

Beleid Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie* bij a.s.r.

* Definities die a.s.r. hanteert voor Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie zijn terug te vinden in de bijlage.

Inhoud

Onze visie	3
Onze overtuiging	3
Wat wij zeggen, nastreven en doen	3
Onze doelstellingen	3
Instroom en doorstroom	4
Keuzevrijheid	5
Bijlage 'Beleid Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie'	7
Bijlage 'Initiatieven op het gebied van DGI'	8

Onze visie

Samen jezelf kunnen zijn betekent het omarmen van verschillen en overeenkomsten.

Onze overtuiging

Bij a.s.r. geloven we dat verschillen ons sterker en beter maken en staan we voor gelijke kansen voor iedereen. We streven naar een inclusieve cultuur, waarin verschillen worden erkend, gewaardeerd én benut. Het is belangrijk dat medewerkers vakbekwaam zijn, maar ook van elkaar verschillen en dat er ruimte wordt gecreëerd deze verschillen te uiten. Verschillende perspectieven, achtergronden, kennis en ervaringen dragen bij aan het realiseren van de doelstellingen van a.s.r. en worden positief benut en ingezet bij innovatieve, duurzame oplossingen voor onze klanten. Wij willen niemand buiten sluiten en iedereen gelijkwaardig behandelen. Iedereen die talenten wil inzetten om onze doelstellingen te realiseren krijgt bij ons de ruimte om dat te doen. Juist door ons bewust te zijn van diversiteit in gender, leeftijd, geloofsovertuiging, fysieke en mentale mogelijkheden, achtergrond en geaardheid.

Wat wij zeggen, nastreven en doen

Wij zijn een organisatie waar iedereen zichzelf mag zijn, zich welkom voelt, zich uitgenodigd voelt en vrijheid en veiligheid ervaart om mee te doen. We zijn ook een organisatie waar we niet alleen zeggen maar ook doen. Dit is zichtbaar in onze in- en externe communicatie. We stellen ons open voor de veranderende samenleving en maken aannames bespreekbaar. Oprecht met elkaar in gesprek zijn, interesse hebben in elkaar en bewustwording van zichtbare en minder zichtbare diversiteit vergroten. Dit verbetert niet alleen onze onderlinge samenwerking, maar ook onze bedrijfsvoering en klantbediening. Door de diverse behoeftes, wensen, perspectieven en uitgangspunten in de samenleving beter te begrijpen, kunnen we meer waarde toevoegen voor al onze stakeholders en positief bijdragen aan een inclusieve en gelijkwaardige maatschappij.

Een aantal essentiële basiselementen in ons verhaal:

- we praten met elkaar in plaats van over elkaar
- we erkennen en horen elkaar, door goed te luisteren
- we staan open voor zichtbare en onzichtbare diversiteit
- we nemen verschillende perspectieven 'automatisch' mee bij het nemen van besluiten
- we zijn ons bewust van onze onbewuste vooroordelen
- we beschikken over de wendbaarheid om ons continu te blijven ontwikkelen
- we durven vragen te stellen om elkaar te begrijpen
- we staan voor gelijke kansen, bijvoorbeeld op promotie en ontwikkeling
- we faciliteren en stimuleren leren over diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie
- we willen ervaren en leren van elkaar
- we geven invulling aan ons verhaal door (persoonlijk) leiderschap
- we evalueren en versterken onze inclusieve in- en externe communicatie continu
- we werken met klantpanels die een diverse samenstelling kennen

Onze doelstellingen

Op het gebied van diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie hebben wij de volgende doelstellingen:

