



VAN LANSCHOT  
KEMPEN

# Inclusie en diversiteitsbeleid

Juni 2023

## Inhoud

- 1. Onze visie op inclusie en diversiteit >
- 2. Onze ambitie: het zijn van een organisatie met een toenemende diversiteit >
- 3. Onze aanpak: vijf pijlers voor het benutten van het diversiteits- en inclusiepotentieel >
- 4. Onze intentie: continu verbeteren >
- Contactgegevens >
- Bijlage: De vijf pijlers in details >



# 1. Onze visie op inclusie en diversiteit

Onze missie is het behoud en de opbouw van vermogen op een duurzame manier, voor onze klanten en voor de samenleving. Onze betrokkenheid met het onderwerp inclusie en diversiteit ligt in lijn met onze ambitie om een bijdrage te leveren aan een duurzame en inclusievere wereld. We zijn ervan overtuigd dat we, om dit te doen, een inclusieve werkomgeving moeten stimuleren waar de unieke bijdrage van eenieder wordt gewaardeerd en we onze gezamenlijke talenten optimaal benutten.

## **Dynamische diversiteit**

Diversiteit is voor Van Lanschot Kempen iets fundamenteel anders dan het managen van cijfers en het rapporteren over KPI's. Een afspiegeling zijn van de samenleving is voor ons geen doel in zichzelf. Deze 'statische' interpretatie van diversiteit doet namelijk geen recht aan waar het werkelijk om zou moeten gaan: het dynamisch maken van diversiteit door haar potentieel te ontsluiten in het belang van onze medewerkers, onze klanten en de samenleving als geheel. Invulling geven aan diversiteit en inclusie vereist meer dan sturen op cijfers. Voor ons gaat het erom te streven naar het laten werken van diversiteit en inclusie voor de gehele organisatie en daarmee voor onze stakeholders.

## **Een inclusieve omgeving**

Het benutten van het diversiteitspotentieel vereist dat we een inclusieve omgeving creëren waarin de verschillende kwaliteiten van mensen welkom zijn en worden gewaardeerd. Om dit te realiseren vraagt dit van alle leidinggevendenden dat zij diversiteit waarderen, onderkennen en omarmen, maar ook over de kennis beschikken om met die diversiteit om te gaan en deze te faciliteren en te bevorderen. Van onze teams wordt verwacht dat de unieke kwaliteiten van ieder teamlid optimaal worden benut om op die

manier het volledige potentieel van het team te activeren. Van de individuele werknemers wordt verwacht dat ze hun competenties verbinden met die van anderen. Zodat we als organisatie divers zijn maar toch als één kunnen handelen ('act as one').

## **Onze ondernemersgeest**

De voor Van Lanschot Kempen zo kenmerkende ondernemersgeest is gestoeld op ons collectieve vermogen om een ander perspectief ter tafel te brengen. Dit doen we elke dag weer door tegemoet te komen aan de individuele behoeften van onze klanten, door verschillende perspectieven met open vizier tegemoet te treden en door nieuwsgierig te zijn naar de nieuwe kansen die dat met zich meebrengt. Op die manier dragen we bij aan het concurrentievoordeel dat we als Van Lanschot Kempen hebben. Onze bereidheid om nieuwe inzichten op te doen, verschillen te waarderen en met veranderingen mee te bewegen zijn van groot belang om diversiteit voor ons te laten werken.

## **Diversiteit in al haar vormen**

Ons streven naar diversiteit is niet beperkt tot diversiteit in termen van gender, nationaliteit, leeftijd, opleidingsniveau, seksuele geaardheid en genderidentiteit, geloof, etnische

achtergrond, beperking of afstand tot de arbeidsmarkt, maar omvat ook de persoonlijke ervaringen, sociaaleconomische achtergronden en verschillende vaardigheden van mensen. We onderkennen de toegevoegde waarde van het hebben van diverse invalshoeken. We realiseren ons dat er tijd en aanpassing nodig is om daadwerkelijk een diverse organisatie te worden. In het kader van onze ambitie om met veranderingen mee te bewegen, zijn we gecommitted aan het werven, ontwikkelen en behouden van een veelzijdigheid aan talent.

### **Aansluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen**

Los van ons doel om een inclusieve werkomgeving te creëren, is het serieus nemen van diversiteit en inclusie ook simpelweg noodzakelijk om de ontwikkelingen in onze omgeving en in de samenleving als geheel bij te kunnen houden. Onze klanten en collega's worden elk jaar meer divers. Groeimogelijkheden worden sterk beperkt voor organisaties, die niet wendbaar genoeg zijn om deze diverse groepen optimaal te bedienen. Nu we steeds meer werken met nieuwe klantgroepen, zoals vrouwelijke ondernemers en klanten met verschillende etnische achtergronden, werken we ook steeds meer aan 'inclusive finance'. Ondertussen hebben we met een divers personeelsbestand de slagkracht om met deze nieuwe generatie klanten om te gaan.

Daarnaast is de arbeidsmarkt voortdurend in beweging: het aantal vrouwelijke afgestudeerden is jaar na jaar hoger dan het aantal mannelijke afgestudeerden, de hoeveelheid afgestudeerden met een migratieachtergrond stijgt gestaag en ook het potentieel van mensen met een (arbeids)beperking wordt meer en meer aangeboord. Deze nieuwe generatie talenten verwacht van een (potentiële) werkgever dat deze een veilige, diverse en inclusieve werkomgeving biedt. Vanwege onze intrinsieke motivatie om hieraan te werken

en de noodzaak om onze concurrentiepositie verder te versterken, bewegen wij actief met al deze ontwikkelingen mee. Het potentieel van diversiteit optimaal benutten. Het aantrekken, ontwikkelen en behouden van divers talent, in combinatie met het scheppen van duidelijke verwachtingen en verantwoordelijkheden zodat we bij de invulling van een inclusieve omgeving allemaal onze rol kunnen spelen, is hoe we bij Van Lanschot Kempen samenwerken om het potentieel van diversiteit te ontsluiten. En daarmee bedienen we onze klanten, partners en de maatschappij op een meer effectieve manier.



