



# Diversiteit & Inclusiebeleid

Inclusief Gender Equality Plan

Update van versie 2022

Herbekracting door het nieuwe managementteam

Juli 2024



Vision on technology  
for a better world

[vito.be](https://vito.be)



# Diversiteit & Inclusiebeleid, Inclusief Gender Equality Plan

**VITO**  
Boeretang 200  
2400 MOL  
Belgium  
BTW No: BE0244.195.916  
[vito@vito.be](mailto:vito@vito.be) – [www.vito.be](http://www.vito.be)  
IBAN BE34 3751 1173 5490 BBRUBEBB



Vision on technology  
for a better world

**vito.be**

## INHOUDSTAFEL

|  |     |
|--|-----|
| Inhoudstafel .....   | I   |
| 1 Ons engagement.....  | 1   |
| 2 Onze visie op Diversiteit & Inclusie.....                        | 2   |
| 3 Cultuur en waarden als hefboom .....                             | 4   |
| 3.1 Duurzaamheid .....   | 4   |
| 3.2 Eerlijke samenwerking .....                                    | 4   |
| 3.3 Uitmuntendheid.....  | 4   |
| 3.4 Innovatie .....  | 4   |
| 3.5 Klantgerichtheid .....   | 5   |
| 4 D&I actiedomeinen .....  | 6   |
| 4.1 Work-life balans en organisatiecultuur .....                   | 6   |
| 4.2 Leiderschap en beslissingsorganen .....                        | 7   |
| 4.3 Rekrutering & selectie .....                                   | 8   |
| 4.4 Loopbaan en training .....                                     | 8   |
| 4.5 Gender in de inhoud van onderzoek .....                        | 8   |
| 4.6 Genderneutrale procedures psychosociale ondersteuning.....     | 9   |
| 4.7 Genderneutrale communicatie .....                              | 9   |
| 5 D&I scan.....  | 10  |
| 6 D&I KPI's & dashboards .....                                     | 11  |
| 7 D&I actieplan .....  | 13  |
| 7.1 Bewustwording .....  | 13  |
| 7.2 Verzamelen en verwerken data.....                              | 13  |
| 7.3 Kennisdeling en cultivering .....                              | 13  |
| 8 Governance.....  | 15  |
| 9 Tot slot .....   | 16  |
| Bijlage A: KPI's met bijhorende doelen en externe publicatie ..... | i   |
| Bijlage B: D&I dashboard 2021 (excl. gender in onderzoek).....     | iii |
| Bijlage C: Actieplan D&I 2022-2024 en verder .....                 | v   |

# 1 ONS ENGAGEMENT

VITO is reeds jarenlang geëngageerd om een eerlijke en inclusieve werkomgeving te creëren met een divers personeelsbestand. Zo heeft VITO doorheen de jaren verschillende initiatieven onderschreven die aandacht schenken aan een eerlijke en gelijk(waardig)e behandeling, zoals de Sustainable Development Goals (SDG's). Verder behaalden we ook het 'HR Excellence in Research' label.



Het engagement van VITO werd in de beheerovereenkomst 2019-2023 opgenomen, waarbij VITO zich actief inzet om een diversiteitsbeleid op te stellen en te implementeren. In dit beleid worden onze beloftes verder toegelicht. VITO wil verder bouwen aan een eerlijke en inclusieve werkomgeving met een divers personeelsbestand.

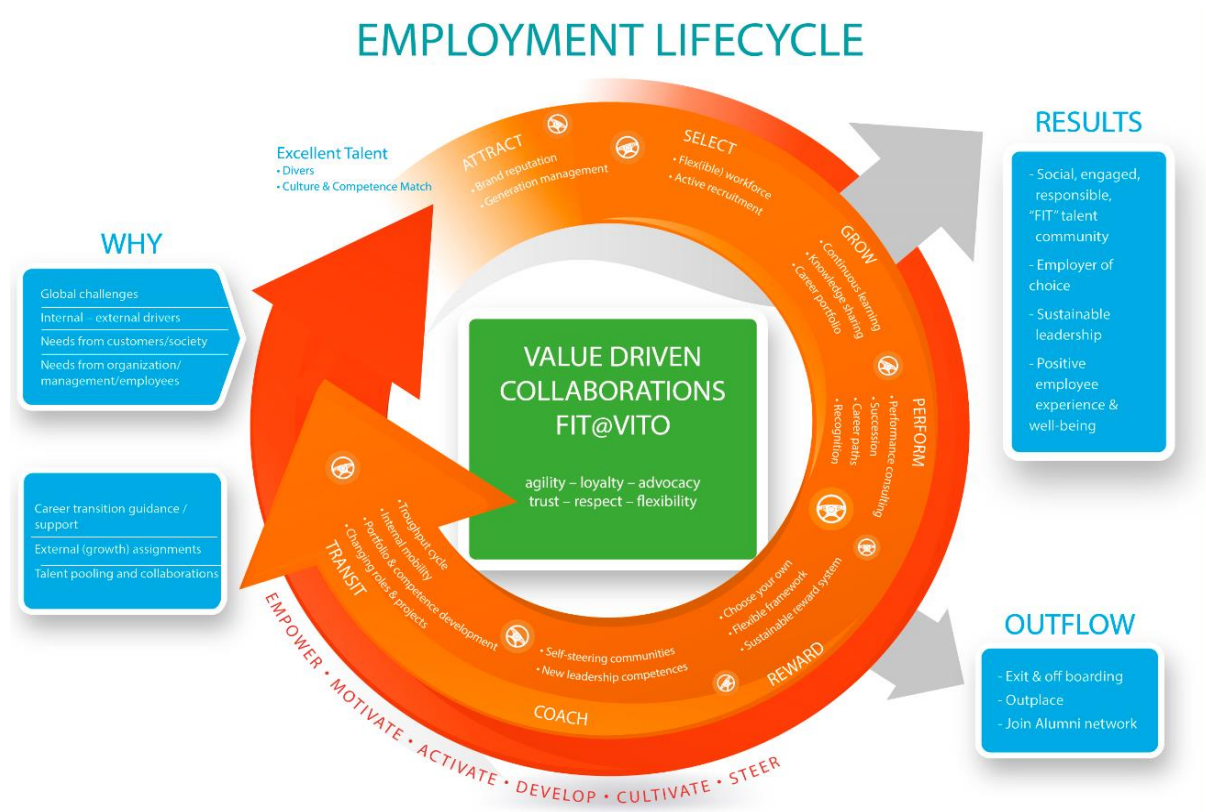
Binnen dit kader rond diversiteit en inclusie (D&I) integreert VITO het 'Gender Equality Plan' (GEP). Hiermee ondersteunt VITO expliciet de gendergelijkheidstrategie 2020-2025 van de Europese Commissie. VITO ziet gender als een belangrijk onderdeel van diversiteit en inclusie en plaatst dit mee onder haar integrale focus op diversiteit en inclusie. Als onderzoeksorganisatie betekent dit dat we tevens een genderbewuste aanpak integreren in ons onderzoek.

