



# memo

## Ambitiedocument diversiteit en inclusie 2024

Werken aan Nederland kent vele uitdagingen. Succesvol inspelen op de verschillende uitdagingen vraagt dat we de aansluiting behouden met de samenleving, optimaal gebruik maken van de kracht van onze medewerkers en als aantrekkelijke werkgever nieuwe talenten aantrekken. En dat er goed wordt samengewerkt, zowel buiten onze organisatie als daarbinnen. Dit ambitiedocument laat zien hoe we met diversiteit en inclusie samenwerken aan één Rijkswaterstaat.

Diversiteit staat in essentie voor verschillen tussen mensen: zichtbaar, maar ook onzichtbaar. Voorbeelden van zichtbare verschillen zijn etniciteit, leeftijd, geslacht of een beperking. Voorbeelden van onzichtbare verschillen zijn seksuele voorkeur, persoonlijkheidseigenschappen, houdingen, perspectieven, kwaliteiten of werkstijlen. De bevolkingssamenstelling van ons land verandert sterk. Zo heeft 24,4% van onze inwoners een migratieachtergrond en dit aandeel blijft groeien. Dat was 20 jaar geleden heel anders. Door individualisering hebben we steeds meer te maken met diversiteit in waarden, normen, wensen, behoeften en gedragingen. Ook in het maatschappelijk debat is diversiteit en inclusie een onderwerp dat regelmatig terugkeert, bijvoorbeeld in de zwartepietendiscussie, de Black Lives Matter-beweging en als het gaat over vrouwen in de top.

Als we goed omgaan met de verschillen die er zijn, maken we RWS een krachtigere organisatie. Dit betekent dat we aandacht moeten hebben voor inclusie, zonder inclusie is diversiteit slechts een cijfermatige exercitie.

“Wat goed dat we als RWS zo actief bezig zijn met het onderwerp diversiteit en inclusie, dat we ambities hebben. Inclusie is nog belangrijker dan diversiteitscijfers, want het gaat er uiteindelijk om dat collega’s zich met elkaar een team voelen. Je kan er veel over opschrijven, het gaat erom wat je ermee gaat doen.”

Diversiteit en inclusie vormt één van de zeven thema's van het strategisch personeelsbeleid Rijk en kent verbindingen met wet- en regelgeving. In 2016 hebben we ons doelen gesteld die we in 2020 gerealiseerd wilden hebben. Het is tijd om opnieuw de bakens te verzetten. In augustus is een gesprek gevoerd in de Groepsraad over Diversiteit en Inclusie en is een procesvoorstel gedaan om te komen tot dit nieuwe ambitiedocument. In dit document wordt op hoofdlijnen beschreven waar we staan en welke ambities we hebben. De concrete acties die hiervoor nodig zijn, worden in een volgende fase verder uitgewerkt.

"Iedereen is gelijk in het anders zijn. Iedereen heeft wel een kenmerk welke diegene bijzonder maakt. Bij de één is het toevallig een beperking en staat het op papier. Bij de ander is het niet zichtbaar."

Binnen RWS zijn er voor diversiteit en inclusie relevante ontwikkelingen. Bijvoorbeeld de benoeming van drie leiderschapseffecten: buiten voorop; heldere en begrepen sturing; optimale bijdrage van de medewerker. Om te komen tot een optimale bijdrage van medewerkers, is diversiteit en inclusie een randvoorwaarde. Ook de context waarin we opereren is veranderd, niet op de laatste plaats als gevolg van de wereldwijde pandemie waarin we ons bevinden en waarvan wordt voorzien dat de effecten de komende jaren zichtbaar zullen zijn. Dit vormt potentieel een bedreiging, maar nodigt ook uit op zoek te gaan naar nieuwe kansen.

## 1 Waaron werken we aan diversiteit en inclusie?

Dat iedereen gelijke kansen verdient ligt voor de hand. Er zijn ook strategische voordelen te behalen met een actief diversiteitsbeleid. Organisaties presteren beter als hun medewerkers een diverse mix vormen, blijkt o.a. opnieuw uit onderzoek van McKinsey. Deze organisaties:

- maken beter gebruik van de arbeidsmarkt omdat ze meer talent werven;
- hebben meer tevreden en loyale medewerkers;
- zijn vernieuwender, creatiever en lossen problemen beter op;
- hebben betere overlevingskansen;
- weten beter wat er speelt onder diverse groepen in de samenleving;
- hebben vaak een hogere omzet;
- hebben een beter imago.