- Via instroom en doorstroom bevorderen van diversiteit in de samenstelling van ons personeelsbestand om een representatieve afspiegeling te zijn van de maatschappij.
- Ten minste 1/3e van ons Hoger- en Senior Management is vrouw en ten minste 1/3e is man.
- Ten minste 1/3e van onze Raad van Bestuur is vrouw en ten minste 1/3e is man.
- Ten minste 1/3e van onze Raad van Commissarissen is vrouw en ten minste 1/3e is man.
- Participatie van minimaal 70 personen in 2026 met een afstand tot de arbeidsmarkt (25,5 uur p/w, ongeveer 45 FTE).
- Wij belonen gelijk bij gelijkwaardige arbeid. Om dit te borgen, analyseert een onafhankelijke externe partij iedere 3 jaar de stand van zaken. Daarnaast rapporten en analyseren wij doorlopend en periodiek onze voortgang.
- Jaarlijks voeren wij een organisatiesuccesmeting uit van Denison. In de module Diversiteit & Inclusie meten we de voortgang binnen de organisatie aan de hand van vier pijlers
 - percepties van inclusie en respect
 - een werkomgeving die veilig is en vrij van discriminatie
 - eerlijke en gelijke toegang tot mogelijkheden
 - leiderschap met oog voor diversiteitswaarden

Bij de meting van 2022 hoorde a.s.r. bij de top 25% van bedrijven die meedoen aan het onderzoek. Bij de metingen in 2023 en 2024 streven we ernaar om dit minimaal vast te houden.

Instream en doorstroom

Om iedereen gelijke kansen te bieden gaan we zo objectief mogelijk te werk in onze werving, selectie, interne doorstroom en promotie. Zo maken we gebruik van een assessment dat selectie objectiveerbaar maakt en geschikt is voor een grote diversiteit aan kandidaten.

Bij a.s.r. hanteren we de volgende uitgangspunten bij werving, selectie, doorstroom en promotie:

- Bij ons heeft iedereen met dezelfde competenties, wendbaarheid en hetzelfde potentieel, gelijke kansen op een functie
- Wij streven ernaar dat niemand zich gediscrimineerd voelt en laten ons bij werving en selectie leiden door relevante en objectieve criteria
- Wij waarderen verschillen
- We streven naar een personeelsbestand dat qua diversiteit een representatieve afspiegeling is van de maatschappij
- We geven extra kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt

Alle vacatures worden eerst twee weken intern uitgezet en pas als er intern geen geschikte kandidaat is, extern gepubliceerd. Externe medewerkers die voor a.s.r. werken (ZZP, uitzendkrachten en gedetacheerden) mogen ook op onze interne vacatures solliciteren, zodat zij gelijkwaardige loopbaankansen hebben als medewerkers met een arbeidsovereenkomst bij a.s.r.

Om medewerkers vanuit onze participatiedesk te helpen instromen op een vaste functie, brengen we geschikte vacatures actief onder de aandacht en attenderen we leidinggevenden op geschikte kandidaten.

Om te voorkomen dat we ons bij werving en selectie toch onbewust laten leiden door leeftijd of sociale, culturele en etnische achtergrond van de kandidaten, kunnen externe kandidaten die bij ons solliciteren in hun cv hun geboortedatum, gender en geboorteplaats weglaten.

Daarnaast is er een diverse samenstelling van de gesprekspartners in een sollicitatieproces, krijgen leidinggevenden een workshop objectief interviewen aangeboden en is er een commissie werving en selectie ingesteld. Die ziet erop toe dat sollicitatieprocedures objectief en transparant verlopen. De impact en vorm van de commissie werving en selectie wordt doorlopend geëvalueerd.

Assessments worden gebruikt om naast individuele kwaliteiten ook wendbaarheid en potentieel van een medewerker te toetsen. Aan de hand van een assessment verkrijgen medewerkers en a.s.r. inzicht in de competenties, learning agility, persoonlijke kwaliteiten van de kandidaat, achtergrond en zienswijzen. Vervolgens kan op basis hiervan een individueel ontwikkeltraject worden opgezet.

Arbeidsmarktcommunicatie en Employer Branding

In onze arbeidsmarktcommunicatie via www.werkenbijasr.nl en onze social media kanalen laten we zien dat we er naar streven een diverse organisatie te zijn. We hebben ervaringsverhalen op onze werkenbij-site staan van collega's met een kwetsbare arbeidsmarktpositie, verschillende leeftijden, seksuele- en genderidentiteiten, culturele achtergronden, opleidingen, functieniveaus en werkgebieden, zodat veel verschillende kandidaten herkenning en aansluiting vinden. In onze vacatureteksten houden we ons aan de regels die gelden ter voorkoming van leeftijd- en genderdiscriminatie. We zorgen ervoor dat we met onze teksten een diverse groep aanspreken. Hierop doen we regelmatig een check om de objectiviteit te waarborgen. Ook worden we getraind in het schrijven van inclusieve wervingsteksten.