Diversiteit en inclusie behelst onder meer ook integriteit. VITO draagt, naast een genderbewuste aanpak in haar onderzoek, wetenschappelijke ethiek en integriteit hoog in het vaandel (cfr. [wetenschappelijke integriteit](#)).

## 2 ONZE VISIE OP DIVERSITEIT & INCLUSIE

VITO wil graag verder bouwen aan een eerlijke en inclusieve werkomgeving met een divers personeelsbestand. We geloven dat (de kracht van) diversiteit ons zal helpen om in de toekomst een écht verschil te maken en om innovatieve oplossingen te bieden die een impact hebben op de samenleving. Daarnaast maakt een divers en inclusief personeelsbestand het ook gemakkelijker om in te spelen op de veranderingen en behoeften van de samenleving.

Dit beleid versterkt ons engagement om de diversiteit van ons personeelsbestand te bevorderen door een cultuur te stimuleren die gebaseerd is op respect en inhoudelijke gelijkheid, en door te zorgen voor gelijk(waardig)heid, billijkheid en inclusie in de 'employment lifecycle' (zie Figuur 1) voor alle medewerkers, ongeacht hun achtergrond, kenmerken of voorkeuren.



Figuur 1. Overzicht van de verschillende stages in VITO's 'Employment Lifecycle'.

In de selectie voor tewerkstelling, promotie, opleiding of andere bedrijfspraktijken baseert VITO zich uitsluitend op de eigen verdiensten (= de geschiktheid en bekwaamheid) van het individu. Bovendien zorgt VITO voor gelijke kansen en toegang voor alle groepen, zowel op het vlak van tewerkstelling als op het vlak van goederen en diensten.

De beloftes van VITO en haar medewerkers:

- We bouwen verder aan een eerlijke en inclusieve werkomgeving met een divers personeelsbestand.
- We versterken onze positieve houding ten aanzien van diversiteit door middel van onze bedrijfscultuur, waarden en leiderschap.
- We omarmen diversiteit als een troef voor innovatie en een verrijking van onze veelzijdige werkomgeving.
- We ondersteunen positieve acties in alle tewerkstellingsactiviteiten en -domeinen (rekrutering & selectie, 'learning & development', 'compensation & benefits', toegang tot faciliteiten,...) om gelijke kansen en een eerlijke behandeling voor iedereen te garanderen (= het ondersteunen van ondervertegenwoordigde groepen, niet het bevoordelen ervan).
- We staan open voor de behoeften van mensen met unieke kenmerken, bestrijden discriminatie op de werkplek en creëren een inclusieve werkomgeving.
- Als VITO-medewerkers (huidige, voormalige en toekomstige) waarderen we elkaar en werken we respectvol samen door op elkaars kracht verder te bouwen.

Dit beleid geldt zowel voor het gedrag op de werkvloer zelf als voor gedrag buiten de werkvloer dat verband houdt met het werk (bv. tijdens vergaderingen, sociale evenementen en sociale interacties met collega's). De rechten en plichten die in dit beleid zijn vastgelegd, gelden in gelijke mate voor de volledige 'VITO community' (en is dus niet beperkt tot werknemers op 'payroll'). Dit beleid is van bijzonder belang voor directeurs, managers en andere medewerkers die betrokken zijn bij wervings-, opleidings- en promotieprocedures en tewerkstellingsbeslissingen.

Als onderzoeksorganisatie integreert VITO haar integrale focus op diversiteit en inclusie tevens in haar onderzoek. Onze genderbewuste aanpak in onderzoek handelt enerzijds over gelijke kansen voor mannen en vrouwen in onderzoeksprojecten en anderzijds over de integratie van geslachts- en gendervariabelen in de inhoud van onderzoek.

## **3 CULTUUR EN WAARDEN ALS HEFBOOM**

De cultuur bij VITO wordt mede bepaald door onze waarden. Deze waarden zijn méér dan woorden op papier: een bedrijfscultuur op basis van deze waarden zorgt dat de strategie van VITO resultaten oplevert. Medewerkers maken echt een verschil in onze organisatie als hun handelen en gedrag vertrekken vanuit deze waarden:

### **3.1 Duurzaamheid**

Wij werken aan een duurzame samenleving. We streven naar sociaaleconomische ontwikkeling die de mensheid ook op lange termijn perspectief biedt. Hierbij gebruiken we de kracht van de economische dynamiek en technologie als hefboomen. We kiezen activiteiten en onderzoeksgebieden waar het bereiken van duurzaamheid een grote opgave is. Dit vraagt om een fundamentele omschakeling van het sociale systeem, of zoals wij zeggen: een transitie.

### **3.2 Eerlijke samenwerking**

We tonen integriteit in de samenwerking met alle belanghebbenden en nemen daarbij onze maatschappelijke verantwoordelijkheid als uitgangspunt. We streven in al onze relaties naar wederzijds voordeel. Als betrouwbare professionele partner bieden we waarde. Als collega's handelen we in het belang van de organisatie en bouwen we voort op elkaars krachten. Door samen te werken kunnen we onze ambities waarmaken.

### **3.3 Uitmuntendheid**

In onze dienstverlening en ons strategisch onderzoek streven we naar uitmuntendheid. Daarbij geldt 'best-in-class' als referentiepunt voor de kwaliteit van onze diensten. Om uitmuntendheid te bereiken maken we keuzes en zorgen we voor een consistente toepassing daarvan. Wat onze diensten betreft vergelijken we onszelf met de marktleider. Ons strategisch onderzoek is gericht op technologische ontwikkelingen met maatschappelijke impact. Uitmuntendheid is alleen mogelijk met mensen van topklasse.

### **3.4 Innovatie**

Met onze oplossingsgerichte en creatieve denkwijze dragen we bij aan nieuwe toepassingen en systemen die een antwoord bieden op maatschappelijke uitdagingen. Innoveren betekent vraagtekens plaatsen bij bestaande denkpatronen, de gebaande paden achterlaten, baanbrekend werk verzetten en verantwoorde risico's nemen. Hoogwaardige technologische kennis is onze troef om voorop te kunnen lopen. Ons onderzoek moet leiden tot valorisatie en spin-offs.