We moeten ons realiseren dat ook inclusie aandacht vraagt. Verwaarlozing hiervan leidt niet alleen tot kosten als gevolg van ziekteverzuim, verloop of conflicten, maar ook tot onderbenutting van teamkwaliteiten en het niet ontwikkelen van kansen en mogelijkheden die er wel zijn en voor de toekomst van de organisatie essentieel kunnen zijn. Diversiteit en inclusie leidt tot voordelen voor de organisatie, mits goed geleid.

RWS Bestuursstaf

Datum  
23 december 2020

"Laatst zei iemand die recent was afgestudeerd dat ze koos voor een baan bij een startup in plaats van de baan die haar was aangeboden bij RWS, onder andere omdat er alleen oude grijze mannen in de sollicitatiecommissie zaten."

## 2 Ambitie

Het vergroten van 'zichtbare' diversiteit is een eerste stap om andere geluiden in de organisatie te brengen. Dat gaat niet vanzelf. We hebben de afgelopen jaren stappen gezet, mede doordat er streefcijfers zijn benoemd voor de werving van doelgroepen. We formuleren daarom nieuwe doelstellingen op het gebied van diversiteit. Een groeiende diversiteit in onze organisatie vraagt om een groeiend besef van het belang van inclusie. De groeiende diversiteit in de organisatie willen we tenslotte behouden en benutten. We staan daarom ook stil bij onze doelstellingen op het gebied van inclusie.

### 2.1 Doelstellingen diversiteit - medewerkers samenstelling

Vergeleken met andere onderdelen van het Rijk en met de werkzame beroepsbevolking blijft het aandeel medewerkers met een niet-westerse achtergrond in de hogere schalen laag. Om aan de wet Banenafpraak te voldoen, zullen we in de komende jaren nog meer mensen met een arbeidsbeperking aan ons binden. Ook zijn er verschillen in de diversiteit van de medewerkers samenstelling tussen delen van onze organisatie. Zo zijn er plekken waar nauwelijks vrouwen werken, of juist nauwelijks mannen. Hier kunnen we nog stappen in maken. Wat nodig is op het gebied van diversiteit, moet bekeken worden op teamniveau.

"Ach, dat kunnen we verwachten van jouw soort kreeg ik te horen toen ik 2 minuten verlaat aanhaakte in een digitaal overleg. Sinds dat moment weet ik dat ik een deel van mijzelf moet thuislaten als ik naar mijn werk ga."

In 2016 zijn de volgende doelstellingen door het bestuur vastgesteld voor eind 2020:

**RWS Bestuursstaf**

1. De doelstelling vanuit het Strategisch bedrijfsvoeringsplan '60% van de medewerkers die we extern aannemen is jonger dan 36 jaar' ten behoeve van de monitoring op te nemen in de personeelsmonitor.
2. Streefcijfer jong voor eind 2020 in de personeelsmonitor op te nemen, nl.: het 'Aandeel Jong (in aantal) bij RWS is 15% voor eind 2020', waarbij onderdelen hun eigen streefcijfer voor jong opstellen voor eind 2020 en dit cijfer opnemen in hun Strategische Personeelsplan.
3. Instroom van 6 biculturele managers voor eind 2020.

**Datum**

23 december 2020

Het streefcijfer 15% jong is ruimschoots behaald. Momenteel is 17% van de medewerkers van RWS jonger dan 36. Hierbij heeft geholpen dat is gewerkt met de doelstelling dat 60% van de medewerkers die we extern aannemen jonger is dan 36 jaar, hoewel we dit percentage niet helemaal gehaald hebben (momenteel 52%). Het aantal niet-westerse managers dat vanaf 2016 is ingestroomd, is momenteel onbekend (data etniciteit zijn vooralsnog alleen beschikbaar via BZK en voorzien enkel in een uitsplitsing naar schaalcategorie).

"Er is veel focus op jonge medewerkers. Dat is prima, maar vergeet niet dat ik als 50-plusser ook nog ambities heb."