## 2. Onze ambitie: het zijn van een organisatie met een toenemende diversiteit

We hebben de afgelopen paar jaar meer aandacht besteed aan het bredere onderwerp van inclusie en diversiteit. We zijn namelijk van mening dat een inclusieve cultuur de mate van diversiteit enorm kan helpen verhogen en vice versa.

Ons personeelsbestand wordt meer divers en de perceptie van inclusie in onze organisatie van onze medewerkers is de afgelopen jaren aanzienlijk verbeterd, zo blijkt uit de engagement scan. We zijn dus op de goede weg, maar dit is nog maar het begin van onze reis.

Door te focussen, kunnen we keuzes maken. Dat betekent dat we niet alles in één keer proberen te doen, maar eerst het fundament leggen voor een inclusieve en diverse organisatie. Op het gebied van gender weten we dat we nog stappen moeten zetten. Om die reden focussen we ons op dit moment voornamelijk op het verhogen van het percentage vrouwen in de top van de organisatie, het senior management en alle andere niveaus binnen onze organisatie. De kennis en ervaring, die we hebben opgedaan tijdens het werken aan de genderbalans, worden ook gebruikt om andere aspecten van diversiteit binnen Van Lanschot Kempen te verbeteren. De komende jaren willen we voortbouwen op onze ervaringen met minderheidsgroepen om op die manier uit te groeien tot een steeds meer diverse organisatie.

### **Uit het jaarverslag Van Lanschot Kempen 2021 (origineel gepubliceerd in het Engels)**

Om een diverse en inclusieve cultuur binnen Van Lanschot Kempen te bevorderen zijn er in het verslagjaar uiteenlopende initiatieven gestart. Zo zijn er nu een werkgroep diversiteit, een Van Lanschot Kempen-vrouwennetwerk en een pride network. We zijn een aantal samenwerkingsverbanden aangegaan, onder andere met Women Inc. en Workplace Pride, die zich beide richten op een inclusievere werkplek. In 2021 hebben we hard gewerkt aan initiatieven die een inclusieve cultuur scheppen: ruim honderdvijftig collega's deden een taalcursus (business English of conversatielessen Nederlands) en we organiseerden ruim twintig sessies over bewustwording van vooroordelen (bias awareness) en inclusie. We blijven over diversiteit en inclusie communiceren en publiceren intern regelmatig verhalen van collega's. Zo heeft de Raad van Bestuur in 2021 onder de aandacht gebracht hoe belangrijk het is om mensen met een beperking in dienst te nemen, hoorden we van onze collega's in Londen over het toenemende belang van diversiteit vanuit het perspectief van onze klanten en deelden verscheidene collega's hun persoonlijke ervaringen met diversiteit.





### 3. Onze aanpak: vijf pijlers voor het benutten van het diversiteits- en inclusiepotentieel

We geloven dat onze toewijding aan diversiteit en inclusie ons in staat stelt waarde te creëren voor de langere termijn; dit is waarom we gecommitteerd zijn aan het verankeren van diversiteit en inclusie in ons ecosysteem. We willen het potentieel van diversiteit benutten: nu, morgen en in de toekomst. Dit betekent dat we verder kijken dan statische cijfers om zo een afspiegeling te zijn van de maatschappij. We hebben vijf pijlers geïdentificeerd, die ons in staat stellen om continu te werken aan het realiseren van onze ambities om waarde te creëren voor onze medewerkers, aandeelhouders, klanten en de maatschappij als geheel.

Een inclusieve omgeving vereist een optimale samenwerking tussen leidinggevendenden, onze teams en individuele teamleden. De vijf pijlers zijn erop gericht om onze collega's te empoweren om hun unieke eigenschappen mee te nemen naar de werkvloer, terwijl we ook betekenisvolle samenwerkingsrelaties binnen Van Lanschot Kempen stimuleren.

Onze ambitie is om een aantrekkelijke en inclusieve werkgever te zijn voor al het beschikbare talent op de arbeidsmarkt. Door in de ontwikkeling van onze leidinggevendenden te investeren, zorgen we ervoor dat onze leiders een diepgaand begrip hebben van diversiteit en inclusie en beschikken over de kennis en vaardigheden om dit te omarmen en te verankeren in de organisatie. We streven er voortdurend naar een diverse groep getalenteerde professionals aan te trekken. Wij geloven dat een van de redenen dat onze medewerkers voor Van Lanschot Kempen kiezen, is dat wij een bredere en diepere mate van verantwoordelijkheid bieden. Onze medewerkers krijgen de kans om zelf verantwoordelijkheid te nemen en echt impact te maken. We komen met flexibele en inclusieve arbeidsvoorwaarden tegemoet aan de indivi-

duële behoeften van onze medewerkers. We werken bewust aan het wegnemen van obstakels om het speelveld gelijk te maken. We komen in actie om onze werkwijzen structureel te verbeteren in het licht van inclusie. Tot slot zijn we transparant over onze ambities en doelen wat betreft diversiteit en inclusie. We zoeken intern en extern naar manieren om onze voortgang te monitoren terwijl we streven naar het behalen van ons doel om vermogen op een duurzame manier te behouden en te creëren.