### 3.5 Klantgerichtheid

We luisteren naar onze klanten. We kennen onze klanten en hun strategische uitdagingen en ondersteunen hen door vooruit te lopen op toekomstige behoeften en ontwikkelingen. Op deze manier maken we samen duurzame groei mogelijk. Ook binnen onze organisatie passen we integriteit dit klantgericht denken toe. Dit is nodig om de efficiëntie van onze processen en diensten voortdurend te verbeteren

Bovenstaande waarden geven dus mee kleur aan VITO als organisatie en omschrijven het belang van een integere, diverse en innovatieve organisatie (cfr. [gedragscode VITO](#)).



Figuur 2. [Regenboogzebrapad](#) op het VITO-domein in Mol.

## 4 D&I ACTIEDOMEINEN

VITO heeft in de afgelopen jaren al verschillende initiatieven genomen rond diversiteit en inclusie, onder andere rond de vijf verschillende thema's die binnen een Gender Equality Plan (GEP) naar voren geschoven worden vanuit de Europese Commissie (i.c. work-life balans en organisatiecultuur, leiderschap en beslissingsorganen, rekrutering & selectie en loopbaan, onderzoek en lesinhoud, gendergebaseerd geweld).

Een overzicht van de actiedomeinen:

### 4.1 Work-life balans en organisatiecultuur

VITO zet met haar strategisch programma 'FIT@VITO' sinds 2014 extra in op welzijn. 'FIT' is essentieel voor het welzijn van medewerkers en dit kan je zeer ruim interpreteren, waaronder fit met de job (competente en duurzame inzetbaarheid), fysiek en mentaal fit zijn en fit met het team (zie Figuur 3). Binnen dit kader worden verschillende initiatieven genomen, zoals welzijnsbevragingen, workshops & opleidingen, individuele begeleidingen, teamactiviteiten, aankoop sportmateriaal en ondersteuningsmaatregelen met betrekking tot ergonomie.



Figuur 3. FIT@VITO framework.

Daarnaast organiseert VITO sinds 2001 periodiek, i.c. 4-jaarlijks, een cultuurwaardenonderzoek. De organisatiecultuur vormt als het ware het DNA van de organisatie. Dergelijk

onderzoek peilt naar verschillende aspecten: (1) de persoonlijke waarden, (2) de waarden in de ideale organisatie en de in VITO effectief aanwezige waarden, telkens vanuit het persoonlijk perspectief van de medewerker. Bijgevolg geeft het resultaat van het onderzoek een goed beeld van onze gemeenschappelijke cultuur en hoe deze zich verhoudt tot de VITO waarden (zie Figuur 4), waardoor we gerichte acties kunnen nemen voor een gezonde, gedragen en succesvolle organisatiecultuur. Zo bleek uit de enquête in 2020 dat de vijf VITO-waarden allen naar voren kwamen in de huidige organisatiecultuur, waarbij 'innovatie' en 'duurzaamheid' sterke waarden zijn geworden.



*Figuur 4. VITO waarden.*

Tot slot heb je als werknemer binnen VITO verschillende vormen van flexibiliteit om je 'work-life' balans in evenwicht te houden. Zo heeft VITO 'activiteiten gebaseerd werken' als format geïntroduceerd om deze flexibiliteit extra te bewerkstelligen. Daarnaast zijn er verschillende andere initiatieven, los van het voorgenoemd format. Denk hierbij aan flexibele werkuren, de mogelijkheid om te telewerken en de mogelijkheid om je 13<sup>e</sup> maand om te zetten in extra vakantiedagen, naast extra vakantiedagen (arbeidsduurverminderingdagen).

## 4.2 Leiderschap en beslissingsorganen

VITO is als onderdeel van de Vlaamse overheid onderworpen aan het 'bestuursdecreet'. Eén van de artikelen in dit decreet handelt over de evenwichtige participatie van mannen en vrouwen in de raad van bestuur: "Om een meer evenwichtige participatie van mannen en vrouwen te bevorderen, mag ten hoogste twee derde van de stemgerechtigde leden van de raad van bestuur van de overheidsinstanties, vermeld in artikel III.36, van hetzelfde geslacht zijn."

Leidinggevend zijn spilfiguren in het creëren van een eerlijke en inclusieve werkomgeving met een divers personeelsbestand. Als manager is het cruciaal om het goede voorbeeld te geven. Bijgevolg zetten we als organisatie extra in om bewustwording te creëren bij deze populatie. Een voorbeeld betreft de training 'objectieve selectie', waarbij alle managers worden getraind in het herkennen van mogelijke valkuilen/biases tijdens een selectieproces en daarnaast oefenen de managers concreet met de implementatie van een gestructureerd interview met behulp van de STARR-methode met als doel het objectiveren van het proces.

Tot slot is er werknemersparticipatie voorzien in verschillende beslissingsorganen binnen VITO.

### 4.3 Rekrutering & selectie

VITO neemt verschillende initiatieven om het rekruteringsproces en de loopbaanevolutie van haar personeel zo objectief en transparant mogelijk te laten verlopen. VITO heeft bijvoorbeeld het 'HR Excellence in Research'-label onderschreven, waarbij we ons engageren om een 'open, transparant, merit-based recruitment' (OTM-R) te organiseren. Zo hebben we een training 'objectieve selectie', zoals hierboven vermeld. Deze is niet enkel voor managers; de (online) leermodule wordt ook aangeboden aan andere medewerkers die betrokken zijn bij het selectieproces.

Bijkomend hebben we de afgelopen jaren extra ingezet op de onboarding van nieuwe personeelsleden. Met behulp van een app hebben we de onboarding-ervaring van onze medewerkers geoptimaliseerd, om zo hun opstart extra te faciliteren.

VITO zet daarnaast actief in op employer branding, waarin we actief eigen medewerkers in de kijker zetten en aandacht geven aan een eerlijke weergave van 'werken bij VITO' en onze diverse werknemerspopulatie.

### 4.4 Loopbaan en training

Binnen VITO gebruiken we de Hay-methodiek als functiewaarderingssysteem. Dit betreft een analytisch, transparant en eerlijk proces bij de bepaling van de functiezwaarden van de verschillende generieke en genderneutrale jobbeschrijvingen, met vermelding van bijhorende verantwoordelijkheden.

Verder worden vacatures intern bekend gemaakt in het kader van doorstroom en 'geactiveerde' interne mobiliteit. Iedere medewerker kan met andere woorden solliciteren voor een openstaande vacature.

