)

Doel: Medewerkers hebben inzicht in persoonlijke loopbaanmogelijkheden, wensen, keuzes van werk tot pensioen

Resultaat: Faciliteit voor medewerkers om persoonlijk of in groepsverband te reflecteren op loopbaanmogelijkheden in de verschillende loopbaanfasen.

Doel: Medewerkers hebben mogelijkheden om in een passende leeromgeving aan de slag te gaan met het verbeteren van digitale vaardigheden

### 3. Arbeidsvoorwaarden (wet- en regelgeving en cao-afspraken)

Doel: medewerkers en leidinggevenden worden op hoofdlijnen geïnformeerd over bestaande en relevante kaders en regelingen, inclusief de cao

Resultaat: Informatieve uitleg, toelichting en overzicht op de intranetpagina 'in balans', als onderdeel van 'vitaal aan het werk'

Doel: medewerkers en leidinggevenden kunnen toelichting en informatie verkrijgen en vragen stellen (op hoofdlijnen) over mogelijkheden en onmogelijkheden om keuzes in de latere loopbaanfasen voor te bereiden.

Resultaat: mogelijkheid tot informatief en oriënterend gesprek met Arbeidsjurist van HR

#### **4. Leiderschapsontwikkeling (ruimte en vaardigheid in het voeren van het goede gesprek)**

Doel: Leidinggevenden zijn in staat om levens- en loopbaanfasegerichte vraagstukken open bespreekbaar te maken met hun medewerker en aandacht te besteden aan dilemma's

Doel: Leidinggevenden zijn in staat tot gezond organiseren van de werksituatie in termen van taakeisen en regelmogelijkheden, rekening houdend met kwaliteiten, vaardigheden en behoeften van medewerkers in verschillende generaties en de verhoudingen in het team.

Doel: Leidinggevenden zijn in staat om te differentiëren door het maken van persoonsgerichte afspraken met medewerkers, in de context van het team

Resultaat: Ontwikkelmodule 'persoonsgerichte aandacht voor balansvraagstukken' als vast onderdeel van alle leergangen en leiderschapstrajecten in het Radboudumc.

## 4 D&I-dashboard

We willen meer inzicht in de biases in onze organisatie. Om bewustwording van ongelijkwaardigheid door middel van zichtbaarheid te stimuleren, ontwikkelt de afdeling HR een D&I-dashboard. We willen data verzamelen over leeftijd, gender, waardering, etc. Dit D&I-dashboard wordt een standaardonderdeel van de jaarlijkse HR-monitor, waarin onder meer gegevens op afdelingsniveau over bezetting, verzuim, in-, door- en uitstroom, jaargesprekken en medewerkerstevredenheid aan directieleden worden gepresenteerd. Met deze data kunnen we onze status beter beoordelen.

In het D&I-dashboard zijn opgenomen:

- m/v verdeling hoogleraren (LNVH);
- m/v verdeling personeelsbestand onderverdeeld in BASIS – SUBTOP - TOP (Charter Talent naar de Top);
- Realisatie van Participatiebanen volgens doelstelling Participatiewet. Instroom van medewerkers uit doelgroep arbeidsbeperking.
- Zicht op gendergelijkwaardige beloning;

In ontwikkeling zijn:

- Nationaliteiten in de organisatie en culturele achtergrond van medewerkers (deels al beschikbaar)
- Gegevens uit het medewerkers onderzoek met betrekking tot discriminatie en sociale veiligheidsbeleving.

## 5 Tot slot

Radboudumc ziet haar ontwikkeling als inclusieve organisatie als een continu proces passend bij de sociaal maatschappelijke ontwikkelingen en gebruikmakend van wetenschappelijke inzichten. Dit houdt in dat er een visie is op diversiteit-dimensies en SMART geformuleerde doelstellingen door de organisatie heen. Het D&I-programma vraagt dan ook een in een matrix gestructureerde aanpak, waarmee op alle onderdelen van onze organisatie passende D&I-interventies ontwikkeld en uitgewerkt kunnen worden. Vanuit diverse geledingen in het Radboudumc werken we al aan deze thema's, zowel binnen onderwijs, onderzoek als patiëntenzorg. En niet te vergeten voor onze eigen medewerkers.

Iedere twee jaar vindt er een evaluatie plaats van het gendergelijkheid- en diversiteitsplan en zullen we de ambities en doelen bijstellen op basis van de bevindingen en ontwikkelingen.

## 6 Bronnen

- Gendered Innovation website <https://genderedinnovations.stanford.edu/>
- Laurijsen, H. (2020) Duurzaamheidsbeleid Radboudumc 2021-2025 (update verschijnt medio 2026)
- Loozen, P. (2019) Samenhang en focus in generatiebeleid: bouwen aan een vitale organisatie
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap (2021). Handreiking voor het opstellen van een gendergelijkheidsplan.
- Oertelt-Prigione, S. (2020). Keynote Address The Workshop on Sex and Gender Dimension in Frontier
- Raad van Bestuur (2021) Gedragscode, de Radboudmanier van werken
- Raad van Bestuur Radboudumc (2008) Radboudumc beleid klachtenbehandeling ongewenste omgangsvormen;
- Raad van Bestuur (2025) Aangescherpt beleid Sociale en psychologische veiligheid
- Research. <https://erc.europa.eu/event/sex-and-gender-dimension-frontier-research>
- ZonMW (2016). Kennisprogramma Gender en Gezondheid.
- ZonMW (2021) Programma Gender en Gezondheid. <https://www.zonmw.nl/nl/over-Zonmw/diversiteit/programmas/programma-detail/gender-en-gezondheid/>, vinddatum 29 november 2021.

Het gendergelijkheid- en diversiteitsplan is opgesteld in samenwerking met:

### **Radboudumc Research Institute for Medical innovation**

Dhr prof. dr. Guillen Fernandez Reumann, wetenschappelijk directeur onderzoek/hoogleraar

Dhr. dr. Eric Caldenhoven, manager grant support

Mw. dr. Dagmar Eleveld Beleidsadviseur onderzoek

### **Afdeling HR**

Dhr. ir Joost Sluijs, Directeur HR ai

Mw. N. Burgers Adviseur Inclusieve Arbeidsmarkt

Mw. mr. Dineke Leeuwma , manager HR beleid

Mw. drs Riemke Govaart, manager Ontwikkeling & Mobiliteit

Mw. drs Nienke van Stiphout MSc, hoofd Recruitment

Mw. Marloes Willems MA, recruitment adviseur

### **Stafdienst Strategie**

Mw ir. Marloes Hendriks, beleidsadviseur

### **Radboudumc Health Academy**

Dhr. dr Geert van den Brink, Strategisch adviseur zorgberoepen

### **Afdeling Communicatie**

Dhr. Merijn Meivogel, senior communicatieadviseur Mw.

Irene Spann- de Swart, Senior corporate tekstschrijver