## Pijler 1. Onze leiders zeggen wat ze doen en doen wat ze zeggen

**Een inclusieve en diverse werkomgeving wordt pas gerealiseerd als het management er niet alleen over praat maar er ook naar handelt.**

Daarom vragen we van onze leidinggevenden om, bij het creëren van een inclusieve cultuur, het goede voorbeeld te geven door zich nieuwsgierig, kwetsbaar en creatief op te stellen in het bouwen van diverse teams. We nodigen hen uit hun persoonlijke verhalen, ambities en uitdagingen met ons te delen en om in te gaan op waarom zij inclusie en diversiteit belangrijk vinden voor hun teams. We verwachten van onze leidinggevenden dat ze helder en transparant zijn over onze doelen op inclusie- en diversiteitsgebied. We moedigen ze aan om actief en open de dialoog aan te gaan met hun teams om zo een diepgaand begrip van inclusie en diversiteit te stimuleren en inclusie en diversiteit in de hele organisatie te verankeren. Onze leidinggevenden worden gefaciliteerd om de benodigde kennis en vaardigheden te ontwikkelen zodat zij verschillen kunnen overbruggen en optimaal gebruik maken van de specifieke capaciteiten van de unieke individuen in hun teams. We verwachten van onze leidinggevenden dat ze inclusie en diversiteit consistent op de managementagenda houden, net zoals de Raad van Bestuur en het Raad van Commissarissen hebben toegezegd te zullen doen. Onze leidinggevenden zijn zowel verantwoordelijk voor de samenstelling van hun teams – hoe divers de teams zijn en welke acties de managers hebben genomen om de diversiteit in de teams te verbeteren - als wel voor de mate van betrokkenheid en het functioneren van het team (variërend van dashboardrapportages tot engagement scan-resultaten).

Voor de realisatie van die doelen voorzien we onze leidinggevenden van de nodige middelen om in zichzelf en in hun teams te investeren. Zo verzorgen we naast webinars, workshops en programma's ook management-trainingen over inclusie en vooroordelen (bias awareness).

## Pijler 2. We werven en behouden divers talent

**We willen de beste teams samenstellen en erkennen dat we hiervoor een meer diverse groep kandidaten aan moeten trekken. We geloven dat uiteenlopende profielen ons bedrijf nieuwe invalshoeken bieden en we zijn gecommiteerd aan het op de juiste plek inzetten en behouden van deze talenten. We zijn gemotiveerd om gelijke kansen te bieden en de groei van onze medewerkers te ondersteunen met verscheidene ontwikkelingsmogelijkheden.**

Ons doel is om een continue stroom van talent te creëren, zowel intern als van buiten onze organisatie. We blijven onze methoden voor het vinden van divers talent verfijnen, onder andere door gespecialiseerde bureaus en talent sourcers in de arm te nemen en door ons eigen referralprogramma. Zo creëren we diverse talentpools en benaderen we proactief talent uit de markt.

We ondernemen actie om een betere genderbalans te bereiken in alle lagen van de organisatie: het streven is om ten minste een derde vrouwen in de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen te hebben, naast ten minste 30% vrouwen in senior management functies. We streven naar een evenwichtige man/vrouwverhouding qua instroom op alle functieniveaus, maar accepteren ook dat de arbeidsmarkt

krap is voor specifieke functies en dat het een uitdaging zal zijn om die ambitie ook waar te maken. Het voornemen is om op jaarbasis het aantal mensen met een beperking of afstand tot de arbeidsmarkt te verhogen. Datzelfde geldt voor mensen met een internationale achtergrond.

We zijn er ook op gefocust om onze werving op een inclusieve manier te laten verlopen. Wervingsteams en selectiepanels zullen bestaan uit mensen met verschillende achtergronden en zullen regelmatig veranderen om een frisse kijk te houden op de mensen die we aannemen. We communiceren over onze inzet op het gebied van inclusie en diversiteit via onze sociale mediaplatformen en we delen diverse content op de 'Werken bij'-pagina's van onze website terwijl we ook aandacht besteden aan de gender-neutraliteit van onze vacatureteksten.

We werken aan interne mobiliteit en opvolgingsplanning in de organisatie, waarin we ook het diversiteitsperspectief verwerken. We geven onze medewerkers de mogelijkheid om op verschillende gebieden verantwoordelijkheid te nemen en echt impact te maken met wat ze doen. Erkenning en waardering voor hun individuele talent en het krijgen van kansen om dat talent verder te ontwikkelen, is hoe we collega's ondersteunen om hun volledige potentieel te benutten. We zien het werven, in dienst nemen en behouden van divers talent als een cruciaal element van de uitvoering van onze onafhankelijke, gespecialiseerde wealth managementstrategie in de markten waarin we opereren.

### **Pijler 3. We bieden flexibele en inclusieve arbeids- en werkomstandigheden**

**We geven onze medewerkers de ruimte om zichzelf te zijn. Om tegemoet te komen aan hun specifieke, individuele behoeften bieden we ze flexibele en inclusieve arbeidsvoorwaarden. Daarmee stimuleren we een gevoel van 'beloning' voor al onze collega's.**

We bieden flexibele uren, verschillende werklocaties en (in overleg met de leidinggevende) mogelijkheden om vanuit huis te werken. Van onze leidinggevenden verlangen we dat ze inspelen op de individuele behoeften van de teamleden. Onze hoofdkantoren zijn toegankelijk voor mensen met een beperking. We helpen ouders met jonge kinderen met de uitdaging van zowel werken als het opvoeden van kinderen door ze tot twintig weken zwangerschapsverlof, zes weken partnerverlof of zes weken adoptieverlof te bieden (met behoud van salaris). We geven onze medewerkers de ruimte om te kiezen welke officiële of religieuze feestdagen ze willen vieren en bieden de mogelijkheid om feestdagen te ruilen als daaraan de voorkeur wordt gegeven.