Tot slot heeft VITO een ruim open opleidingsaanbod waarop medewerkers beroep kunnen doen. Met dit aanbod zetten we sterk in op de duurzame inzetbaarheid van ieder van onze medewerkers. Het is essentieel om continu te leren, te ontwikkelen en te groeien. VITO biedt deze kansen aan haar medewerkers en ondersteunt hen in hun groeipad. Ons ontwikkelingsaanbod draagt hieraan bij en is toegankelijk voor de ganse 'VITO community', of dus voor ieder die binnen VITO actief is.

### 4.5 Gender in de inhoud van onderzoek

Een genderbewuste aanpak van onderzoek bestaat uit twee aspecten: (1) gelijke kansen voor mannen en vrouwen in een onderzoeksproject en (2) integratie van geslacht- en gendervariabelen in de inhoud van onderzoek.

Velen denken bij een genderbewuste aanpak van onderzoek vooral aan het eerst vernoemde aspect, i.c. een gelijke deelname van vrouwen en mannen aan het wetenschappelijk werk. De Europese Commissie streeft echter naar evenwaardige aandacht voor beide pijlers; dit doet ze onder meer door vanaf 1 januari 2022 een Gender Equality Plan (GEP) als nieuw

toelatingscriterium te voorzien om te kunnen deelnemen aan Horizon Europe (HEU) oproepen.

Sinds januari 2022 maakt het topic 'gender in de inhoud van onderzoek' integraal deel uit van het takenpakket van het research office (RO) binnen VITO. Het doel is om zowel onderzoekers als management bewust te maken van de twee bovengenoemde aspecten van gender in onderzoek en hen te ondersteunen met vragen rond gender(gelijkheid) en GEP. Daarnaast zullen er ook verschillende cijfers gemonitord worden (zie verder).

Genderbewust onderzoek houdt rekening met verschillen tussen mannen en vrouwen in alle onderdelen van het onderzoek, vanaf het eerste idee, het formuleren van onderzoeksvragen, doelstellingen en methodologieën tot de resultaten en de presentatie ervan.

Het RO-team informeert de VITO-populatie over gender in onderzoek via nieuwsberichten, het organiseren van lerende netwerken en opleidingen.

## **4.6 Genderneutrale procedures psychosociale ondersteuning**

Zoals eerder vermeld, geldt het diversiteits- en inclusiebeleid van VITO voor al het gedrag op de werkvloer zelf én voor gedrag buiten de werkvloer dat verband houdt met het werk (bv. tijdens vergaderingen, sociale evenementen en sociale interacties met collega's). Inbreuken op dit beleid kunnen leiden tot disciplinaire maatregelen (zoals vermeld in het arbeidsreglement). Het opzet van het beleid is om gelijkheid, diversiteit en inclusie voortdurend te bevorderen op de werkvloer.

Daarnaast zijn er binnen VITO verschillende vertrouwenspersonen psychosociale aspecten aanwezig, zowel mannen als vrouwen, waar medewerkers beroep op kunnen doen. De contactgegevens van de verschillende vertrouwenspersonen staan online en worden vermeld in het arbeidsreglement.

## **4.7 Genderneutrale communicatie**

VITO heeft een divers personeelsbestand en wij zijn daar trots op. We geloven dat de kracht van diversiteit ons helpt om een écht verschil te maken en om innovatieve oplossingen te bieden die een impact hebben op de samenleving. Communicatie is hier een belangrijke component in het creëren van een eerlijke en inclusieve werkomgeving. Genderneutrale communicatie is bijgevolg essentieel. De dienst 'Communicatie' besteedt bewust aandacht aan genderneutraliteit bij het schrijven teksten. Daarnaast wordt het gebruikte beeldmateriaal bewust gekozen om 'klassieke', meer stereotype patronen te doorbreken en worden vrouwen in de spots gezet.

## 5 D&I SCAN

Zoals eerder vermeld, engageert VITO zich om de diversiteit van ons personeelsbestand te bevorderen door een cultuur te stimuleren die gebaseerd is op respect en inhoudelijke gelijkheid, en door te zorgen voor gelijk(waardig)heid, billijkheid en inclusie voor alle medewerkers, ongeacht zijn of haar achtergrond, kenmerken of voorkeuren.

In de selectie voor tewerkstelling, promotie, opleiding of andere bedrijfspraktijken baseert VITO zich uitsluitend op de eigen verdiensten (= de geschiktheid en bekwaamheid) van het individu. Bovendien zorgt VITO voor gelijke kansen en toegang voor alle groepen, zowel op het vlak van tewerkstelling als op het vlak van goederen en diensten. Hiervoor heeft VITO, in voorbereiding naar de opmaak van het diversiteits- en inclusiebeleid, een scan uitgevoerd van de verschillende stages in de 'Employment Lifecycle' (zie Figuur 1), naast de thema's 'Infrastructuur' en 'Communicatie'.

Het doel hiervan was tweeledig: enerzijds om te komen tot een eerste bepaling van indicatoren en anderzijds om reeds enkele concrete acties en/of actiedomeinen te benoemen.

Uit deze scan zijn volgende overkoepelende thema's naar boven gekomen als relevant om te monitoren:

- gender: de verhouding mannen/vrouwen bedraagt ruwweg 60/40 in de totale VITO-populatie. In managementposities is de verdeling man/vrouw lager, i.c. 70/30;
- nationaliteit: de verhouding internationale medewerkers in de payroll-populatie stijgt in de periode 2017-2019 van 14% naar 18%;
- leeftijd: ruwweg 45% van de VITO-payroll populatie is 45 jaar of ouder; de gemiddelde leeftijd bedraagt ruwweg 43 jaar;
- payroll & niet payroll: binnen VITO zijn ruwweg 20% van de totale populatie niet-payroll-medewerkers.

Op basis van deze eerste scan zijn er concrete acties opgezet om onze inclusiviteit te verhogen. Eén van deze acties betrof een check of alle documenten van HR in zowel het Engels als het Nederlands beschikbaar zijn. Een tweede actie werd het monitoren van deze gegevens en terugkoppeling van deze gegevens naar de Directeur HR & Algemene Diensten. Een andere actie is het toevoegen van specifieke socio-demografische factoren in de 'FIT@VITO'-enquête, hierdoor kunnen andere relevante parameters gerapporteerd worden (en kunnen in lijn met de resultaten hier acties aan gekoppeld worden).

## 6 D&I KPI'S & DASHBOARDS

VITO heeft verder gebouwd op de bovenvermelde D&I-scan, met als opzet diversiteit en inclusie in te bedden in haar dagdagelijkse werking. Eén van de manieren om vinger aan de pols te houden is het opvolgen van verschillende KPI's.

