

From

Maaïke Scholten, Mariëlle van der Zouwen

Subject

Diversiteit & Inclusie, Gender Equality Plan

Date

15 maart 2022

Att.

Collega's KWR

Copy

--

Page

1/6

English version to be found after Dutch version below (page 7)

Introductie

KWR heeft in het Ondernemingsplan 2021-2030 een diverse en inclusieve organisatie als een van haar strategische prioriteiten gesteld. Dit memo dient om de basis te leggen voor het beleid van KWR op het gebied van diversiteit en inclusie. De timing van deze activiteit valt samen met de eis van de Europese Commissie om een publiek toegankelijk Gender Equality Plan (GEP) te hebben om in aanmerking te blijven komen voor EU-financiering. In dit GEP staat gendergelijkheid centraal. We zien dit onderwerp als een bouwsteen en start voor ons te ontwikkelen beleid op het gebied van diversiteit en inclusie. Dit beleid zal door een nog te vormen werkgroep worden uitgewerkt in de loop van 2022. Het voorliggende memo is in november en december 2021 besproken in het MT en goed gekeurd (zie bijlage). Het MT heeft specifiek akkoord gegeven op het hele GEP. Ook is het memo met de Ondernemingsraad besproken. De raad heeft ingestemd met het plan.



Strategische prioriteit – Zich ontwikkelend, divers en inclusief KWR

De kwestie

- De ontwikkeling van onze collega's geschiedt nog vaak op individuele basis
- We willen voor specifieke groepen werken aan ontwikkeling en aan een veerkrachtig, divers en inclusief KWR

Doel 2021-2022

- Management Development traject voor teamleiders (2021-2022)
- Ontwikkeling ondernemende professionals (2021)
- Plan ontwikkeling Early Careers (2021)
- Plan voor vergroten bewustwording inclusiviteit en diversiteit (2021)

KWH



Waar hebben we het over?

Diversiteit gaat over verschillen in mensen. Vertaald naar KWR en diversiteitsbeleid betekent het erkennen en positief waarderen van verschillen tussen collega's. Het gaat om het beïnvloeden van de mate van diversiteit in de organisatie en van de houding van collega's hierin. Bij verschillen denken we aan bijvoorbeeld gender, leeftijd, seksuele voorkeur, culturele achtergrond, opleidingsniveau, religie, lengte, fysieke en mentale arbeidsuitdaging. Verschillen kunnen zichtbaar en onzichtbaar zijn.

Diversiteit verschilt van inclusie. In een inclusieve organisatie hebben de mensen de ruimte om zichzelf te zijn, zich veilig te voelen en dezelfde mogelijkheden om zich te ontwikkelen. Daarbij is er een besef dat collega's met elkaar verbonden zijn en elkaar nodig hebben.

Waar diversiteit dus gaat over het erkennen en waarderen van verschillen van en tussen mensen, richt inclusie zich op een cultuur waarin identiteit, veiligheid en verbondenheid belangrijk zijn.

Onze motivatie – Waarom diversiteits- en inclusiebeleid?

Waarom heeft KWR-diversiteit en inclusie tot een strategische prioriteit gemaakt in het Ondernemingsplan 2021-2030? De waarde van diversiteits- en inclusiebeleid voor onze organisatie zit in het volgende:

- Collega's die zich gezien en gewaardeerd voelen in hun eigenheid en kwaliteit ervaren vertrouwen. Dat vergroot het werkplezier en het commitment. Het maakt KWR ook een aantrekkelijke werkgever.
- De maatschappelijke vraagstukken waar KWR aan werkt zijn onder andere complex door verschillende perspectieven van betrokken partijen. Met een diversiteit aan collega's zijn we beter in staat om die complexiteit te doorgronden.
- Met een diverse groep collega's en een inclusieve cultuur zijn we beter in staat ons voor de langere termijn en betekenisvol te verbinden met onze partners, zoals onze aandeelhouders, opdrachtgevers, collega-kennisinstellingen en de maatschappij in Nederland, Vlaanderen en internationaal.
- Het ruimte geven aan verschillen en onderlinge verbondenheid vergroot het lerend vermogen, de innovatiekracht en het ondernemerschap van de organisatie.