Onboarding

Het welkomstmagazine, het infonetportal voor nieuwe medewerkers, een centraal introductieprogramma en de game 'Welkom bij a.s.r.' dragen bij aan een soepele introductie van nieuwe collega's binnen a.s.r. en een gevoel welkom te zijn. Een belangrijk onderdeel van de introductie bij a.s.r. is het afleggen van de eed of belofte. Bij het afleggen van de eed of belofte verklaar je dat je zorgvuldig en integer zult handelen en dat je je houdt aan de gedragscode en -regels van a.s.r.

Talentontwikkeling en Duurzame inzetbaarheid

Bij a.s.r. bieden we iedereen de ruimte en gelijke kansen om zichzelf te ontwikkelen. Via het opleidingsaanbod en de focus op persoonlijke ontwikkeling streven wij ernaar om zoveel mogelijk gelijke kansen te creëren voor iedereen, van interne medewerkers tot uitzendkrachten. Met het budget voor Duurzame Inzetbaarheid bieden we al onze medewerkers de mogelijkheid om zichzelf in de breedte te ontwikkelen en hun kansen in de arbeidsmarkt te vergroten. Daarnaast zijn wij van mening dat iedereen talenten heeft en kent onze opzet van talentontwikkeling een inclusieve benadering.

Onbeperkt aan het werk

Bij a.s.r. kijken we niet naar iemands beperkingen, maar focussen we ons op de mogelijkheden. Om de stap naar de arbeidsmarkt voor mensen met een kwetsbare positie in de arbeidsmarkt te verkleinen, hebben wij de participatiedesk. Via onze participatiedesk krijgen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en een Wajong-uitkering de kans om bij ons vaardigheden te ontwikkelen en werkervaring op te doen op tijdelijke opdrachten in de organisatie. Ze krijgen intensieve begeleiding, een op maat gemaakt opleidingsprogramma en de mogelijkheid om een training te volgen om hun (mentale) weerbaarheid te vergroten.

Het doel is om deze medewerkers na twee jaar uit te laten stromen op een vaste functie binnen a.s.r. Via de participatiedesk doen we er alles aan om de talenten van deze doelgroep optimaal in te zetten. Via het recruitmentbeleid wordt daarnaast geprobeerd om medewerkers met een kwetsbare arbeidsmarktpositie aan te nemen op reguliere vacatures.

Kennismigranten

a.s.r. faciliteert al langer de inzet van kennismigranten door o.a. gebruik van de 30%-regeling van de belastingdienst.

Keuzevrijheid

Wij zijn van mening dat keuzevrijheid bijdraagt aan een diverser en inclusiever a.s.r. Door medewerkers te faciliteren om werk- en privé makkelijker te combineren of ruimte te bieden aan verschillende gebruiken en overtuigingen, zijn we een aantrekkelijke werkgever voor een diverse doelgroep.

Feestdag naar eigen keuze

Op de in de CAO afgesproken feestdagen wordt in principe niet gewerkt. Je hoeft daar geen vrije dagen voor op te nemen. Jaarlijks kun je ervoor kiezen Goede Vrijdag te werken en in overleg met je leidinggevende in te zetten voor een feestdag naar eigen keuze. In overleg met je leidinggevende bepaal je welke dag je wilt werken en op welk moment je de vrije dag opneemt.