'Meten is weten' en dergelijke monitoring is cruciaal om gerichte acties te kunnen opzetten. Bijgevolg heeft VITO een meer uitgebreid diversiteits- en inclusiedashboard uitgewerkt, waarbij verschillende indicatoren opgevolgd worden en continu beschikbaar zijn voor de managers en D,E&I Officer (Diversity, Equity & Inclusion Officer).

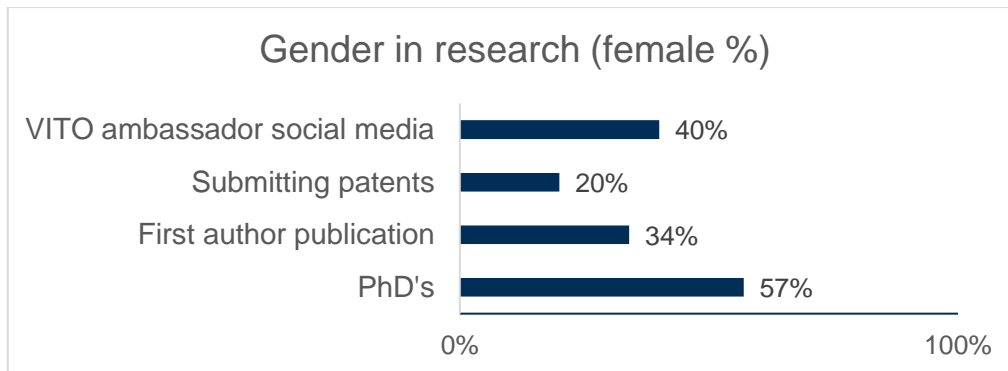
De verschillende indicatoren zijn gerelateerd aan de vier overkoepelende thema's (en een restcategorie), zoals eerder vermeld: gender, nationaliteit, leeftijd en 'payroll & niet-payroll' (zie Bijlage A) De cijfers voor 2021, zoals weergegeven in Bijlage B, dienen als nulmeting, waarbij de evolutie van deze gegevens in de komende jaren gemonitord zal worden en vervolgens als input dient voor nieuwe acties met betrekking tot diversiteit en inclusie binnen VITO.

Enkele opvallendheden met betrekking tot de cijfergegevens van 2021 (zie Bijlage B):

- Het aandeel van vrouwen bij VITO is 36,6%; dit aandeel is ruwweg gelijk bij zowel in- als uitstroom (respectievelijk 37,6% en 38%).
- Bij de populatie mentoren zijn vrouwen, rekening houdend met de verhouding man/vrouw, oververtegenwoordigd (57,6%); het percentage internationale medewerkers die fungeren als mentor matcht ruwweg met het aandeel internationale medewerkers in de VITO-populatie (15,3% vs 15,9%).
- Op vlak van training zien we dat internationale medewerkers verhoudingsgewijs meer training volgen dan hun aandeel in de VITO-populatie (19,9% vs 15,9%).
- Het aandeel internationale medewerkers in instroom is licht verhoogd t.o.v. hun aandeel in de uitstroom (17,6% vs 16,6%).

Aan bovenstaande cijfers wordt een luik toegevoegd dat specifiek inzoomt op KPI's gerelateerd aan gender in onderzoek, zoals genderbalans in het aantal doctoraatsstudenten (PhD's), patenten, wetenschappelijke artikels en onderzoeksvoorstellen/-projecten. Een overzicht van alle gedefinieerde KPI's voor gender in onderzoek is opgenomen in Bijlage A.

Figuur 5 toont voor vier KPI's de genderbalans op VITO voor het jaar 2021. Rekening houdend met het aandeel vrouwen werkzaam op VITO in hetzelfde jaar (36,6%, zie Bijlage B), valt op dat enkel voor de KPI 'indienen van patenten' vrouwen sterk ondervertegenwoordigd zijn. Het aandeel vrouwen in doctoraten ligt veel hoger dan in de globale VITO-populatie. Voor de KPI's 'eerste auteur wetenschappelijke publicatie' en 'VITO ambassadeur geëngageerd op sociale media' ligt het aandeel vrouwen in de buurt van dat in de globale VITO-populatie.



*Figuur 5. KPI's gerelateerd aan gender in onderzoek (uitgedrukt in percentage vrouwen).*

Een eerste analyse m.b.t. deze KPI's doorheen de tijd leert ons het volgende:

- In 2020 was het aandeel vrouwen in het totaal aantal *VITO-doctoraten* 43%. Hoewel dat een stuk lager ligt dan in 2021 (57%), is dat een (zeer) goede vertegenwoordiging van vrouwen voor deze KPI.
- In 2020 lag het aandeel vrouwen dat *eerste auteur* is van een *SCI-publicatie* op 42%, wat iets hoger is dan in 2021, en ligt ook rond het aandeel vrouwen in de globale VITO-populatie.
- Een analyse van het aandeel vrouwen in *patentaanvragen* voor de periode 2016-2021 leert dat het aandeel vrouwen op een jaar na steeds onder het aandeel in de globale VITO-populatie ligt. 2018 vormt een uitzondering met een aandeel vrouwen van 44%. Voor de overige jaren ligt dit percentage tussen de 14% en 25%.
- De KPI *VITO ambassadeur geëngageerd op sociale media* werd voor het eerst gemonitord in 2021.



## 7 D&I ACTIEPLAN

Om verder te bouwen aan een inclusieve werkomgeving met een divers personeelsbestand hebben we een generiek meerjaren actieplan gedefinieerd en focusthema's op jaarbasis (zie Bijlage C): in 2022 zetten we in op bewustwording, 2023 staat in het teken van data; kennisdeling vormt het overkoepelende thema voor 2024 en daarna.

### 7.1 Bewustwording

2022 staat in het teken van bewustwording. Onbewuste vooroordelen zijn menselijk. Bewustwording hiervan is essentieel. Er worden regelmatig (neutrale) communicaties voorzien m.b.t. het topic diversiteit en eventuele vooroordelen hieromtrent. Verder integreren we zoveel mogelijk acties in onze dagelijkse activiteiten, zoals bijvoorbeeld ons uitgebreid trainingsaanbod. Daarnaast werd er, zoals hierboven al vermeld, een diversiteits- en inclusiedashboard opgemaakt, waarbij er tevens nog een luik in ontwikkeling is over gender in onderzoek.

Verder zet VITO's research office 'gender in onderzoek' in de kijker. Dit gebeurt onder andere via nieuwsberichten op Channel V (VITO's intranet) en kennisdelingsmomenten doorheen het jaar.

Tot slot wordt er periodiek een brainstormsessie georganiseerd, waarbij de organisatie bottom-up bevraagd wordt om input met betrekking tot diversiteit en inclusie. Hierbij gaat tevens aandacht naar gendergelijkheid in onderzoek.