Belangrijke uitgangspunten in ons diversiteits- en inclusiebeleid zijn:

- ❖ Een veilige werkomgeving
- ❖ Luisteren met een 'open mind' zonder vooroordelen
- ❖ Moeite doen om de ander te willen begrijpen
- ❖ Stimuleren van participatie en engagement voor alle medewerkers
- ❖ Waarderen, omarmen en leren van verschillen

Gender Equality Plan

Een van de onderdelen binnen ons diversiteits- en inclusiebeleid is gendergelijkheid (gender equality). Met het opstellen, uitvoeren, evalueren en verder ontwikkelen van een Gender Equality Plan (GEP) ondersteunen we de Gender Equality Strategy 2020-2025 van de Europese Commissie en het vijfde Sustainable Development Goal van de Verenigde Naties ('Achieve gender equality and empower all women and girls'). Voor het maken van het plan hebben we ons laten inspireren door de 'Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans' van de Europese Commissie (2021) en verschillende gesprekken met collega-onderzoeksinstituten in Nederland en andere EU-landen in ons netwerk.

Op voorstel van de Europese Commissie bestaat het GEP uit de volgende onderdelen. KWR neemt ze als basis voor het eigen GEP:



1. Werk-privé balans en organisatiecultuur
2. Gender balans in leiderschap en besluitvorming
3. Training
4. Gender gelijkheid in werving en loopbaanontwikkeling
5. Integratie van de gender dimensie in onderzoek en onderwijs
6. Maatregelen tegen gender-gebaseerd geweld, inclusief seksuele intimidatie
7. Dataverzameling en monitoring
8. Beschikbare middelen

1. Werk-privé balans en organisatiecultuur

KWR maakt werk van mogelijkheden om een goed evenwicht te bewaren tussen privéleven en werk. Dat doen we onder meer via onze secundaire arbeidsvoorwaarden en maatwerk als de situatie daar om vraagt:

- Parttime werken is voor iedereen mogelijk, in elke functie en op elk niveau.
- Onze werktijden zijn flexibel.
- Onze werklocatie is voor de meeste medewerkers flexibel: vanaf 2022 is het uitgangspunt dat collega's 60% op kantoor en 40% thuis werken als de werkzaamheden dat toelaten. Met name voor onze medewerkers in het laboratorium, de werkplaats en de facilitaire dienst geldt dat de werkzaamheden verbonden zijn aan onze fysieke locatie in Nieuwegein.
- Naast de reguliere verlofdagen is het mogelijk om extra verlofdagen te kopen; ook kennen we zorgverlof.
- We hebben verlofvoorzieningen rondom zwangerschap, geboorte en ouderschap voor (aanstaande) moeders en vaders.
- In speciale omstandigheden, zoals de Coronapandemie, leveren we maatwerk voor collega's, bijvoorbeeld door extra verlofdagen beschikbaar te stellen om de zorg voor gezin, familie en naasten mogelijk te maken.

Het Medewerkersonderzoek geeft inzicht in de organisatiecultuur. Dat geldt in het bijzonder voor de onderwerpen bevlogenheid, betrokkenheid, leiderschap en werkgeverschap. Het meest recente Medewerkersonderzoek dateert van november 2021. Er is een hoge tevredenheid over het team, de ontwikkelmogelijkheden, de aard van het werk en de organisatie. Veel medewerkers zijn bevlogen, betrokken of beide. Kijken we naar deze onderwerpen met gender als dwarsdoorsnede dan valt op dat de uitkomsten uitgesplitst geen grote verschillen laten zien.

		Man	Vrouw	
Bevlogenheid	7,5	7,4	7,7	7,3
Betrokkenheid	7,6	7,7	7,5	7,2
Leiderschap	8,0	8,1	7,9	7,3
Werkgeverschap	7,3	7,2	7,3	7,0
Efficiëntie	6,4	6,3	6,6	6,2
Tevredenheid	7,2	7,2	7,2	7,2
Werk sfeer	8,0	8,1	8,0	-
Duurzame inzetbaarheid	7,6	7,5	7,7	-
Aantal respondenten	150	92	58	