Wettelijk en Rijksbreed is voor medewerkers met een arbeidsbeperking, medewerkers met een niet-westerse achtergrond en vrouwen in de top ambities geformuleerd. RWS heeft zich aan deze ambities gecommitteerd. Hierbij moet worden opgemerkt dat de SGO doelstelling met betrekking tot medewerkers met een niet-westerse achtergrond in de hogere schalen niet haalbaar lijkt. RWS ziet voor zichzelf voor de komende jaren de ambities als opgenomen in onderstaande tabel.

We meten diversiteit af aan de aanwezigheid van mensen die tot een minderheids categorie gerekend worden. Een risico hiervan is dat dit het beeld bestendigt dat er onoverbrugbare verschillen zijn tussen mensen op basis van eigenschappen als gender, huidskleur of arbeidsbeperking. Als we hier niet zorgvuldig mee omgaan, bevestigen we een hokjesdenken dat ons alleen maar verder verwijderd van een inclusievere organisatiecultuur.

	Stand september 2020	Ambitie 2024
<b>Jong</b> <b>Medewerkers t/m 35 jaar</b>  De focus verschuift van het vergroten van het aandeel jong naar het behouden en benutten van jong talent.	17%	▶ 20%  ▶ 50% van de medewerkers die we extern aannemen is jonger dan 36 jaar (ambitie was: 60%).
<b>Medewerkers met een arbeidsbeperking</b>  De ambitie 2024 sluit aan bij het wettelijk quotum, uitgaande van max. 9.500 FTE bezetting; 3 procent van de verloonde uren RWS ingevuld door kandidaten Banenafpraak. Dit komt overeen met 400 banen van 25,5 uur.	170 banen bij RWS en onbekend aantal middels afspraken met markt	▶ 400 banen van 25,5 uur.  ▶ 50% binnen RWS en 50% in samenwerking met de markt, dus 200 banen van 25,5 uur binnen RWS en 200 banen van 25,5 uur i.s.m. de markt  <i>Binnen RWS:</i> ▶ Minimaal 30% binnen de reguliere formatie (is nu 17%), minimaal 65% vaste banen (is nu 63%)  <i>In samenwerking met de markt:</i> ▶ Team Banenafpraak werkt samen met Inkoop om het 'Groei tuin Social Return' concept verder te brengen ▶ De top van RWS ondersteunt deze beweging door mee te werken aan publiciteitsuitingen (bv. artikelen) over 'Groei tuin Social Return', voor intern én extern gebruik
<b>Culturele achtergrond</b> <b>Medewerkers met niet-westerse achtergrond</b> • schaal 11 t/m 14 • schaal 15 en hoger  Gemiddelden Rijksoverheid: 6,9% in schaal 11-14 en 2,2% in schaal 15 en hoger in 2019.	• 5,3% • onbekend*  * Dit aantal is niet gerapporteerd vanwege geringe omvang groep	▶ 8% ▶ 4%  Dit is de SGO doelstelling voor 2022
<b>Geslacht</b> • operationeel management • midden management • topmanagement  Huidig doel: 30% vrouwen in topmanagement (zgn. ABD functies), afgeleid van wettelijk streefcijfer. Wetvoorstel vrouwenquotum: beursgenoteerde bedrijven en overheden minimaal 30% vrouwen, minimaal 30% mannen in Raad van bestuur, Raad van commissarissen.	• 39% - 61% • 38% - 62% • 44% - 56%	▶ Minimaal 40% vrouwen en minimaal 40% mannen in alle managementlagen

RWS Bestuursstaf

**Datum**  
23 december 2020

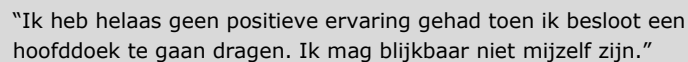
## 2.2

### Doelstellingen inclusie

De potentie die diversiteit biedt komt tot zijn recht in een inclusieve organisatie. Een inclusieve organisatie is een organisatie waar mensen die anders (lijken te) zijn worden ingesloten en niet uitgesloten. Hun talent wordt evenzeer door en voor de organisatie benut als dat van anderen. Er zijn geen onverdedigbare beloningsverschillen. Medewerkers kunnen zichzelf zijn en voelen zich tegelijkertijd onderdeel van het grote geheel. Hierbinnen is balans nodig: een organisatie die zich vooral concentreert op het unieke, krijgt te maken met gebrek aan samenwerking, denken in groepen en hokjes en een overvloed aan stereotyperingen. Valt het accent op verbondenheid, dan bestaat het gevaar dat bepaalde achtergronden, ervaringen en meningen worden onderdrukt. Als iemand kan meedoen aan de kernactiviteiten van de organisatie met inbegrip van het inzetten van eigenheid en eigen kwaliteiten, is er sprake van inclusie. In die situatie heeft iedereen de status van insider, wordt informatie gedeeld en is er deelname aan besluitvormingsprocessen.