### 7.2 Verzamelen en verwerken data

VITO wil een data gedreven beleid m.b.t. diversiteit en inclusie. Voor het monitoren van het diversiteits- en inclusiebeleid van VITO werden er KPI's en bijhorende doelstellingen gedefinieerd (zie **Error! Reference source not found.**). Zoals reeds eerder vermeld, werden deze KPI's gedefinieerd op basis van een eerdere analyse van de verschillende HR processen. Daarnaast zijn er expliciet nieuwe indicatoren gedefinieerd om het luik 'gender in onderzoek' voldoende te belichten. Een eerste belangrijke stap in het verzamelen van deze data is de automatisatie hiervan, zodat de focus kan liggen op de verdere verwerking en analyse van deze gegevens.

2023 staat bijgevolg zowel in het teken van de verdere automatisatie van de vooropgestelde KPI's met betrekking tot onderzoek als de bijhorende analyse van de evolutie van de verschillende KPI's.

Tot slot is het opzet om relevante benchmarks te verzamelen, zodat we onze blik kunnen verruimen naar andere organisaties.

### 7.3 Kennisdeling en cultivering

Kennisdeling vormt het overkoepelende thema vanaf 2024. Het sensibiliseren en monitoren van de evolutie van de vele diversiteits- en genderindicatoren blijven belangrijk, maar VITO gaat voor méér. We willen verdere verdieping realiseren door kennisdeling en dit zowel intern binnen VITO als extern met andere instellingen en organisaties. We plaatsen diversiteit en

inclusie op de agenda binnen onze reeds bestaande netwerken en zoeken naar nieuwe opportuniteiten om kennis en expertise uit te wisselen met als doel diversiteit nog meer te integreren in onze VITO-cultuur.

PRACHTIG  
DIFFERENTIEEL  
DAT IS VITO HELEMAAL  
ZONDER AL TE VEEL WOORDEN  
SPREKEN WIJ DEZELFDE TAAL

BEAUTIFULLY DIVERSE  
DEFINES VITO TO ITS CORE  
WITHOUT TOO MANY WORDS  
WE ALL SPEAK THE SAME  
LANGUAGE EVERMORE

WEG MET VOOROORDELEN  
KIJK EENS DOOR EEN ANDERE BRIL  
VROUWEN IN DE WETENSCHAP  
MAKEN VOOR ONS ECHT  
HET VERSCHIL

LET GO OF PREJUDICE  
LOOK WITH A DIFFERENT VIEW  
WOMEN AND SCIENCE  
FOR US MAKE THE  
DIFFERENCE TRUE

ZE ZORGEN  
MEE VOOR INNOVATIE  
ZIJN KRACHTIG EN ZACHTAARDIG  
TALENT HEEFT GEEN GESLACHT  
IEDEREEN IS EVENWAARDIG

THEY CREATE  
AND INNOVATE  
ARE STRONG AND KIND  
TALENT IS NOT BOUND BY GENDER  
ALL ARE OF EQUAL MIND

WE ZIJN HIER  
ALLEMAAL GELIJK  
DAAR IS IEDEREEN BIJ GEBAAKT  
WANT SAMEN KOMEN WE ALTIJD  
TOT HET MOOISTE  
RESULTAAT

HERE WE  
ARE ALL ALIKE  
TO EVERYBODY'S GAIN  
AS ONE WE ALWAYS REACH  
THE BEST RESULT  
REMAIN



SMOOJ

*Figuur 6. Gedicht dat SMOOJ (een vrouwelijke ondernemster uit België) voor ons maakte voor Internationale Vrouwendag 2022.*

## 8 GOVERNANCE

Diversiteit en inclusie binnen VITO gaat om een integrale benadering van diversiteit en inclusie, niet enkel om gender. Het beleid behelst een algemeen participatief beleid, waarbij dit bottom-up mee vorm wordt gegeven.

Het diversiteits- en inclusiebeleid van VITO wordt volledig ondersteund door de directeurs en lijnmanagers en is afgestemd met de werknemersvertegenwoordigers.

Er zijn twee D&I-sponsors vanuit de directie binnen VITO: Walter Eevers, Directeur, R&D en Valorisatie en Marianne Wens, HR Manager.

VITO kiest om zowel de business- als HR-component in de interne kernwerkgroep te vertegenwoordigen:

- HR Business Partner; Diversity, Equity & Inclusion Officer
- EU Liaison Officer, Research Office Team
- Coördinator Wetenschappelijke Relaties
- Communicatie Business Partner

Het diversiteits- en inclusiebeleid wordt, door de interne werkgroep, op regelmatige basis opgevolgd en herzien om ervoor te zorgen dat gelijkheid, diversiteit en inclusie voortdurend worden bevorderd op de werkvloer, en gender in de inhoud van onderzoek mainstream wordt.

De gedefinieerde KPI's worden op jaarbasis opgevolgd en getoetst aan de vooropgestelde doelstellingen. De resultaten worden opgenomen in een jaarlijkse evaluatie welke telkens in het 1ste kwartaal zal worden gepubliceerd. Mede op basis van deze evaluatie wordt het beleid bijgestuurd en worden gerichte acties opgezet.

Voor vragen, bemerkingen of melding van gedrag dat invloed heeft op inclusie en diversiteit kan je contact opnemen met VITO's Diversity, Equity & Inclusion Officer: [DiversityOfficer@vito.be](mailto:DiversityOfficer@vito.be).

*“Every person is unique...in terms of gender, skin colour, creed, sexual orientation and nationality. History has taught that no positive effects result from excluding or discriminating against certain groups within society. What is more, however, the differences that exist between people actually represent added value in themselves. It is actually by endeavouring to increase diversity that we are able to raise our society up onto a higher plane. At VITO, we firmly believe that the power of diversity will help us make a genuine difference in the future and will help us produce innovative solutions that will have an impact on society.”*

Inge Neven  
CEO VITO

## 9 TOT SLOT

Voorliggend document geeft een inkijk in hoe VITO als organisatie diversiteit en inclusie, waarvan gender een deelaspect is, integreert in de cultuur en de dagelijkse praktijk in het bijzonder. VITO wil op vraag bijkomende informatie delen die meer details weergeeft over specifieke maatregelen en/of acties.

Bekrachtigd op het Directiecomité van 8/7/2024

DocuSigned by:  
  
26D68B7A18EF41B...

Namens het VITO management team  
Inge Neven  
CEO VITO<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Inge Neven startte in juni 2023 als CEO VITO en benoemde vanaf 1/1/2024 een nieuw uitvoerend managementteam.