Doelstellingen en aanpak tot en met 2025

- Voor de werk-privébalans van onze collega's gaan we door op de reeds ingeslagen weg met de genoemde maatregelen voor deeltijdwerken, een combinatie van thuis- en op kantoor werken, zorg-, zwangerschaps- en partnerverlof. We blijven inspelen op speciale omstandigheden.
- Op het gebied van de organisatiecultuur willen we werken aan het vergroten van het bewustzijn, de kennis en vaardigheden van managers, teamleiders en medewerkers op het gebied van gendergelijkheid en andere onderdelen van diversiteit en inclusie. Zie verdere uitwerking bij training.
- In het Medewerkersonderzoek zullen we blijven monitoren of tevredenheid, bevlogenheid, betrokkenheid, leiderschap en werkgeverschap signalen geven over verschillen in gender, zodat we daarnaar kunnen handelen. Het volgende Medewerkersonderzoek vindt plaats in 2023.
- We stellen een werkgroep Diversiteit & Inclusie in om het beleid verder vorm te geven. De werkgroep kent een zo divers mogelijke samenstelling, heeft een compacte kern en een grotere schil van betrokken

medewerkers met een klankbordfunctie. De werkgroep zal het voortouw nemen in communicatie- en bewustwordingsactiviteiten via Intranet, video's en vooral dialoog. Internationale vrouwendag en andere dagen op het gebied van diversiteit en inclusie zijn gelegenheden waar we de gehele organisatie meenemen in het thema. In maart 2022 komt er een oproep onder alle collega's om hun belangstelling voor betrokkenheid kenbaar te maken.

- Naar behoefte van de organisatie en medewerkers worden trainingen gegeven en zijn er mogelijkheden om preventief met een vitaliteitscoach te werken.

2. Genderbalans in leiderschap en besluitvorming

Het management van KWR ziet genderdiversiteit in leidinggevende posities als een bijdrage aan de kwaliteit van besluitvorming en wil graag het goede voorbeeld geven, zowel voor de eigen medewerkers als naar buiten. Zo is in 2021 de vrouw-man verdeling in het managementteam veranderd van 20%-80% naar 40%-60%. De groep afdelingshoofden telt nu één man en twee vrouwen. De balans in de groep teamleiders en van de Chief Science Officers is verbeterd. De werving voor nieuwe leden van de Raad van Commissarissen in 2021-2022 vindt plaats met oog voor diversiteit. We zien dat de samenstelling van de Wetenschapsraad aandacht behoeft. De balans in de Early Career Board is juist omgekeerd aan die van de Wetenschapsraad. We zullen in de ontwikkeling van de medewerkers, het strategisch personeelsbeleid en de werving van nieuwe collega's aandacht aan besteden aan de genderbalans.

Onderdelen	Vrouw	Man
Raad van Commissarissen	25%	75%
Management Team	40%	60%
Afdelingshoofden	66%	34%
Teamleiders	41%	59%
Chief Science Officers	50%	50%
Wetenschapsraad	21%	79%
Early Career Board	79%	21%

Doelstellingen en aanpak tot en met 2025

- We zijn in grote lijnen tevreden met de huidige genderverdeling en blijven de gender balans verder verbeteren in onze leiderschapsposities. We streven naar een combinatie van wat nodig is voor de functie, het team en in de KWR-context. Speciale aandacht heeft de ontwikkeling van vrouwelijke onderzoekers in de Wetenschapsraad en de genderbalans in interne werkgroepen.

3. Training

KWR biedt haar medewerkers de mogelijkheid voor opleiding en ontwikkeling. Als onderdeel van het nieuw opgezette Strategisch Personeelsbeleid richt dit zich niet alleen op individuen, maar ook op groepen medewerkers. Speciale aandacht gaat uit naar jonge en internationale medewerkers, projectmanagers, teamleiders en entrepreneurial professionals. Binnen KWR is bijvoorbeeld een early career netwerk actief, zijn teamleiders gezamenlijk bezig met een management development traject en worden internationale medewerkers ondersteund in hun Nederlandse taalvaardigheden om makkelijker hun weg te vinden in de Nederlandse samenleving. Het thema gender maakt nog geen onderdeel uit van het opleidings- en ontwikkelingsbeleid.

Doelstellingen en aanpak tot en met 2025

- Voor de komende periode zullen we een training voor medewerkers opzetten over het thema gender, diversiteit en inclusie. We beginnen met training voor leidinggevendenden.
- We zullen regulier door het jaar heen actief de dialoog stimuleren in de zogenaamde 'Broodje Inclusief Sessies'. We doen dit iedere drie tot vier maanden. De in te stellen werkgroep Diversiteit & Inclusie neemt hiervoor het initiatief.