RWS Bestuursstaf

Datum  
23 december 2020



"Ik heb helaas geen positieve ervaring gehad toen ik besloot een hoofddoek te gaan dragen. Ik mag blijkbaar niet mijzelf zijn."

Organisaties die dit hebben bereikt, zijn er nog niet veel. Binnen overheden ligt de nadruk vaak op aanpassing (assimilatie). Er wordt dan meer gekeken naar hoe je in de groep past en minder naar hoe je kunt bijdragen. De bereidheid om eigenheid in te leveren, zodat 'lastige' aspecten van diversiteit worden vermeden, leidt tot onderpresteren.

Inclusiviteit verwijst naar de manier waarop werknemers met verschillende kenmerken ingebed zijn in de organisatie. Over hoe we dit op een goede manier doen, zijn veel vragen. Hoe maken we bijvoorbeeld goed gebruik van het talent van al onze medewerkers, en hoe maken we de onderlinge verschillen functioneel? Hoe gaan we om met spanningen die verschillen met zich meebrengen, of het elkaar domweg niet goed begrijpen? Inclusief samenwerken vraagt een verbreding van de bestaande (vaak impliciete) criteria voor beoordeling en acceptatie. RWS is een organisatie waarin van oudsher Nederlandse waarden dominant zijn, bijvoorbeeld nuchterheid, stiptheid of directheid. Zijn we ons hiervan bewust en staan we open voor de ander? Hoe zorgen we dat we ook andere waarden in de organisatie laten klinken? Aandacht voor taal is hierbij van belang: hoe maak je zaken op een respectvolle manier bespreekbaar?

De aard en de breedte van dit onderwerp vraagt dat iedereen binnen RWS weet wat inclusie is én waarom het belangrijk is. Ook het meetbaar maken hiervan is een belangrijk aandachtspunt, waar we de komende periode stappen in gaan zetten.

## 3 Wat is er nodig?

We hebben de afgelopen jaren mooie resultaten geboekt op het gebied van diversiteit en inclusie.<sup>1</sup> Het aantal jongeren stijgt gestaag en we verwelkomen steeds meer medewerkers uit de banenafpraak in onze organisatie. Maar we zijn er nog niet. We zien dat het onderwerp met name verder gebracht wordt door collega's die diversiteit en inclusie een warm hart toedragen. Dit geldt zowel voor het corporate programma als voor aandacht voor diversiteit en inclusie in de onderdelen. Actie op het gebied van diversiteit en inclusie mag echter niet afhangen van goede bedoelingen, daarom moeten we zorgen dat diversiteit en inclusie beter ingebed wordt in going concern. We weten dat commitment en sturing vanuit de top essentieel zijn, dus het is van belang om eigenaarschap in de top van de onderdelen te stimuleren. Daarnaast maken we een verbeterslag op het gebied van meting en monitoring.

### 3.1 Diversiteit en inclusie beter inbedden in going concern

#### 3.1.1 *Organisatie diversiteit en inclusie*

Diversiteit en inclusie is een belangrijk onderwerp dat met nog meer ambitie en flair mag worden uitgedragen. Het bevoegd gezag van de onderdelen is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen. Corporate vindt samenwerking plaats tussen het bestuur, de ambassadeur diversiteit en inclusie, de directeur HRMO BS en de directeur CPR CD. Het bestuur stelt de kaders en doelen vast, de ambassadeur is aanjager en verbinder, de directeur HRMO BS stelt de kaders op en monitort de uitvoering en de directeur CPR CD faciliteert dat de onderdelen de doelstellingen kunnen realiseren en verzorgt de monitoring van de voortgang in de onderdelen.

