



Jaarverslag Diversiteit

PGGM | 2014

Van Diversiteit naar Inclusiviteit

Diversiteit & Inclusiviteit zijn twee begrippen die in elkaars verlengde liggen. Waar diversiteit gaat over de mix en divers samengestelde groepen, gaat inclusiviteit over het benutten van de kracht van die verschillen.

Als PGGM hebben we de afgelopen jaren veel initiatieven ontplooid om met name (gender)diversiteit te stimuleren. Medewerkers organiseren ook zelf activiteiten, zoals de Ladies Lunch die ieder kwartaal bij VB plaatsvindt. Zelf ben ik daar ook een keer bij aanwezig geweest en ik zou het fantastisch vinden als dit initiatief een breder vervolg krijgt.

Diversiteit is meer dan alleen genderdiversiteit. In 2015 blijven we streven naar meer vrouwen op managementposities, maar willen we ook gaan werken aan een inclusieve werkcultuur. Dit houdt onder meer in dat we met verschillende inzichten en denkwijzen echt aan de slag gaan. Probeer met elkaar te experimenteren en sta open voor ieders verschillende denkwijzen. Op deze manier kunnen we het accent leggen op inclusiviteit.

Voor jullie ligt het eerste digitale jaarverslag over diversiteit. Ik wens jullie veel leesplezier en sluit graag af met het motto: 'Kijk naar het verschil dat jij kunt maken!'

Else Bos
CEO PGGM

Digitaal jaarverslag 2014

Dit is het Jaarverslag Diversiteit van PGGM. Het bevat een selectie van de activiteiten die PGGM in 2014 heeft ondernomen op gebied van Diversiteit. Voortaan zal er ieder jaar een Jaarverslag Diversiteit verschijnen.

De mix maakt het verschil

PGGM wil een betere verhouding tussen mannen en vrouwen op managementposities. Daarom hebben we eind 2011 het charter van de stichting Talent naar de Top ondertekend en het diversiteitsprogramma *De mix maakt het verschil* opgezet. Niet zonder succes. Eind 2011 was 21% van de managers vrouw, eind 2014 27%. We streven naar 35% in 2016.

In 2014 zijn we gestart met *Mix & Match*; een persoonlijk ontwikkelprogramma waarbij tien vrouwen aan een mentor gekoppeld worden. Om ons ook naar buiten toe te profileren als aantrekkelijke werkgever met aandacht voor diversiteit, was PGGM in oktober gastheer voor het LOF Congres.

Diversiteit is breder dan alleen de man/vrouw-verhouding. Daarom is in 2012 ook het *MIP-programma* van start gegaan dat werkervaringsplaatsen biedt aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In 2014 hebben zestien MIP'ers een functie gevonden in onze organisatie. PGGM heeft voor dit programma in 2014 twee prijzen gekregen: de Okura Emma At Work Award en de AWWN Award.

Voor 2015 ligt onze focus op deze drie speerpunten:

- Een nieuwe lichter deelnemers aan het Mix & Match programma
- Communiceren over de ontwikkeling van diversiteit naar inclusiviteit.
- Het management meer betrekken bij de doelstellingen van diversiteit en inclusiviteit.

Astrid Romijn

Programmamanager Diversiteit

Mix & Match: Mentorprogramma voor ambitieuze vrouwen

Dit programma is in 2014 gestart en koppelt mentoren die hebben deelgenomen aan het Leiderschapsprogramma en het Managementprogramma aan ambitieuze, vrouwelijke *high potentials*. Deelnemers volgen negen maanden lang workshops en delen vragen, ervaringen inzichten met elkaar en hun mentor.

Henriette Los & Anélie Klapwijk

Mentor Henriette Los is Teammanager Personen en werkt vijftien jaar bij PGGM. Mentee Anélie Klapwijk werkt sinds twee jaar bij PGGM en is nu manager van de afdeling Application Development.