4. Gendergelijkheid in werving en loopbaanontwikkeling

KWR zal doorgaan met het werven van nieuwe medewerkers met oog voor de genderbalans in de gehele organisatie. Op dit moment is de genderbalans voor de verschillende groepen medewerkers als volgt:

Functie	Vrouw	Man
Support & service medewerkers	57%	43%
Laboratorium medewerkers	55%	45%
Onderzoeker A-B (junior)	42%	58%
Onderzoeker C-D (medior)	37%	63%
Onderzoek E-F (senior)	13%	87%
Totaal	40%	60%

Doelstellingen en aanpak tot en met 2025

- We gaan na hoe we onze werving kunnen verbeteren en daarnaar kunnen handelen. Te denken valt aan meer diverse sollicitatiecommissies, genderneutrale taal in vacatures, bewust meenemen van teamdiversiteit in het selectieproces. Inspiratie vinden we onder meer in: <https://feedforwardanalyse.nl/wp-content/uploads/2017/01/eBoek-Inclusief-Werven-en-Selecteren.pdf>
- We hebben blijvend aandacht voor diversiteit in beelden op onze socials en website.
- We analyseren het vertrek van vrouwen in meer detail om zo signalen op te vangen.
- We versterken de vaardigheden van HR en leidinggevendenden op het gebied van onbevooroordeelde werving (onderdeel van eerdergenoemde training).

5. Integratie van de genderdimensie in onderzoek en onderwijs

We gaan ervan uit dat diverse en inclusieve projectteams en respondenten- en stakeholdergroepen een representatiever en creatiever perspectief bieden dan homogeen samengestelde groepen. We kunnen daarin leren van onze eigen goede voorbeelden en deze bewust delen met collega's.

Doelstellingen en aanpak tot en met 2025

- We gaan meer bewust te werk in het samenstellen van diverse en inclusieve projectgroepen. Projectmanagers hebben een borgende rol.
- We continueren de standaard om passend bij het onderzoek zo divers mogelijke respondenten- en stakeholdergroepen samen te stellen.
- In onze onderzoeksresultaten besteden we ook aandacht aan deze diversiteit.

6. *Maatregelen tegen gender gebaseerd geweld, inclusief seksuele intimidatie*

Iedere vijf jaar doen we een uitgebreid Preventief Medisch Onderzoek waarin fysieke en mentale gezondheid centraal staan. We werken daarnaast met een vrouwelijke en een mannelijke vertrouwenspersoon om de melding van ongewenst gedrag laagdrempelig te houden.

Het laatste Preventief Medisch Onderzoek is in de zomer van 2021 uitgevoerd. De resultaten laten zien dat het percentage gevallen van onwenselijk gedrag bij KWR lager ligt dan gemiddeld bij andere organisaties. Desalniettemin is ieder geval er één te veel.

Doelstellingen en aanpak tot en met 2025

- We blijven voorkomende gevallen van ongewenst gedrag monitoren en discreet bespreken en hulp bieden.
- Jaarlijks bespreken we het rapport van onze vertrouwenspersonen met het managementteam en met de OR.
- We maken informatie over hoe te handelen in geval van onveiligheid en ongewenst gedrag beschikbaar en makkelijk vindbaar op ons intranet.
- We brengen het doel en bestaan van onze vertrouwenspersonen actief onder de aandacht van onze medewerkers.
- We evalueren de manier waarop we de vertrouwenspersonen in de organisatie hebben ingebed en besluiten op basis daarvan of we de huidige aanpak continueren of met een alternatief gaan werken (wel of niet outsourcen).

7. *Dataverzameling en monitoring*

Vanaf 2022 zullen we jaarlijks rapporteren over de volgende data en indicatoren:

- Genderbalans voor verschillende functies, leidinggevenden en in totaal
- Promoties en beoordelingen van alle medewerkers naar gender
- Verzuim naar gender
- Medewerkersonderzoek naar gender, tweejaarlijks
- Preventief Medisch Onderzoek naar gender, vijfjaarlijks voor alle medewerkers/twee-en-een-halfjaarlijks voor medewerkers laboratoria en meer inspannende werkzaamheden

8. *Beschikbare middelen*

Een diverser en inclusiever KWR is één van de strategische prioriteiten in het Ondernemingsplan 2021-2023. Om deze prioriteit verder uit te werken zullen we in 2022 een werkgroep instellen. Deze zal ook de in kind en in cash middelen verder in kaart brengen. Het verder brengen van diversiteit en inclusie zien we als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van ons allen. De verantwoordelijkheid is in ieder geval verankerd in het managementteam als onderdeel van de HR portefeuille en in het team HR in de portefeuille van de teamleider HR.