De CD spant zich in om aandacht te genereren voor diversiteit en inclusie en om de onderdelen te ondersteunen stappen te zetten. Ook in verschillende onderdelen wordt hard gewerkt aan het bevorderen van diversiteit en inclusie. Tegelijkertijd is er een zekere mate van vrijblijvendheid in de organisatie om aan de slag te gaan met dit thema. Het is tijd om diversiteit en inclusie beter te verankeren in going concern. De CD wordt momenteel gewerkt vanuit een programmastructuur. Deze is in principe tijdelijk van aard en daarmee niet robuust en duurzaam. Om zaken te realiseren is voldoende capaciteit en budget nodig en een

---

<sup>1</sup> Zie voor resultaten op het gebied van personeelssamenstelling het overzicht in paragraaf doelstellingen en zie bijlage 1 voor voorbeelden van activiteiten die zijn opgepakt.

duidelijke verdeling van rollen en taken. De juiste mensen moeten de juiste kennis hebben. We gaan daarom aan de slag met de vraag hoe we een en ander slimmer kunnen organiseren en beter kunnen verankeren in de inrichting van RWS.

**RWS Bestuursstaf**

**Datum**  
23 december 2020

Het streven om een en ander beter in te bedden in going concern, geldt ook voor de vraag hoe we medewerkers met een arbeidsbeperking in onze organisatie opnemen. We zien dat leidinggevenden binnen RWS op dit vlak zoveel mogelijk worden ontzorgd door team Banenafpraak. Dit heeft eraan bijgedragen dat er de afgelopen jaren mooie resultaten zijn gehaald op dit vlak. Kandidaten van de banenafpraak worden boven formatief geplaatst, waardoor geen beroep wordt gedaan op formatieruimte. Dit blijft zo. Het is tijd om opnieuw na te denken hoe we taken en verantwoordelijkheden kunnen beleggen op een manier dat we eigenaarschap stimuleren, bijvoorbeeld door de interne begeleiding van kandidaten anders te beleggen.

Optimaal gebruik maken van de talenten van onze medewerkers vraagt aandacht. We zien dat bestaand beleid en bestaande instrumenten niet altijd worden benut. Denk aan de ruimte om mensen boven de formatie aan te nemen die de Banenafpraak biedt, of de unconscious bias training (bewust worden van onbewuste vooroordelen). Ook zien we dat we tegengeluid actiever kunnen opzoeken, door nieuwe (jonge) medewerkers eerder te betrekken bij belangrijke vraagstukken en dossiers en hun invloed te vergroten. Een risico bij het benoemen van doelgroepen (zoals hierboven) is dat makkelijk wordt vergeten dat er ook andere groepen zijn waar aandacht voor nodig is, bijvoorbeeld LHBTI. Dit mogen we niet uit het oog verliezen.

### 3.1.2 *Verbinding met andere beleidsdomeinen*

Om te voorkomen dat diversiteit en inclusie een op zichzelf staand thema is, zoeken we zo veel mogelijk naar verbinding met andere beleidsdomeinen in de organisatie. We zien veel programma's met raakvlakken. De noodzaak van verbinding met werving en selectie is bijvoorbeeld evident. Collega's die zich bezighouden met integriteit of werk en gezondheid werken aan sociale veiligheid, wat voor inclusie van groot belang is. Ook met het focuspunt interne samenwerking, leiderschap, leren en ontwikkelen en communicatie zijn verbindingen te maken. Hier kunnen we elkaar versterken. Bijvoorbeeld door samen op te trekken, of door diversiteitsdoelstellingen op te nemen in beleid voor de lagere managementlagen, zoals het nu ook in het Top Triple Ladder beleid is opgenomen. Of door expliciet aandacht te hebben voor diversiteit en inclusie bij het belonen van medewerkers. De interne organisatie vormt soms een belemmering bij het verder brengen van diversiteit en inclusie. Door hier gezamenlijk aandacht aan te besteden, brengen we het onderwerp verder.



**3.2 Meten en monitoren van diversiteit en inclusie verbeteren**

Het is van belang om de doelstellingen die zijn geformuleerd ook te monitoren. We maken hierbij een verbinding met de management cyclus (MC) en de strategische personeelsplannen (SPP's). Voor de diversiteitsdoelstellingen is dit relatief eenvoudig in te regelen. Ook het beleid op inclusie willen we meetbaar maken, dus we gaan onderzoeken we dit op een goede manier kunnen doen. Hierbij zien we een verbinding met sociale veiligheid en andere zaken die binnen RWS al gemeten worden. Het doel is dan ook om tot een goede meting van inclusie te komen, gebruikmakend van de vragenlijsten die toch al worden opgehaald in de organisatie. We gaan dus niet werken met een apart instrument. Nadat deze stappen zijn gezet, kunnen we doelen formuleren over inclusie welke we opnemen in de SPP's of de MC.