### **Pijler 4. We streven naar een gelijk speelveld**

**We zijn intrinsiek gemotiveerd om gelijk te belonen voor gelijk werk. We ondernemen actie om het speelveld gelijk te maken, door minder zichtbare obstakels te verwijderen waar (potentiële) collega's tegenaan zouden kunnen lopen.**

We committeren ons aan gelijke beloning voor gelijk werk en streven ernaar om de loonkloof tussen mannen en vrouwen

bij Van Lanschot Kempen verder te dichten tot binnen een bandbreedte van +/-2%. We meten dit twee keer per jaar.

Met het oog op onze internationale werkzaamheden, maar ook voor de verbetering van onze culturele diversiteit en als stimulans voor een inclusieve cultuur worden we in toeneemende mate een tweetalige organisatie. We verzorgen taalcursussen voor collega's in het Engels en het Nederlands en publiceren onze vacatures in beide talen. Verder werken we eraan om onze documenten grotendeels beschikbaar te stellen in zowel het Nederlands als het Engels.

### **Pijler 5: We streven ernaar ons inclusieve werkgeverschap structureel te verbeteren**

**Om een inclusieve werkplek te creëren, is het zaak dat we luisteren naar collega's die te maken krijgen met ongewenst gedrag, dat we een open dialoog stimuleren en dat we open staan voor de expertise van anderen.**

We bieden structureel een veilige omgeving met safe spaces waar collega's zich veilig voelen om eventueel ongewenst gedrag te melden. We beschikken over interne en externe systemen om klachten te voorkomen, te melden en aan te pakken. We nemen actief stappen om onze collega's te betrekken bij de dialoog en om eventuele barrières weg te nemen voor medewerkers om zich uit te spreken.

Een persoonlijke aanpak vormt onderdeel van ons unieke aanbod aan klanten en op diezelfde manier stimuleren we collega's hun verhaal, ambities en uitdagingen te delen. Zo realiseren we een open dialoog en maken we eenieder

bewust van het belang van een inclusieve omgeving waarin iedereen zich welkom voelt.

We vragen onze externe partners en de netwerken waartoe we behoren actief om hulp bij het formuleren van normen, om hun best practices met ons te delen, om onze werkmethoden te evalueren en om hun expertise beschikbaar te stellen aangaande de manier waarop we ons verder kunnen verbeteren zodat we kunnen uitgroeien tot de inclusieve werkgever die we willen zijn.





## 4. Onze intentie: continu verbeteren

In dit beleidsdocument hebben we de visie van Van Lanschot Kempen op inclusie en diversiteit toegelicht en geschetst welke concrete stappen we zetten om van deze visie realiteit te maken. We zijn ons ervan bewust dat het werken aan inclusie en diversiteit voortdurende aandacht, een open mindset en de bereidheid om nieuwe inzichten te verkrijgen, behoeft. Dit beleidsdocument is daarom dan ook niet definitief. In plaats daarvan is het bedoeld als een solide fundament waarop we de komende jaren kunnen voortbouwen. Aangezien de maatschappelijke opvattingen in de loop van de tijd veranderen, zullen wij dit beleid regelmatig herzien, ten minste eens in de drie jaar.

Om dit beleid te verbeteren, zullen wij nauwlettend in de gaten houden hoe de in dit document geformuleerde visie en de concrete stappen in praktijk vorm krijgen. Wij zullen doorgaan met het houden van enquêtes onder onze werknemers en met het bevorderen van een open dialoog binnen onze organisatie om feedback te verzamelen. In ons jaarverslag verzorgen we een update over de vooruitgang die we boeken op het gebied van inclusie en diversiteit. Daarnaast zullen wij het gesprek voortzetten met onze collega's binnen Van Lanschot Kempen, maar ook met onze interne en externe netwerken om continu te verbeteren,

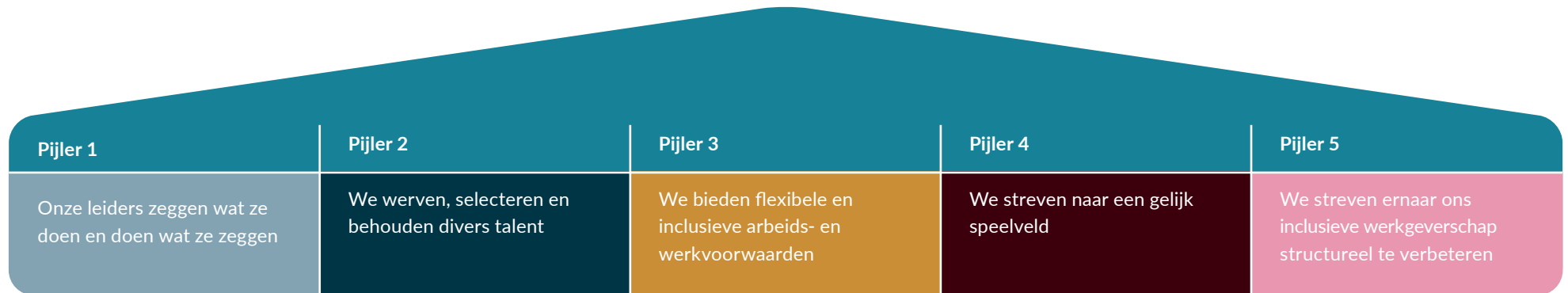
onze interventies aan te scherpen en samen te bepalen wat de beste vervolgstappen zijn voor de creatie van een inclusieve werkomgeving. Op die manier zullen we blijven evolueren naar de behoeften van onze stakeholders, onze medewerkers, onze klanten en de maatschappij.