Tot slot

- Het plan zal jaarlijks worden geëvalueerd en waar nodig aangepast.
- Medewerkers die EU-voorstellen indienen kunnen naar het plan verwijzen via een link naar de KWR-website. Zij kunnen de box 'yes' aantikken in hun aanvraag. De coördinator van het EU-voorstel zal daar in de regel naar vragen.

English version

Introduction

KWR identified a diverse and inclusive organisation as one of its strategic priorities in its Business Plan for 2021-2030. This memo sets out the foundations for KWR's policy on diversity and inclusion. The timing of this initiative complies with the European Commission's requirement to have a Gender Equality Plan (GEP) that is publicly available as a condition for eligibility for EU funding. Gender equality is the central topic of the plan, which we see as a building block and starting point for our future policy in the area of diversity and inclusion. This policy will be elaborated by a working group, which has yet to be established, in the course of 2022. The present memo was discussed and approved by the MT in November and December 2021 (see annex) and the MT specifically approved the GEP. The memo and plan have also been discussed with the Works Council. The Council approved the plan.

What is the issue?

Diversity is about differences among people. In terms of the KWR and diversity policy, this means acknowledging and positively valuing differences between colleagues. It is about the impact on the level of diversity in the organisation and the attitudes of colleagues in this respect. Differences include, for example, gender, age, sexual orientation, cultural background, level of education, religion, height, and physical and mental challenges at work. Differences can be visible and invisible.

Diversity is not the same thing as inclusion. In an inclusive organisation, people have the space to be themselves, they feel safe and they have equal opportunities to develop. In this respect, there is an awareness that colleagues are related to one another and depend on one another.

So where diversity is about acknowledging and valuing differences among and between people, inclusion focuses on a culture in which identity, safety and solidarity are important.

Our motives: why we have a diversity and inclusion policy

Why did KWR make diversity and inclusion a strategic priority in its Business Plan for 2021-2030?

The value of diversity and inclusiveness policies to our organisation can be seen in:

- Colleagues feel trusted when they feel recognised and valued in their individuality and qualities. This enhances job satisfaction and commitment. It also makes KWR an attractive employer.
- The social issues on which KWR works are complex, in part because of the different perspectives of stakeholders. Diversity among our colleagues improves our ability to grasp that complexity.
- With a diverse group of colleagues and an inclusive culture, we are better able to establish longer-term and meaningful connections with our partners such as our shareholders, clients, fellow research institutes and society as a whole in the Netherlands, Flanders and internationally.
- Space for difference and interconnectedness boosts the organisation's learning capacity, innovative power and entrepreneurship.

Key principles in our diversity and inclusiveness policy are:

- A safe working environment
- Making an effort to understand the other person
- Listening with an open mind and without prejudice
- Encouraging participation and engagement for all employees
- Appreciating, embracing and learning from differences

Gender Equality Plan

One of the components of our diversity and inclusiveness policy is gender equality. By drafting, implementing, evaluating and further developing a Gender Equality Plan (GEP), we support the European Commission's Gender Equality Strategy 2020-2025 and the United Nations' fifth Sustainable Development Goal: 'Achieve gender equality and empower all women and girls'. When drafting the plan, we were inspired by the European Commission's 'Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans' (2021) and a range of discussions with fellow research institutes in the Netherlands and other EU countries in our network.