"Ik ervaar persoonlijk geen discriminatie maar ik zie dat anderen hiermee te maken hebben en ik ben zoekende hoe ik hiermee om kan gaan."

**3.3 Eigenaarschap onderdelen stimuleren**

Commitment en sturing vanuit de top van de organisatie zijn essentieel, zo blijkt uit onderzoeken naar succesfactoren op het gebied van diversiteit en inclusie. Dit is van grote invloed op hoe de rest van de organisatie met dit thema omgaat. Er ligt voor de top dan ook een belangrijke rol: zowel in het uitspreken van de expliciete wil als in voorbeeldgedrag. Er zijn mooie voorbeelden in de onderdelen van hoe wordt gewerkt aan diversiteit en inclusie. We stimuleren dat deze voorbeelden worden gedeeld. De ambassadeur diversiteit en inclusie gaat twee keer per jaar het gesprek aan met de groepsraad over de ontwikkelingen en de geboekte voortgang.

**3.4 Eigenaarschap bij samenwerkingspartners stimuleren**

Rijkswaterstaat werkt met veel marktpartijen samen aan verschillende opgaven. Er zijn kansen om diversiteit en inclusie bij samenwerkingspartners te beïnvloeden. Bijvoorbeeld door de samenwerking met opdrachtgevers, inkopers, contractpartners, leveranciers en andere ketenpartners te benutten om gezamenlijk stappen te zetten op het gebied van de Banenafpraak. Binnen RWS worden mooie stappen gezet met de 'Groeituin Social Return'. Inkoop en Team Banenafpraak spelen hierbij een cruciale rol. We onderzoeken hoe deze rol verder uitgebouwd kan worden.

Bij de Groeituin Social Return slaan Rijkswaterstaat en leveranciers met een social-return-afpraak de handen ineen. Hierdoor kunnen opdrachtgevers, contract- en inkoopmanagers effectief aan de slag met

de social-return-afspraken. Leveranciers dragen met hun expertise bij aan de ontwikkeling van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, breder dan alleen de Banenafspraken, en focussen zich daar volledig op. HR-medewerkers van Rijkswaterstaat (Team Banenafspraken) nemen hen de randzaken uit handen en maken de juiste match tussen de leverancier en de kandidaat.

**RWS Bestuursstaf**

**Datum**

23 december 2020



Divers en Inclusief

## Factsheet Diversiteit en Inclusie Ambitiedocument 2024

RWS Bestuursstaf

Datum

23 december 2020

### Doelstellingen inclusie

- ▶ Iedereen binnen RWS weet wat inclusie is en waarom het belangrijk is
- ▶ We maken inclusie bij RWS meetbaar

### Doelstellingen diversiteit

#### Jong (Medewerkers t/m 35 jaar)

- ▶ 20%
- ▶ 50% van de medewerkers die we extern aannemen is jonger dan 36 jaar

#### Medewerkers met een arbeidsbeperking

- ▶ 200 banen van 25,5 uur binnen RWS en 200 banen van 25,5 uur i.s.m. de markt
- ▶ 50% binnen RWS en 50% in samenwerking met de markt

#### *Binnen RWS:*

- ▶ Minimaal 30% binnen de reguliere formatie (is nu 17%), minimaal 65% vaste banen (is nu 63%)

#### *In samenwerking met de markt:*

- ▶ Team Banenafpraak werkt samen met Inkoop om het 'Groei tuin Social Return' concept verder te brengen
- ▶ De top van RWS ondersteunt deze beweging door publiciteit te geven aan de 'Groei tuin Social Return'

#### Culturele achtergrond (Medewerkers met niet-westerse achtergrond)

- ▶ 8% in schaal 11 t/m 14
- ▶ 4% in schaal 15 en hoger

#### Geslacht

- ▶ Minimaal 40% vrouwen en minimaal 40% mannen in alle managementlagen

### Waar gaan we mee aan de slag?

- ▶ Diversiteit en inclusie beter inbedden in going concern
  - ▶ Organisatiestructuur corporate programma versterken
  - ▶ Verbinding met andere beleidsdomeinen versterken
- ▶ Meten en monitoren van diversiteit en inclusie verbeteren
- ▶ Eigenaarschap in onderdelen stimuleren
- ▶ Eigenaarschap bij samenwerkingspartners stimuleren