### Contactgegevens

Wil je van gedachten wisselen over de inhoud van dit beleid? Neem dan vooral contact op met onze Inclusion & Diversity manager.

Laura Lee  
l.lee@vanlanschotkempen.com  
06 22 84 32 02

## Bijlage: De vijf pijlers in detail



### Pijler 1. Onze leiders zeggen wat ze doen en doen wat ze zeggen

Een inclusieve en diverse werkomgeving kan pas worden gerealiseerd als het management er niet alleen over praat maar er ook naar handelt.

- › **Inclusie en diversiteit op de agenda in MT-vergaderingen.** We zorgen dat onze leidinggevenden inclusie en diversiteit regelmatig behandelen door het onderwerp minstens één keer per kwartaal op de MT-agenda te zetten. Data omtrent in-, door- en uitstroom worden geëvalueerd en actieplannen worden (her)beoordeeld.
- › **Enquêtes medewerkersbetrokkenheid.** We voeren regelmatig een pulse survey uit, naast de enquête medewerkersbetrokkenheid, om inzicht te krijgen in waar we het goed doen als organisatie en waar we nog kunnen verbeteren. Met betrekking tot inclusie en diversiteit worden er specifiek gekeken naar de resultaten op het gebied van 'inclusie', 'stem', 'groei' en 'eerlijke beloning'

om te beoordelen hoe de antwoorden van verschillende (minderheids) groeperingen zich verhouden tot de groep als geheel. De uitkomsten en toelichting worden ter beschikking gesteld aan alle leidinggevenden, zodat deze het gesprek met hun team aan kunnen gaan en actieplannen voor verbeterinitiatieven kunnen formuleren.

- › **Manager Journey.** We hebben een Manager Journey gelanceerd die onze managers training biedt over de vaardigheden die ze nodig hebben om hun teams te stimuleren, te motiveren en te ontwikkelen. In deze trainingen wordt ook ruim aandacht besteed aan inclusief leiderschap, met een deep dive in de biases waar managers zich bewust van zouden moeten zijn (bijvoorbeeld in het proces van werving en selectie, bij de prestatiebeoordeling en het promotieproces).
- › **Leiderschapsontwikkeling.** Behalve de Manager Journey hebben we een Leadership Communication Course geïntroduceerd voor onze leiders. Dit omdat communicatie een van onze belangrijkste middelen is. Met dit programma worden onze leiders ondersteund in

het vergroten van hun persoonlijke impact door middel van inclusieve communicatie. We maken daarnaast gebruik van Leadership Team Boosts in de vorm van Management Drives waarin we een deep dive doen in de individuele, diverse profielen van teamleden en bewustzijn creëren aangaande de verschillende perspectieven in een veilige, interactieve omgeving.

- › **Webinars voor leidinggevenden over het combineren van gezinsleven en werk.** We verzorgen op maat gemaakte sessies voor managers van ouders en van vrouwen in de overgang om in te gaan op de uitdagingen, waar ouders van jonge kinderen tegenaan kunnen lopen, de impact van zwangerschap en geboorte van kinderen en de uitdagingen van vrouwen in de overgang. Het doel van deze webinars is om managers handvatten te geven om in te gaan op de fysieke en mentale aspecten van ouderschap en de menopauze.
- › **Workshops voor managers.** We organiseren verschillende workshops waarin we managers handvatten aanreiken om hun teamleden te helpen

bij de omgang met stress en de werklast of om, in het kader van de jaarlijkse prestatiebeoordelingscyclus, ontwikkeling te stimuleren. Het doel hiervan is om een inclusieve omgeving te scheppen waarin collega's worden gestimuleerd hun vaardigheden te ontwikkelen.

## Pijler 2. We werven, selecteren en behouden divers talent

**We willen de best mogelijke teams samenstellen door meer diverse kandidaten aan te trekken en in dienst te nemen. We geloven dat uiteenlopende profielen nieuwe invalshoeken bieden aan ons bedrijf en we doen er alles aan om deze talenten op de juiste plek te krijgen en ze te behouden. We zijn gemotiveerd om gelijke kansen te bieden en we ondersteunen de groei van onze medewerkers met ontwikkelingsmogelijkheden.**

**Om een voortdurende stroom van divers talent te stimuleren, hanteren we een meervoudige aanpak.**

- › **Employer branding.** We delen de diverse verhalen van onze collega's en vieren specifieke dagen in het jaar als onderdeel van onze inclusie- & diversiteitskalender, zowel via ons intranet als via onze sociale media. We erkennen het belang van bewustwording van de uiteenlopende achtergronden en ervaringen van onze collega's, terwijl we een inclusieve omgeving blijven bevorderen waarin diversiteit welkom is. In overeenstemming met onze strategie om een aantrekkelijke en inclusieve werkgever te zijn voor alle op de arbeidsmarkt aanwezige talentbronnen publiceren we diverse content op onze 'Werken bij'-website.