Tijd- en Plaatsafhankelijk werken (TPOW)

Bij a.s.r. werken we waar het werk is en wanneer er werk is. Dit doen we vanuit onze kantoren, bij onze klant, onderweg of vanuit huis. Zo kunnen we onze klant zo optimaal mogelijk bedienen en ons werk zo efficiënt mogelijk doen. En zo zorgen we bovendien voor een goede balans tussen werk en privé. Met de komst van het hybride werken, streven we ernaar om gemiddeld 40% op kantoor te zijn. Werken wanneer er werk is, houdt ook in dat we bijna geen vaste roosters hebben. Iedereen heeft bij ons een jaarurennorm en in overleg met je leidinggevende en je collega's vul je die in. En dat kan bijvoorbeeld betekenen dat je de keuze hebt om op voor jou belangrijke momenten minder te werken en op een later moment dit weer te compenseren. Bijvoorbeeld tijdens bijzondere feestdagen, evenementen of gebeurtenissen.

Gebruiken en overtuigingen

We hebben respect voor ieders keuze, gebruiken en overtuigingen. Zo houden we daar bijvoorbeeld rekening mee bij het aanbod in ons restaurant. Ook is er een stilte-ruimte aanwezig voor mensen die even alleen willen zijn, en stilte zoeken om te rusten, mediteren of bidden. Daarnaast is onze werkomgeving toegankelijk en benaderbaar voor iedereen, ongeacht fysieke gesteldheid.

Duurzaam borgen in ons DNA

We streven ernaar om als organisatie te transformeren van voldoen aan wettelijke quota naar inclusief zijn in ons DNA. Dat vraagt om diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie duurzaam te borgen in ons gedrag en onze cultuur. Dat doen wij onder andere in Het Verhaal van a.s.r. en door het thema op te nemen in ons Leiderschap Educatie (LE) programma.

Leiderschap

In het hele verhaal van a.s.r. is leiderschap belangrijk. Niet alleen van leidinggevend, maar van iedereen. De manier waarop we binnen a.s.r. met elkaar omgaan past hier bij: we delen **dilemma's** die we in de dagelijkse praktijk tegenkomen. Tegenstrijdige belangen, meningsverschillen, nieuwe vragen en fouten bespreken we open met elkaar. Hiërarchie mag hierbij geen rol spelen. Het uitgangspunt is daarbij dat we elkaar helpen en van elkaar leren en samen werken aan een oplossing. In het kader van **diversiteit**, gelijkwaardigheid en inclusie staat wederzijds begrip, erkenning en herkenning, respect en waardering centraal. We geven elkaar daarbij ruimte voor **dialogoog** en reflectie. We stellen vragen en luisteren, zonder meteen te oordelen. We geven en vragen **duidelijke kaders** van waaruit we werken en we leggen verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie. We **doen**. We zijn geen praatclub maar we ondernemen actie. Dit zijn de 5 D's van leiderschap: Dialoog, Dilemma's, Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie, Duidelijke kaders en Doen.

Management

Alle leidinggevendenden binnen a.s.r., inclusief hoger- en senior management, nemen jaarlijks deel aan het Leiderschap Educatie (LE) programma. Doel van dit programma is dat het management bijdraagt aan het gewenste leiderschap dat nodig is om invulling te geven aan het verhaal van a.s.r. Zij zijn een voorbeeld voor onze medewerkers in de organisatie. Zeker op het gebied van dialoog, dilemma's, diversiteit, duidelijke kaders en doen. Ontwikkeling op het gebied van inclusief leiderschap, onbewuste vooroordelen en objectief interviewen is een vast onderdeel van het LE programma.

Kennis en ervaring delen

Om continu te blijven evalueren, reflecteren en verbeteren organiseren wij interne klankbordgroepen, in- en externe stakeholdersessies en werken we met klantpanels die een diverse samenstelling kennen.

We werken met een jaarplanning waarin we een overzicht bieden van aangeboden interventies, zoals workshops, panelgesprekken en ethiekcafés. Daarnaast organiseren we activiteiten rondom momenten die opgenomen zijn in de aanhaakkalender issuedagen en creëren we onderling begrip en dialoog via de kalender religieuze feestdagen en culturele tradities. Ook kunnen alle medewerkers deelnemen aan dialoogsessies of workshops over diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie. We hanteren hierbij het standpunt dat we nooit zijn uitgeleerd en blijven vernieuwen. We nodigen medewerkers uit om initiatieven te delen met de werkgroep Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie.