## BIJLAGE A: KPI'S MET BIJHORENDE DOELEN EN EXTERNE PUBLICATIE

|   | KPI  | Target  | Publication |
|---|--|---|-------------|
| Gender  | % F/M/X on total population  | Status quo % F/X  | Yes         |
|   | % F/M/X per grouped function class (CLA job-based remuneration system)                   | Monitoring  | No          |
|   | % F/M/X in management positions  | At least 30% F/X of new positions (further scale up to 50%)   | Yes         |
|   | % inflow F/M/X (on total inflow)   | equal ratio % F/X mentors als % F/X in total population   | Yes         |
|   | % outflow F/M/X (on total outflow)   | Monitoring  | Yes         |
|   | scores well-being (FIT@VITO) - gender  | FIT@VITO + barometers work-life balance: similar to VITO-result and benchmark   | No          |
|   | % F/M/X in mentorrol (on total mentors)  | Equal ratio % F/X mentors als % F/X in total population   | Yes         |
|   | participation rate training courses F/M/X  | Evolution similar as evaluation participation rate (payroll population)   | Yes         |
|   | average DPM-score F/M/X  | In first instance monitoring, reconsider in function of evolution   | No          |
|   | % promotions F/M/X   | In first instance monitoring, aim: ratio in line with ratio F/M/X in total payroll population (with permanent contract) | No          |
|   | (salary benchmark)   | (2-yearly follow-up, first review with Korn-Ferry in function of relevant benchmarks)                                   | No          |
|   | number F/M/X research leaders  | at least 30% F/X of <b>new</b> positions (further scale up to 50%)  | Yes         |
|   | % F/M/X in function family 'R&D'   | monitoring  | No          |
|   | PhD's VITO (% F/M/X)   | Ratio R&D employed  | Yes         |
|   | Authoring publications (yearly % F/M/X)  | Ratio R&D employed  | Yes         |
|   | First author publication (yearly % F/M/X)  | Ratio R&D employed  | Yes         |
|   | Submitting patents (yearly % F/M/X)  | Ratio women R&D employed in hard tech   | Yes         |
|   | VITO ambassador engagement in social media (% F/M/X)                                     | Ratio R&D employed  | Yes         |
|   | Project coordinator of <b>running</b> Horizon Europe Projects - number related (% F/M/X) | Ratio R&D employed  | No          |
|   | Project coordinator of <b>running</b> Horizon Europe Projects - budget related (% F/M/X) | Ratio R&D employed  | No          |
|   | Project leaders of H2020/HE projects - number related (% F/M/X)                          | Ratio R&D employed  | No          |
|   | Project leaders of H2020/HE projects - budget related (% F/M/X)                          | Ratio R&D employed  | No          |
|   | Project leaders of H2020/HE projects - number related per unit (% F/M/X)                 | Monitoring  | No          |
|   | Project leaders of H2020/HE projects - budget related per unit (% F/M/X)                 | Monitoring  | No          |
| Project leaders of SBR projects - number related (% F/M/X)          | Ratio R&D employed   | No  |             |
| Project leaders of SBR projects - budget related (% F/M/X)          | Ratio R&D employed   | No  |             |
| Project leaders of SBR projects - number related per unit (% F/M/X) | Monitoring   | No  |             |
| Project leaders of SBR projects - budget related per unit (% F/M/X) | Monitoring   | No  |             |

Bijlage A: KPI's met bijhorende doelen en externe publicatie

|                      | KPI   | Target  | Publication          |
|----------------------|---|---|----------------------|
| <b>International</b> | Number of nationalities   | Monitoring (action if less than 30)   | Yes                  |
|                      | % internationals on total population (= payroll + niet-payroll) | Status quo % internationals   | Yes                  |
|                      | % international inflow (on total inflow)                        | Equal ratio of % international inflow as % internationals in total (payroll)population  | Yes                  |
|                      | % international outflow (on total outflow)                      | Monitoring (action if less than 30)   | Yes                  |
|                      | (scores well-being FIT@VITO - internationals)                   | Monitoring - first determine new socio-demo's FIT@VITO-survey, as nationality was not included in the past                          | No                   |
|                      | % internationals in mentorrol (on total mentors)                | Equal ratio of % international mentors as % internationals in total (payroll)population   | Yes                  |
|                      | Participation rate training courses internationals              | Evolution participation rate internationals similar as evolution participation rate (payroll population)                            | Yes                  |
|                      | Average DPM-score internationals                                | In first instance monitoring, reconsider in function of evolution   | No                   |
|                      | % promotions internationals                                     | In first instance monitoring, aim: ratio in line with ratio of internationals in total payroll population (with permanent contract) | No                   |
| <b>Age</b>           | Age distribution: % employees by age group                      | Monitoring  | Yes                  |
|                      | % inflow per age group (on total inflow)                        | Monitoring  | Yes                  |
|                      | % outflow per age group (on total outflow)                      | Monitoring  | Yes                  |
| <b>Payroll</b>       | % payroll vs non-payroll population                             | Monitoring  | Yes                  |
|                      | % inflow payroll/non-payroll (on total inflow)                  | Monitoring  | Yes                  |
|                      | % outflow payroll/non-payroll (on total outflow)                | Monitoring  | Yes                  |
| <b>Other</b>         | Number trained mentors (distribution age/gender/internationals) | Status quo or increase - depending on automatisisation  | No                   |
|                      | Number trained managers/employees in 'bias'                     | Status quo or increase - depending on automatisisation  | No                   |
|                      | % F/M/X in decision-making bodies (f.e. DC, COM & OR)           | Monitoring - depending on automatisisation  | Yes for DC, COM & OR |

## BIJLAGE B: D&I DASHBOARD 2021 (EXCL. GENDER IN ONDERZOEK)

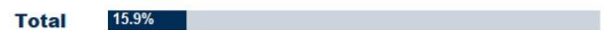
### VITO Diversity dashboard 2021 (All)

|  |                    |            |              |
|--|--------------------|------------|--------------|
| <b>Number of employees in 2021:</b><br>In = new to VITO<br>Out = left VITO | <b># Employees</b> | <b>#In</b> | <b># Out</b> |
|  | <b>1,154</b>       | <b>257</b> | <b>221</b>   |

|                               |             |                    |             |            |             |              |             |
|-------------------------------|-------------|--------------------|-------------|------------|-------------|--------------|-------------|
| <b>payroll / not payroll:</b> |             | <b># Employees</b> |             | <b>#In</b> |             | <b># Out</b> |             |
| Payroll                       | Not Payroll | Payroll            | Not Payroll | Payroll    | Not Payroll | Payroll      | Not Payroll |
| <b>842</b>                    | <b>327</b>  | <b>90</b>          | <b>167</b>  | <b>54</b>  | <b>167</b>  |              |             |
| (73.0%)                       | (28.3%)     | (35.0%)            | (65.0%)     | (24.4%)    | (75.6%)     |              |             |