Pursuant to the proposal of the European Commission, a GEP consists of the components below that KWR has adopted as the basis for its own GEP:

1. Work-life balance and organisational culture
2. Gender balance in leadership and decision-making
3. Training
4. Gender equality in recruitment and career development
5. Integration of the gender dimension in research and education
6. Measures against gender-based violence, including sexual harassment
7. Data collection and monitoring
8. Available resources

1. Work-life balance and organisational culture

KWR strives to maintain a sound balance between work and private life. We do this through, among other things, our secondary conditions of employment and customised solutions when the situation calls for it:

- Part-time work is possible for everyone, in every position and at every level.
- Our working hours are flexible.
- Our working location is flexible for most employees: from 2022 onwards, the principle will be that colleagues work 60% in the office and 40% at home when work permits. Particularly for our employees in the laboratory, the workshop and the facility services, work is linked to our physical location in Nieuwegein.
- In addition to the regular days of leave, it is possible to accrue additional days of leave; we also have options for care leave.
- We have leave provisions for mothers and fathers relating to pregnancy, birth and parenthood.
- In special circumstances, such as the Corona pandemic, we provide tailor-made solutions for colleagues, for example by making extra leave days available to care for family, relatives and loved ones.

The Employee Survey provides insight into the organisational culture. This applies in particular to the topics of engagement, involvement, leadership and employership. The most recent Employee Survey dates from November 2021. There is a high level of satisfaction with the team, the development opportunities, the nature of the work and the organisation. Many employees are inspired, involved or both. If we look at these subjects from a gender perspective, there are no major differences between male and female colleagues.

	Man	Vrouw	
Bevlogenheid	7,5	7,4	7,7
Betrokkenheid	7,6	7,7	7,5
Leiderschap	8,0	8,1	7,9
Werkgeverschap	7,3	7,2	7,3
Efficiëntie	6,4	6,3	6,6
Tevredenheid	7,2	7,2	7,2
Werk sfeer	8,0	8,1	8,0
Duurzame inzetbaarheid	7,6	7,5	7,7
Aantal respondenten	150	92	58

Objectives and approach up to and including 2025

- To further the work-life balance of our colleagues, we will continue on the path already taken with the measures mentioned for part-time work, a combination of home and office work, and for care, maternity and partner leave. We will continue to respond to special circumstances.
- In terms of organisational culture, we want to work on furthering the awareness, knowledge and skills of managers, team leaders and employees in the area of gender equality and other elements of diversity and inclusion. See further details under training.
- In the Employee Survey we will continue to monitor whether satisfaction, engagement, leadership and employership generate signals about differences in gender so that we can act accordingly. The next Employee Survey will take place in 2023.
- We will establish a Diversity & Inclusion working group to shape the policy further. The working group will be as diverse as possible. It will have a compact core and a larger group of involved employees who will act as a sounding board. The working group will take the lead in communications and awareness-raising activities through Intranet, videos and, above all, dialogue. International Women's Day and events related to diversity and inclusion are opportunities for us to link the entire organisation with the theme. All colleagues will be receive a call in March 2022 to get involved.
- Depending on the needs of the organisation and employees, training is provided and there are opportunities to work preventively with a vitality coach.

2. Gender balance in leadership and decision-making

The management of KWR sees gender diversity in leadership positions as a contribution to the quality of decision-making, and is keen to set a good example, both to its own colleagues and to the outside world. In 2021, the female-male ratio in the management team was changed from 20%-80% to 40%-60%. The group of department heads now consists of one man and two women. The balance in the group of team leaders and Chief Science Officers has improved. The recruitment of new Supervisory Board members in 2021-2022 will focus on diversity. We note that the composition of the Science Council requires attention. The gender balance in the Early Career Board is the reverse of the balance on the Science Council. We will take gender balance into account in staff development, the strategic personnel policy and the recruitment of new colleagues.

Leadership groups	Female	Male
Supervisory Board	25%	75%
Management Team	40%	60%

Department heads	66%	34%
Team leaders	41%	59%
Chief Science Officers	50%	50%
Science Council	21%	79%
Early Career Board	71%	29%

Objectives and approach up to and including 2025

- We are generally satisfied with the current gender distribution and we will continue to improve the gender balance in our leadership positions. We aim for a combination of what is needed for the position, the team and the KWR context. Particular attention is paid to the development of female researchers in the Science Council and the gender balance in internal working groups.

3. Training

KWR gives its employees opportunities for training and development. Under the recently established Strategic Personnel Policy, the focus is not only on individuals but also on groups of employees. Particular attention is paid to young and international employees, project managers, team leaders and entrepreneurial professionals. For example, there is an early career network at KWR, team leaders are working together on a management development process and international employees receive support with their Dutch language skills to help them find their way around Dutch society. The gender theme is not yet a component of the training and development policy.