- › **Talent sourcers.** We streven er continu naar om diverse en getalenteerde professionals aan te trekken. Om dit te doen maken we gebruik van gespecialiseerde sourcers die mogelijke talenten in de arbeidsmarkt benaderen en hen uit te nodigen te overwegen om bij ons te komen werken.
- › **Headhunters.** We werken met gespecialiseerde bureaus die een breed en divers aanbod kandidaten aantrekken.
- › **Referralprogramma.** Van Lanschot Kempen beschouwt haar eigen medewerkers als de beste ambassadeurs op de arbeidsmarkt. In de diverse netwerken van onze eigen medewerkers zitten vaak mensen die een uitstekende match vormen met onze organisatie. We stimuleren onze ambassadeurs actief om potentiële collega's te benaderen die iets toevoegen aan de diversiteit van ons personeelsbestand en we bieden onze werknemers een Referral-vergoeding.
- › **Talent pools.** We bouwen externe pools van divers talent op met wie we contact houden over mogelijkheden die zich bij Van Lanschot Kempen aandienen.
- › **Verschillen in opleidingsachtergrond.** Om een meer divers aanbod talent aan te trekken, stellen we ons open voor mensen met een zeer uiteenlopende opleidingsachtergrond, vooral voor startersfuncties.
- › **Gender-neutrale vacatureteksten.** We maken gebruik van genderdecoderingstools wanneer we vacatures opstellen om zo de genderneutraliteit van onze teksten te waarborgen.
- › **Evenwichtige selectie.** Binnen het selectieproces, om een kandidaat rechtvaardig te kunnen evalueren, werken we aan een evenwichtig aanbod van kandidaten (zoals 50% vrouwen en 50% mannen).
- › **Werken met een beperking.** Wij vinden dat elk talent zijn potentieel moet kunnen benutten. Dat is waarom

we een budget hebben voor het werven van mensen met een beperking. We geloven in het scheppen van duurzame banen met groeiperspectief en leggen de nadruk op de juiste persoon op de juiste plek. Om onze strategie te ondersteunen om talent met een afstand tot de arbeidsmarkt te werven en te behouden, werken we samen met verschillende organisaties die ons in contact brengen met talenten met een beperking zoals Onbeperkt aan de Slag, Ctalents, Studeren en Werken op Maat, IT Vitae en het UWV.

**Om het behoud van talent te ondersteunen voorzien we in interne mobiliteits- en groeikansen**

- › **Genderbalans.** We ondernemen actie om te zorgen voor een betere genderbalans en we streven ernaar om minstens een derde vrouwen en een derde mannen in de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen te hebben, naast ten minste 30% vrouwen en 30% mannen op senior managementniveau. We passen onze wervings- en promotieprocessen aan zodat deze zo inclusief mogelijk zijn en werken aan de bewustwording van eventuele vooroordelen ('biases') bij de belangrijkste actoren die deze processen uitvoeren. Het verbeteren van de man/vrouw-verhouding is een belangrijke prioriteit voor ons als bedrijf. Om dit te bereiken richten we ons ook op de opbouw van onze eigen trechter van talent en stimuleren we de doorstroming van vrouwen door aandacht te geven aan de ontwikkeling van de pijplijn in het middenmanagement. Dit kan fungeren als een effectieve maatregel om meer vrouwen in senior leiderschapsposities te verkrijgen op de langere termijn.
- › **Interne mobiliteit.** Bij Van Lanschot Kempen vinden we het belangrijk om talent de mogelijkheid te geven om zich binnen het bedrijf te ontwikkelen en verder

te groeien. We bieden ons talent de mogelijkheid om de overstap te maken naar een andere positie binnen de organisatie of om een actieve rol in projecten op zich te nemen. Bij het stimuleren van interne mobiliteit focussen we ons ook op de verhoging van de mate van diversiteit in de verschillende niveaus van de organisatie.

- › **360-feedback.** Het is belangrijk een open dialoog te faciliteren als onderdeel van een continu leerproces en een inclusieve cultuur. We staan open voor feedback van anderen om zo de vaardigheden in kaart te kunnen brengen die we verder kunnen ontwikkelen. We ondersteunen elkaar bij het aanboren van eenieders potentieel.
- › **Mentorprogramma.** Bij Van Lanschot Kempen zijn we van mening dat we van elkaar kunnen leren en dit is precies waar mentorschap over gaat. Dit programma ondersteunt professionals die graag willen leren en zichzelf willen ontwikkelen met de hulp van collega's die graag hun ervaringen delen en advies willen geven. Hierdoor ontstaan tevens duurzame relaties en dit draagt bij aan onze inclusieve cultuur.

### Pijler 3. We bieden flexibele en inclusieve arbeids- en werkomstandigheden

Om onze medewerkers de ruimte te geven om zichzelf te zijn en om tegemoet te komen aan hun specifieke behoeften bieden we flexibele en inclusieve arbeidsvoorwaarden. Hiermee stimuleren we een gevoel van 'beloning' voor al onze collega's.

- › **Flexibele manier van werken.** We hanteren een hybride werkwijze ("our way of working"), wat in de praktijk betekent dat collega's naar kantoor komen voor teamvergaderingen en brainstormsessies en dat ze thuis kunnen

werken als dat beter in hun schema past. We geven onze medewerkers de noodzakelijke hardware om op afstand te kunnen werken. We bieden daarnaast flexibele werktijden, mogelijkheden om parttime te werken en de mogelijkheid om in overleg met de leidinggevende een persoonlijk werkschema op te stellen. Daarmee wordt maximale flexibiliteit geboden om uiteenlopende persoonlijke behoeften en wensen te kunnen faciliteren.