#### International 47 nationalities [Show map](#)

% of international employees



% of mentors that have an international background (Payroll)



% of international employees in training (Payroll)



#### Gender Female

% of Female employees



% of mentors that are Female employees (Payroll)

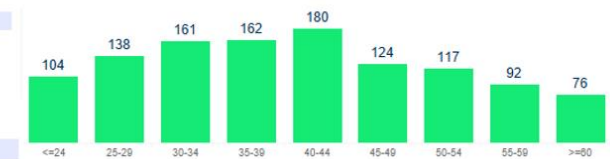


% of Female employees in training (Payroll)



#### Age Distribution

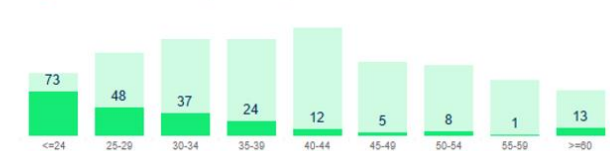
Age distribution



Age distribution In (new to VITO)



Age distribution Out (left VITO)



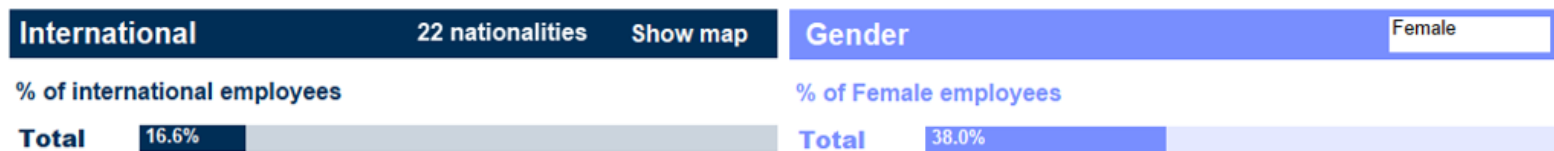
Figuur A. Totale populatie

## VITO Diversity dashboard 2021 (New to VITO)



*Figuur B. Instroom*

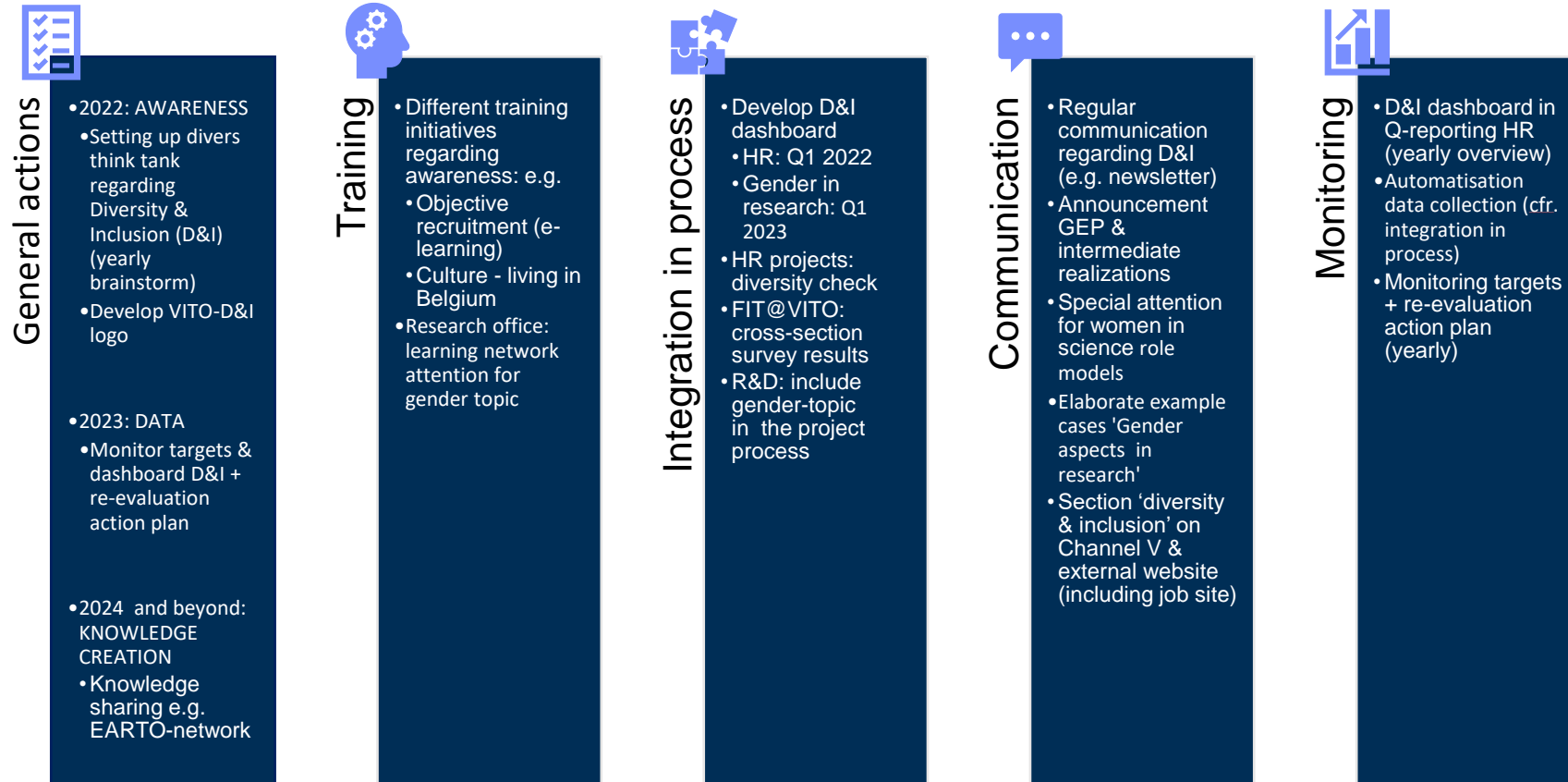
## VITO Diversity dashboard 2021 (Left VITO)



*Figuur C. Uitstroom*



## BIJLAGE C: ACTIEPLAN D&I 2022-2024 EN VERDER



In 2025 , in lijn met 2024 evaluatie, zal een nieuw multi-jaar D&I plan ontwikkeld worden.

**vision on technology  
for a better world**