'Ik heb me als mentor aangemeld omdat ik de kansen en mogelijkheden die ik zelf heb gekregen in mijn loopbaan wilde overbrengen aan de mentee', vertelt Henriette Los. De belangrijkste drijfveer van Anélie was dat ze wilde doorgroeien naar een managementfunctie en graag meer mensen wilde leren kennen binnen de organisatie. 'Het klikte meteen tussen ons. Doordat we allebei op een andere afdeling werken, kwamen we niet in de verleiding om dagelijkse dingen met elkaar te bespreken, maar gingen de gesprekken over onszelf', zegt Anélie. Het Mix & Match programma heeft voor haar inmiddels vruchten afgeworpen, want halverwege 2014 heeft zij promotie gemaakt en is nu manager.

Henriette: 'Ik wil mijn mentee de kansen en mogelijkheden bieden die ik ook heb gekregen'

Henriette vond de tweemaandelijks lunches met de andere mentoren een nuttig onderdeel. Dat initiatief hebben de mentoren zelf genomen, omdat er, behalve bij de start en het afsluitende diner, geen contactmomenten waren met de overige deelnemers. 'Terwijl juist die onderlinge contacten, het netwerken en uitwisselen van informatie het allemaal nog makkelijker maakt', zegt Henriette.

Hoewel beide vrouwen het programma als zeer waardevol hebben ervaren, pleiten ze ervoor een mix te maken van vrouwen én mannen. 'Zo kun je inzichten en kennis van beide kanten delen en daarmee het onderlinge begrip vergroten.'

Marcella de Jager-Steehouder & Renée Spiller

Mentees Marcella de Jager-Steehouder en Renée Spiller waren zo enthousiast over het Mix & Match programma, dat ze een workshop hebben georganiseerd om hun ervaringen te delen met hun directe collega's van Pensioenbeheer.

Daar nodigden ze bewust ook mannen voor uit omdat ze merkten dat zij dezelfde ambities en vragen hebben als hun vrouwelijke collega's. In de workshop behandelden ze zoveel mogelijk onderwerpen die tijdens het negen maanden durende programma aan bod geweest waren, zoals het maken van een krachtenveldanalyse, de verschillende manieren waarop mannen en vrouwen met macht omgaan en hoe ze zich profileren.

Marcella en Renée hopen dat ze de vijftien deelnemers aan hun workshop enthousiast hebben kunnen maken voor het Mix & Match programma. Renée: 'Het allergrootste voordeel vond ik dat je expliciet tijd vrijmaakt om bezig te zijn met jezelf en je persoonlijke ontwikkeling. Je bent er negen maanden structureel mee bezig en dat levert echt wat op.'

Wendy van den Boogaard & Linda Haans

Mentor Wendy van den Boogaard is projectmanager van het Daadkrachtig Vernieuwen initiatief kantelen backoffice bij Vermogensbeheer. Mentee Linda Haans is secretaris voor het coöperatiebestuur en de Ledenraad.

Linda heeft zich als mentee aangemeld omdat ze het belangrijk vindt zichzelf te blijven ontwikkelen. Linda: 'Zo'n programma biedt daar de mogelijkheid voor en zet je weer op de kaart.' Wendy op haar beurt vond voldoening in het feit dat ze iemand kon begeleiden. 'In je dagelijkse werk ben je veel met jezelf bezig. Door het programma verdiep je je ook in een ander, waardoor je een bredere blik krijgt. Je kijkt met een afstand naar zaken waar je zelf ook mee te maken hebt gehad en dat levert weer nieuwe inzichten op.'

Bijkomend voordeel, vinden beiden, is dat hun kennis van en visie op PGGM als geheel breder is geworden. 'Door contacten met andere mentoren en mentees leer je waar andere units mee bezig zijn en merk je eventuele raakvlakken met je eigen werk eerder op.' Het programma legt dus niet alleen verbindingen tussen mensen maar ook tussen verschillende units.

Make it Possible (MIP)

Het *Make it Possible*-programma van PGGM stelde in 2014 zestien werkervaringsplaatsen beschikbaar voor mensen met een fysieke beperking.