Integrale aanpak

Diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie is integraal onderdeel van a.s.r. als geheel. We selecteren onze leveranciers met de uitgangspunten van dit beleid in gedachten en stimuleren onze leveranciers om zich verder te ontwikkelen op het gebied van diversiteit, gelijkwaardigheid & inclusie.

a.s.r. omgeving

a.s.r. hecht veel waarde aan het bieden van een veilige en prettige werkomgeving. Wij verwachten van medewerkers dat zij bijdragen aan een werkomgeving zonder enige vorm van ongewenst gedrag of ongewenste omgangsvormen, zoals seksuele intimidatie, agressie en geweld, discriminatie, stalken, pesten, machtsmisbruik, beledigen en verbale laster. Dit houdt in dat er een veilige en open cultuur heerst, waar men elkaar durft aan te spreken op elke vorm van ongewenst gedrag. Zodat voor alle medewerkers bekend is dat dergelijk gedrag niet geaccepteerd wordt en hier passende acties aan verbonden zijn.

Gedragcode

De a.s.r. gedragcode is de leidraad voor ons handelen en onze beslissingen en helpt om ons werk goed, zorgvuldig en integer te doen. In de a.s.r. gedragcode wordt expliciet aandacht geschonken aan een veilige en prettige werkomgeving, discriminatie en uitsluiting. Grensoverschrijdend gedrag wordt niet getolereerd en bij aantoonbaar niet naleven van de regels wordt er gehandhaafd.

Vertrouwenspersoon

Bij ervaringen met ongewenst gedrag als bijvoorbeeld pesten of discriminatie kan er contact opgenomen worden met een externe vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon biedt:

- een centraal aanspreekpunt voor klachten
- eerste opvang, hulp en advies aan slachtoffers
- correcte afhandeling van klachten en gemaakte afspraken
- ondersteuning bij en advies over het omgaan met en reageren op ongewenst gedrag
- ondersteuning bij bemiddeling tussen de klager en aangeklaagde

De functie van vertrouwenspersoon wordt door een bedrijfsmaatschappelijk werker van onze arbodienst vervuld.

Ook binnen de organisatie kunnen medewerkers terecht met hun vragen of dilemma's. Er kan contact worden opgenomen met iemand uit de [werkgroep Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie](#) die vertrouwelijk met het vraagstuk omgaat en iemand persoonlijk advies kan geven over de diverse mogelijkheden die iemand heeft.

Continu aandacht

Bij a.s.r. staat diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie blijvend op de agenda. We zijn namelijk nog niet waar we willen zijn. Daarom werken we nog iedere dag verder aan dit thema en wordt dit beleid jaarlijks geëvalueerd en doorontwikkeld. Ook ontwikkelen we verschillende initiatieven om dialoog en bewustwording over diversiteit en inclusie op de werkvloer te stimuleren en te vergroten. Meer informatie over onze huidige initiatieven is terug te vinden in de bijlage.

Over de resultaten van het beleid Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie wordt verantwoording afgelegd in het jaarverslag.

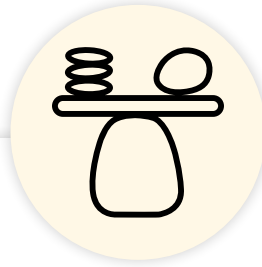
Bijlage 'Beleid Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie'

a.s.r. hanteert de volgende definities van Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie.



Onder diversiteit verstaan we alle aspecten waarop mensen van elkaar verschillen. Zichtbare aspecten zoals leeftijd en huidskleur en minder zichtbare aspecten zoals culturele, sociale en etnische achtergronden, seksuele- en genderidentiteiten, competenties, werkstijlen, opleidingsniveaus, perspectieven en zienswijzen maken ons als mens authentiek en uniek. We geloven dat deze verschillen ons samen sterker maken.

Diversiteit



Ieder mens is uniek, maar ieders bijdrage is van gelijke of even grote waarde.

Gelijkwaardigheid betekent dat iedereen volledig mee kan doen en toegang heeft tot gelijke kansen.