## **Bijlage: Wat is er de afgelopen jaren gebeurd op het gebied van diversiteit en inclusie?**

RWS Bestuursstaf

**Datum**  
23 december 2020

Op basis van in 2016 genomen bestuursbesluiten is de afgelopen jaren gewerkt aan het vergroten van de diversiteit en inclusie bij RWS. Er zijn veel instrumenten ontwikkeld, er is bewustwording over nut en noodzaak van diversiteit en inclusie gecreëerd en er zijn goede resultaten behaald. Deze resultaten zijn te danken aan initiatieven bij de verschillende onderdelen en in de corporate bedrijfsvoering.

We hebben de volgende resultaten behaald op het gebied van diversiteit:

- Vergroten van het aandeel jongeren bij RWS: meer dan de beoogde 15% van onze medewerkers is momenteel jonger dan 36. Een paar jaar geleden was dit nog geen 10%.
- Meer vrouwen aan de top: meer dan 40% van de topmanagers bij RWS is vrouw.
- Bicultureel:
  - In de afgelopen drie jaar is het aantal niet-Westerse biculturelen gestegen van 6,2% naar 6,8%.
  - Statushouders werven: er zijn 11 statushouders uit de tranches van het Vluchtelingen Talenten Programma van 2018 en 2019 ingestroomd met een vast, tijdelijk of detachingscontract.
- Mensen met een arbeidsbeperking werven: momenteel werken 170 collega's bij RWS via de banenafpraak.

Mooie voorbeelden van initiatieven bij de onderdelen zijn:

- WVL is een beweging gestart van managers en medewerkers die met veel energie het onderwerp diversiteit en inclusie bespreekbaar maken, zoals in maart 2020 in een medewerkersbijeenkomst op drie locaties. Zo werd met een werkvorm 'Over de streep' gesproken over overeenkomsten en verschillen tussen mensen, en over insluiting en uitsluiting. Momenteel werkt WVL aan een gids Diversiteit en Inclusie die als visiedocument dient, op reis naar een inclusieve organisatie WVL.
- CIV zet haar schouders onder het werven en boeien van jonge mensen en biedt werk aan een grote groep medewerkers met een arbeidsbeperking.
- De CD laat het geluid van jongeren klinken in het DT-overleg en werkt in de afdeling interne communicatie met een aantal medewerkers uit de Banenafpraak.
- Zuid Nederland heeft werk gemaakt van haar beperkt aantal jongere medewerkers, en met succes. ZN is voornemens een (recruitment)plan te maken om medewerkers met een andere culturele achtergrond aan te trekken.

- PPO heeft een plan van aanpak ontwikkeld om meer diversiteit en inclusie te creëren.
- WNZ wil de ambitie op het vlak van medewerkers met een niet-Westerse achtergrond op meer dan 10% zetten.

**RWS Bestuursstaf**

**Datum**  
23 december 2020

RWS-breed zijn verschillende zaken georganiseerd:

- Team Banenafspraken
- Team Jong
- Workshops Inclusief Samenwerken (voorheen: uTalent) voor teams, bedoeld om in gesprek te gaan over onderlinge verschillen, manieren en cultuur (gegeven door RWS trainers, zogeheten inclusiepijoniers)
- Workshops diversiteit en inclusie in ISIP leertrajecten
- Vluchtelingen Talentenprogramma
- Training Persoonlijk Inclusief Leiderschap (culturele diversiteit)
- Gesprekken en dialoogsessies over diversiteit en inclusie met D(M)T's en medewerkers
- Training werven en selecteren voor een inclusieve overheid
- Cross Mentoring Programma voor ambitieuze vrouwen met een biculturele achtergrond of mannelijke talenten met dito achtergrond
- Ondersteuning medewerkersnetwerken zoals Regenboognetwerk, Participantennetwerk en Jong
- In beweging brengen van formele en informele RWS netwerk m.b.t. diversiteit en inclusie
- Samenwerkingsverbanden met marktpartijen en andere organisaties die sterke verbindingen hebben met bepaalde doelgroepen
- Samenwerking IenW, het Rijk en daarbuiten op het gebied van D&I