MIP

Make it possible!

Andries Harder is teammanager Basisadministratie Services. In 2014 kreeg hij er via het MIP-programma twee medewerkers bij. Een van hen is Kay Konings. Kay is vanaf zijn geboorte slechtziend en kan moeilijk gezichtsuitdrukkingen of persoonlijke gezichtskenmerken herkennen. Op zijn werkplek is aangepaste vergrotingssoftware geïnstalleerd, zodat hij alles op het beeldscherm beter kan zien. Kay heeft overigens een erg goed gehoor. Als hij een gesprek voert, kan hij ook de gesprekken op de achtergrond volgen. Gelukkig kan hij zich daar goed van afsluiten, waardoor bijvoorbeeld het Nieuwe Werken hem niet belemmert in zijn werk.



Andries Harder is blij met Kay en vindt hem en zijn mede-MIP'er Hester een verrijking voor zijn team. 'MIP'ers denken meer in mogelijkheden dan in hun belemmeringen', merkt hij. 'Ze kijken niet naar wat ze niet kunnen, maar naar wat ze wel kunnen en dat heeft een positieve uitwerking op de andere collega's.' Hij merkt nu van dichtbij dat een fysieke beperking niets zegt over de kwaliteit van de medewerkers. Andries: 'Deze mensen kunnen we goed gebruiken op de

arbeidsmarkt en ze verdienen een kans. Het is niet terecht dat deze mensen een stickertje opgeplakt krijgen. Hun fantastische doorzettingsvermogen bewijst dat elke dag weer!'

Ladies Lunch PGGM

Toen Marieke de Beus halverwege 2013 vertrok bij de afdeling Performance en Risk, bleef er slechts één vrouwelijke collega achter, die ook nog recent was begonnen. Om haar een steuntje in de rug te geven, besloot Marieke een lunch te organiseren met dames uit haar eigen netwerk, zodat die kennis konden maken met haar collega. Er schoven vier vrouwen aan. Inmiddels staan er vijftig vrouwen op de lijst, van wie er gemiddeld twintig de driemaandelijksse bijeenkomsten bezoeken.

Tijdens de lunches komen onderwerpen aan bod waar de deelnemers tijdens hun dagelijkse werkzaamheden tegenaan lopen. Soms worden er gastsprekers uitgenodigd onder wie Else Bos en Ruulke Bagijn. Zo geven de vrouwen elkaar tips die ze weer kunnen gebruiken in hun werk. Na afloop ze vaak nog napraten en worden contacten uitgewisseld.

In 2015 zal er nagedacht worden over de toekomst van de Ladies Lunch. Blijft het een informele bijeenkomst? Moet het wellicht een formeel PGGM-vrouwennetwerk worden? Dankzij haar bestuursfunctie bij Jong Wifs ziet Marieke wat een vrouwennetwerk een organisatie kan opleveren, zowel intern als extern. De Ladies Lunch is dus op haar toekomst voorbereid.

LofLive Congres: All Inclusive

Op 7 oktober 2014 kwamen meer dan 150 vrouwen en mannen uit het bedrijfsleven bij PGGM bij elkaar om te praten over diversiteit en inclusiviteit. Het verschil? Diversiteit gaat het over erkennen van verschillen, terwijl inclusiviteit gaat over het waarderen van die verschillen en het benutten van de kracht ervan. Uit een enquête van Lof blijkt dat de meeste interventies gericht zijn op het veranderen van vrouwen. Maar als we de verschillen willen waarderen, is het juist belangrijk om een cultuur te creëren waar alle mensen zich gewaardeerd voelen om wie ze zijn. 'Don't fix the women, fix the culture!'

Empowerment voor vrouwen

Nathalie Neesen, sinds 1 september werkzaam als Manager Release en Sabine Scheepstra, sinds 1 februari Programmamanager Daadkrachtig Vernieuwen, hebben samen met zeven andere jonge en ambitieuze vrouwen de Lof Leadership Training gevolgd. De training bestond in totaal uit vier dagen.