Gelijkwaardigheid



Onder inclusie verstaan we een cultuur waarin verschillen worden erkend, gewaardeerd én benut.

Een omgeving waarin iedereen erbij hoort en de vrijheid en veiligheid ervaart om zichzelf te zijn, authentiek en uniek. En waar we niemand buitensluiten.

Inclusie

Bijlage 'Initiatieven op het gebied van DGI'

Culturele diversiteit

In de loop van 2022 worden doelstellingen rondom het bevorderen van culturele diversiteit binnen a.s.r. geformuleerd. De barometer Culturele Diversiteit dient hiervoor tot input.

Pilot volledig anoniem solliciteren

In 2022 starten we met een pilot volledig anoniem solliciteren, waarbij kandidaten solliciteren via een vragenlijst in plaats van met een cv of brief. Zo onderzoeken we aanvullende mogelijkheden om een objectieve werving en selectie verder te faciliteren.

Herinrichting participatiedesk

In de periode 2022 en 2023 wordt gewerkt aan de herinrichting van de participatiedesk, zodat deze toekomstbestendig is en blijft en we onze doelstelling voor 2026 kunnen behalen.

Kennismigranten

a.s.r. faciliteert al langer de inzet van kennismigranten door o.a. gebruik van de 30%-regeling van de belastingdienst. In 2022 onderzoeken we hoe we de instroom voor deze groep nog makkelijker en aantrekkelijker kunnen maken.

Maatschappelijk projecten

a.s.r. foundation stimuleert deelname van medewerkers tijdens werktijd aan maatschappelijke projecten. Deze ervaringen helpen medewerkers meer begrip en inzicht te krijgen in mensen met een andere sociale, culturele en etnische achtergrond. Binnen de projecten stimuleren we het over en weer van elkaar leren. De initiatieven dragen bij aan een inclusieve, gelijkwaardige maatschappij.

Netwerken en multidisciplinaire samenwerking

Via een intern mentortraject kunnen medewerkers leren en gebruik maken van de kennis, ervaring en het netwerk van collega's. Zo is er een jongeren-netwerk NeXus en binnen de ontwikkelomgeving van a.s.r. is er ruimte voor interdisciplinaire samenwerking en intervisie. Hierdoor komen medewerkers in contact met collega's buiten hun eigen bedrijfsdeel en leren ze van elkaar.

Opleiding en ontwikkeling

Via ons ontwikkelaanbod is er de mogelijkheid jezelf verder te ontwikkelen op het gebied van diversiteit en inclusie. Zo zijn er onder andere trainingen om inzicht te krijgen in je onbewuste vooroordelen, ethiekcafés om in dialoog te gaan over dilemma's, e-learning's en de mogelijkheid om deel te nemen aan dialoogsessies met je team.

Samenwerkingsverbanden

a.s.r. werkt samen met 'Talent naar de top'. Een organisatie die zich inzet om gebruik te maken van diversiteit voor het succes van de organisatie. We nemen jaarlijks deel aan het cross mentoring programma door twee vrouwelijke talenten de kans te bieden zich verder te ontwikkelen in hun managementambities. Daarnaast nemen twee leden vanuit onze Raad van Bestuur of Senior Management, deel als mentor. Dit alles met als doel vrouwelijke management potentials op weg te helpen met het realiseren van hun ambities.

We zijn als organisatie aangesloten bij het Charter Diversiteit van Diversiteit in bedrijf. Door ondertekening van dit charter willen wij laten zien dat wij ons committeren aan onze doelstellingen om diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie op onze eigen werkvloer bevorderen. Maar ook om bij te dragen aan een inclusievere samenleving.

In 2022 sluit a.s.r. zich aan bij het Agora Network. Het Agora Network is opgericht om samen te bouwen aan meer culturele diversiteit in de top van BV Nederland. Agora Network is een onafhankelijke stichting, die door financiering van de aaneengesloten organisaties haar doelen kan bereiken. Agora organiseert hiertoe events om medewerkers (kosmopolieten) in hun kracht te zetten, kennis te delen en om culturele diversiteit op de agenda te zetten en te houden bij de aangesloten organisaties.