- › **Flexibele, inclusieve voorwaarden.** We geven collega's de mogelijkheid om officiële feestdagen (zoals Tweede Paasdag) in te ruilen voor andere religieuze feestdagen (zoals Eid Al-Fitr), indien gewenst. We streven naar inclusie in onze arbeidsvoorwaarden met de bedoeling een sterker gevoel van 'beloning' te stimuleren bij al onze collega's.
- › **Flexibel budget.** We bieden een flexibele tool voor secundaire arbeidsvoorwaarden (flex benefitstool), waarmee medewerkers hun eigen budget kunnen beheersen. Dit budget kan bijvoorbeeld worden gebruikt voor de aankoop van extra verlofdagen of bijvoorbeeld voor het sparen van dagen voor een sabbatical in de toekomst. Dit geeft onze medewerkers de flexibiliteit om hun budget in te zetten zoals zij dat willen.
- › **Vrijheid van meningsuiting.** Bij Van Lanschot Kempen streven we ernaar een inclusieve werkgever te zijn en we hopen dat iedereen zich comfortabel genoeg voelt om hun 'ware ik' mee naar het werk te nemen. Dit betekent dat we het collega's toestaan om zichtbare symbolen van geloofsovertuigingen te dragen, dan wel andere symbolen die voor hen belangrijk zijn. We willen recht doen aan de diversiteit aan overtuigingen van onze medewerkers en voorzien in ruimte voor verschillende geloven en overtuigingen en een stilte-ruimte waarvan gedurende de werkdag gebruik kan worden gemaakt voor reflectie, zoals bijvoorbeeld een gebedsruimte.

We zijn ons er ook van bewust dat niet iedereen zich als man of vrouw identificeert en om ruimte te geven aan onze werknemers om zichzelf te uiten, hebben we genderneutrale toiletten.

- › **Toegang voor iedereen.** We zorgen ervoor dat onze werkomgeving toegankelijk is voor mensen met een beperking. We hebben een collega in dienst, die zich geheel wijdt aan het aantrekken, onboarden en behouden van collega's met afstand tot de arbeidsmarkt en die ondersteuning biedt waar dat nodig is.
- › **Kind-gerelateerd verlof.** We ondersteunen ouders met jonge kinderen met tot twintig weken zwangerschapsverlof en tot zes weken partnerverlof of zes weken adoptieverlof. We bieden daarnaast maximaal 26 weken ouderschapsverlof om te zorgen voor kinderen onder de 8 jaar oud.
- › **Kinderopvangvergoeding voor fulltime werkende moeders.** Om de doorstroom van vrouwen naar midden- en senior (management) functies binnen de organisatie te bevorderen, financieren we, in overeenstemming met onze ambitie om de participatiegraad van vrouwen te verhogen, een deel van de kinderopvangkosten voor moeders die fulltime werken (>36 uur). Van Lanschot Kempen treft hiermee een maatregel die helpt om knelpunten voor vrouwelijke professionals weg te nemen of te verminderen.
- › **Zorgverlof.** We bieden tot wel vier weken korte termijn-zorgverlof en tot wel zes weken lange termijn-zorgverlof (per periode van twaalf maanden).
- › **Een cyclische benadering.** We onderkennen dat er periodes zijn in het leven van medewerkers, waarin ze meer steun nodig hebben dan normaal, bijvoorbeeld tijdens de overgang of als ze kinderen krijgen. We verzorgen daarom webinars en workshops voor leidinggevenden om met deze uitdagingen om te gaan.

## Pijler 4: We streven naar een gelijk speelveld

We zijn intrinsiek gemotiveerd om gelijk te belonen voor gelijk werk. We ondernemen actie om het speelveld gelijk te maken, door de minder zichtbare belemmeringen waarmee (toekomstige) collega's worden geconfronteerd, weg te nemen.

- › **Gelijke beloning voor gelijk werk.** In overeenstemming met onze kernwaarden zetten we ons in voor gelijke kansen en gelijke beloning (in vergelijkbare functies). In 2021 hebben we een externe partij, AnalitiQs, betrokken om een grondige analyse uit te voeren en de aanname te testen dat wij ons inderdaad houden aan het principe van gelijke kansen en gelijke beloning. De reikwijdte van de analyse omvatte alle interne medewerkers in Nederland. De uitkomsten van deze analyse wezen op een niet te verklaren (gecorrigeerde) loonkloof van 4%. Ter vergelijking: volgens het CBS is het gemiddelde in Nederland 5,5% en het gemiddelde voor financiële instellingen 13%. Om deze kloof te dichten, passen we ons regulier vergoedingsproces aan. Er is een KPI geformuleerd voor 2022-2023 om onze loonkloof verder te dichten tot een bandbreedte van +/-2%.
- › **Bedrijfstaal.** We zetten stappen om een tweetalige organisatie te worden met als doel om inclusief te zijn voor al onze stakeholders, waaronder klanten en werknemers. Hierom wordt Engels naast Nederlands binnen onze organisatie ingezet als voertaal. Om dit te ondersteunen, publiceren we onze vacatures zowel in het Nederlands als in het Engels, bieden we (Nederlandse en Engelse) taalcursussen aan en bepalen we welke talen we gebruiken voor onze interne en externe communicatie. Naarmate we ons aanbod in België verder uitbreiden, kijken we ook waar we de Franse taal moeten incorporeren.