Nathalie heeft dankzij deze training meer vertrouwen gekregen, én geleerd te vertrouwen op zichzelf en de bagage die ze al in huis heeft. Ook durft ze meer risico's te nemen. Ook Sabine voelt zich zelfverzekerder dankzij de opleiding: 'Veel vrouwen vinden ambitie een vies woord, terwijl je daarmee verder kunt komen en kunt groeien. Het is belangrijk om bij jezelf te blijven. Zet jezelf niet aan de kant. Met een gezonde dosis zelfvertrouwen kun je op jouw beurt weer andere vrouwelijke collega's helpen.'

Tijdens de opleiding werden er ook blokken theorie gegeven over bijvoorbeeld macht en de verschillen tussen mannen en vrouwen. Ook werden er praktische tips aangereikt die meteen bruikbaar waren, bijvoorbeeld bij je salarisonderhandelingen.

Na afloop van de opleiding heeft Nathalie promotie gemaakt. Toen ze voor de nieuwe functie gevraagd werd, moest ze er wel even over nadenken. Dankzij het zelfvertrouwen en het zelfinzicht dat ze tijdens de opleiding heeft gekregen, durfde ze de stap toch te zetten.

Meer informatie over deze trainingen zijn te vinden op de portal van de Academy.

De resultaten van ons diversiteitsbeleid

Eind 2013 was de verhouding tussen mannen en vrouwen in managementposities binnen PGGM 76%-24%. Aan het eind van 2014 was dat 73-27. Er zit dus een stijgende lijn in het aantal vrouwen in managementposities, maar het doel van 30% vrouwen in 2014 is niet gehaald. In 2016 streven we naar 35% vrouwen op managementposities.

Dashboard de Mix maakt het verschil					
Verdeling Man/Vrouw					
	Stand per:		Stand per:		Δ%
	1-1-2014		31-12-2014		
	Man	Vrouw	Man	Vrouw	Vrouw
COS	43%	57%	43%	57%	-0,20%
IFC	68%	32%	68%	32%	0,52%
Institutional Business	65%	35%	65%	35%	0,18%
Pensioenbeheer	52%	48%	48%	52%	3,54%
Relatie & Communicatie	38%	62%	31%	69%	6,86%
Vermogensbeheer	73%	27%	73%	27%	0,26%
Totaal:	59%	41%	58%	42%	0,42%

Verdeling Man/Vrouw managers					
	Stand per:		Stand per:		Δ%
	1-1-2014		31-12-2014		
	Man	Vrouw	Man	Vrouw	Vrouw
COS	73%	27%	60%	40%	12,73%
IFC	72%	28%	72%	28%	0,41%
Institutional Business	71%	29%	79%	21%	-7,14%
Pensioenbeheer	75%	25%	72%	28%	2,91%
Relatie & Communicatie	61%	39%	60%	40%	1,11%
Vermogensbeheer	78%	22%	78%	22%	0,48%
Totaal:	73%	27%	73%	27%	0,05%

Verdeling Man/Vrouw experts					
	Stand per:		Stand per:		^%
	1-1-2014		31-12-2014		
	Man	Vrouw	Man	Vrouw	Vrouw
COS	50%	50%	56%	44%	-5,56%
IFC	71%	29%	50%	50%	21,43%
Institutional Business	78%	22%	76%	24%	2,45%
Pensioenbeheer	100%	0%	100%	0%	0,00%
Relatie &	67%	33%	50%	50%	16,67%
Communicatie					
Vermogensbeheer	82%	18%	80%	20%	2,83%
Totaal:	77%	23%	74%	26%	2,37%

Bij recruitment staat goed op het vizier dat bij een managementvacature 50% van de kandidaten vrouw moet zijn. Uiteraard wordt er altijd eerst intern geworven. Lukt dat niet, dan gaan we extern naar goede kandidaten zoeken. Daarbij roepen we zo nodig de expertise in van bureaus die ons kunnen helpen bij het in kaart brengen van extern vrouwelijk managementpotentieel.