Objectives and approach up to and including 2025

- In the coming period, we will set up training for employees on the theme of gender, diversity and inclusion. We will start with training for managers.
- We will actively encourage dialogue every three to four months throughout the year in the *Broodje Inclusief Sessies*. The Diversity & Inclusion working group will launch the initiatives in this area.

4. Gender equality in recruitment and career development

KWR will continue to recruit new colleagues taking the gender balance throughout the organisation into account. The gender balance for the various employee groups at present is:

Position	Woman	Man
Support & service staff	57%	43%
Laboratory staff	55%	45%
Researcher A-B (junior)	42%	58%
Researcher C-D (medior)	37%	63%
Researcher E-F (senior)	13%	87%
Total	40%	60%

Objectives and approach up to and including 2025

- We will be studying ways to improve our recruitment and act accordingly. This could include more diverse application committees, gender-neutral language in vacancies, and deliberately including team diversity in the selection process. Inspiration can be found in, for example: <https://feedforwardanalyse.nl/wp-content/uploads/2017/01/eBoek-Inclusief-Werven-en-Selecteren.pdf>

- We continue to pay attention to diversity in images on our socials and website.
- We analyse women's departures in more detail in order to pick up signals.
- We strengthen the skills of HR and managers in the area of unbiased recruitment (part of the training referred to above).

5. Integrating the gender dimension in research and education

We assume that diverse and inclusive project teams, and respondent and stakeholder groups, provide a more representative and creative perspective than homogeneous groups. We can learn from our own good examples and make conscious efforts to share them with colleagues.

Objectives and approach up to and including 2025

- We will be putting together diverse and inclusive project groups in a more conscious way. Project managers will have a role to play here too with respect to the composition of these groups.
- We will maintain the standard of putting together respondent and stakeholder groups that are as diverse as possible and in a way that suits the research.
- We will also pay attention to this diversity in our research results.

6. Measures against gender-based violence, including sexual harassment

Every five years, we conduct extensive Preventive Medical Examinations focusing on physical and mental health. We also work with in-company female and male confidential counsellors to maintain a low threshold for the reporting of undesirable behaviour by employees.

The last round of Preventive Medical Examinations was in the summer of 2021. The results show that the percentage of cases of undesirable behaviour at KWR is lower than the average for other organisations. Nevertheless, every case is one too many.

Objectives and approach up to and including 2025

- We will continue to monitor and discreetly discuss cases of undesirable behaviour and offer help.
- We will discuss the report of our confidential counsellors annually with the management team and the Works Council.
- We make information available, and easy to find, about how to act if there is unsafe or undesirable behaviour.
- We actively bring the purpose and presence of our confidential counsellors to the attention of our employees.
- We evaluate how we have positioned the confidential counsellors in the organisation and decide, based on that evaluation, whether to continue the current approach or to work with an alternative (outsourcing or not).

7. Data collection and monitoring

From 2022 onwards, we will report annually on the following data and indicators:

- Gender balance for different positions, executives and in total
- Promotions and appraisals of all employees by gender
- Absenteeism by gender
- Employee survey by gender, biannually
- Preventive medical survey by gender, every five years for all employees/every two and a half years for laboratory staff and some employees with more strenuous work.

8. Available resources

A more diverse and inclusive KWR is one of the strategic priorities in the Business Plan for 2021-2023. To develop this priority further, we will be establishing a working group in 2022. The group will also conduct a more detailed review of the in-kind and in-cash resources required. We see the further development of diversity and inclusion as a joint responsibility of all of us. The responsibility for the topic is embedded in the HR portfolio in the management team. In the HR team, the responsibility resides with the HR team leader.

In conclusion

- The plan will be evaluated annually and adjusted where necessary.
- Colleagues who submit EU proposals can refer to the plan via a link on the KWR website. They can tick the 'yes' box in their application. The coordinator of the EU proposal will usually ask for this.

Bijlage/Annex

Nieuwegein, 21 December 2021

To whom it may concern,

A more diverse and inclusive organisation is one of the strategic priorities of our organisation. The Gender Equality Plan serves as an important building block for a broader diversity and inclusion policy.

KWR's management team approved the Gender Equality Plan on 21 December. The plan will be updated every year. KWR is committed to the implementation of the actions in the Gender Equality Plan.



Prof. D.A. (Dragan) Savic, FEng
Chief Executive Officer