## Pijler 5. We streven ernaar ons inclusieve werkgeverschap structureel te verbeteren

Om een inclusieve werkomgeving te bevorderen, luisteren we naar collega's die te maken krijgen met ongewenst gedrag, stimuleren we een open dialoog en staan we open voor de expertise van anderen.

- › **Systemen en beleid voor het voorkomen, rapporteren en behandelen van klachten.** We streven naar een vertrouwde en veilige werkomgeving waarin iedereen zichzelf kan zijn en waarin ongewenst gedrag niet geaccepteerd of getolereerd wordt. We hanteren systemen die klachten voorkomen, rapporteren, behandelen en gaan actief de dialoog aan met collega's en nemen eventuele barrières weg om vrijuit te spreken.
  - **Beleid (on)gewenst gedrag.** Van Lanschot Kempen heeft beleid geformuleerd waarin de acties staan die ondernomen moeten worden wanneer er ongewenst gedrag vermoed wordt - waaronder seksuele intimidatie. Wij promoten en creëren bewustwording van de systemen die wij hebben om de uitvoering van dit beleid te ondersteunen.
  - **Vertrouwenspersonen (intern).** We hebben vier speciaal hiervoor aangewezen interne vertrouwenspersonen waarmee medewerkers in vertrouwen kunnen praten, vooral als ze met ongewenst gedrag te maken krijgen.
  - **Bedrijfsvertrouwenspersoon (extern).** De bedrijfsvertrouwenspersoon is beschikbaar voor medewerkers en geeft advies over situaties die spelen, zoals pesten of intimidatie op het werk. Deze vertrouwenspersoon is onafhankelijk en extern.
  - **Klachtenprocedure.** De bedoeling van de

klachtenprocedure is dat een medewerker met een klacht serieus wordt genomen en dat deze zich op eerlijke en onafhankelijke wijze gehoord voelt, dat de klacht met de nodige zorg wordt behandeld en dat het indienen van een klacht geen nadelige gevolgen heeft voor de indiener van de klacht.

- **Klachtencommissie.** De commissie behandelt klachten van medewerkers over ongepast en/of onaanvaardbaar handelen van andere medewerkers of van Van Lanschot Kempen als werkgever.
- **Arbodienst.** Van Lanschot Kempen werkt samen met de arbodienst Human Capital Care. Eind 2021 werd een onderzoek naar de arbeidsomstandigheden in ons bedrijf uitgevoerd; de zogenoemde risico-inventarisatie en -evaluatie. In dit onderzoek zijn ook vragen over ongewenst gedrag opgenomen en de antwoorden hierop werden anoniem verwerkt. Human Capital Care heeft een verslag uitgebracht over de bevindingen met daarin aanbevelingen voor vervolgstappen.
- › **Faciliteren van dialoog, verbinding en samenwerking.** Een persoonlijke aanpak maakt deel uit van ons unieke aanbod aan onze klanten. Op dezelfde manier moedigen we ook onze collega's aan om hun verhaal, ambities en uitdagingen te delen om zo een open dialoog te stimuleren en bewustwording te creëren over het belang van een inclusieve omgeving waarin iedereen zich welkom voelt.
  - **VLK-netwerken.** We werken actief samen met ons vrouwennetwerk en Pride Network om verbinding tussen collega's te faciliteren, om een dialoog over betekenisvolle onderwerpen te stimuleren, om bewustwording te creëren over gedeelde



- uitdagingen en om van elkaars ervaringen te leren.
  - **Inclusie- & diversiteitsbewustwordingssessies.** We bieden deze sessies aan aan onze collega's met het doel om de kennis rond vooroordelen te vergroten en om bewustzijn te creëren rond inclusie binnen Van Lanschot Kempen.
- › **Partnerschappen waarmee we leren van de ervaring van anderen.** We vragen onze externe partners en de netwerken waar we deel van uitmaken actief om hulp bij het formuleren van normen, om hun best practices met ons te delen, om onze arbeidspraktijken te evalueren en om hun expertise beschikbaar te stellen aangaande de manier waarop we verder kunnen verbeteren. Met het doel om voortdurend een inclusieve omgeving te stimuleren, hebben we een aantal externe partnerschappen en samenwerkingsverbanden.
- **Workplace Pride** – Workplace Pride – We zijn in 2021 lid geworden van Workplace Pride en hebben dit intern gelanceerd tijdens de Pride Week. Elk kwartaal zitten we om de tafel met onze Workplace Pride-accountmanager en spreken we over de volgende stappen die we bij Van Lanschot Kempen kunnen zetten om onze inclusie van LGBTQ+-medewerkers te vergroten.
  - **Women Inc** – **INCubator programme** – We zijn, net als een aantal andere Nederlandse organisaties, lid van het INCubator-programma van Women Inc. Elk kwartaal gaan we, tijdens deep dive-sessies, in op onderwerpen die relevant zijn voor inclusief werkgeverschap.
  - **WIFS** – **WIFS** – We zijn partner van WIFS, een platform dat werkt aan een betere (gender)balans in de financiële dienstverleningssector.
  - **RightBrains** – **RightBrains** – We zijn een actieve partner van dit platform voor digitaal vrouwelijk talent. Al onze vrouwelijke medewerkers hebben hier toegang toe en kunnen deelnemen aan de events en het mentorprogramma.
  - **Lead Your Future** – **Lead Your Future** – We zijn een actieve partner van dit platform voor jong vrouwelijk talent, dat in Nederland studeert. We hebben een aantal rolmodellen, dat actief deelneemt aan de events die Lead Your Future organiseert.