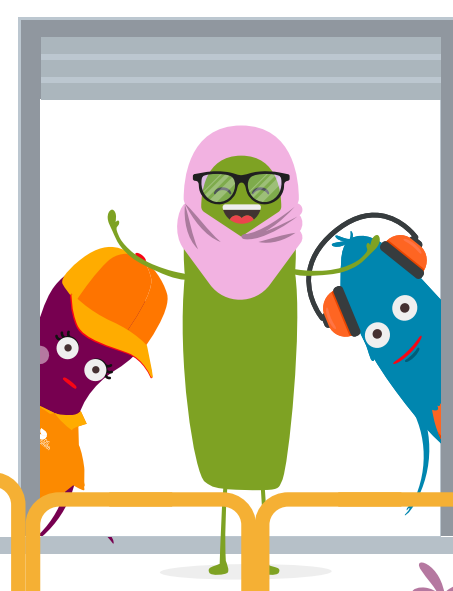
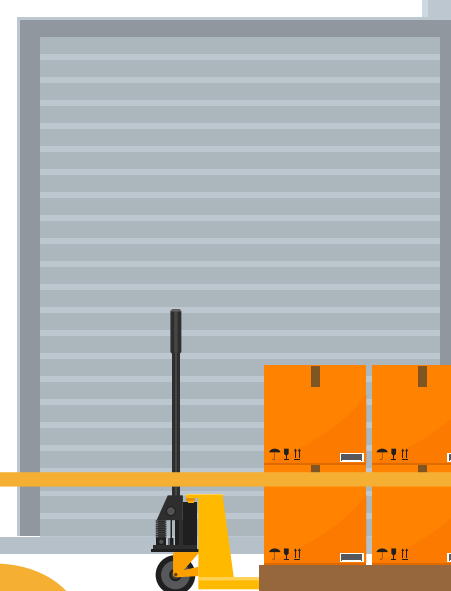
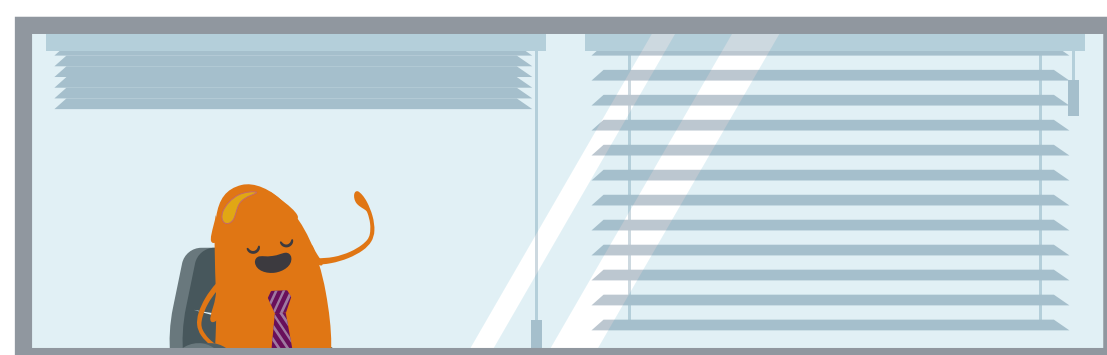




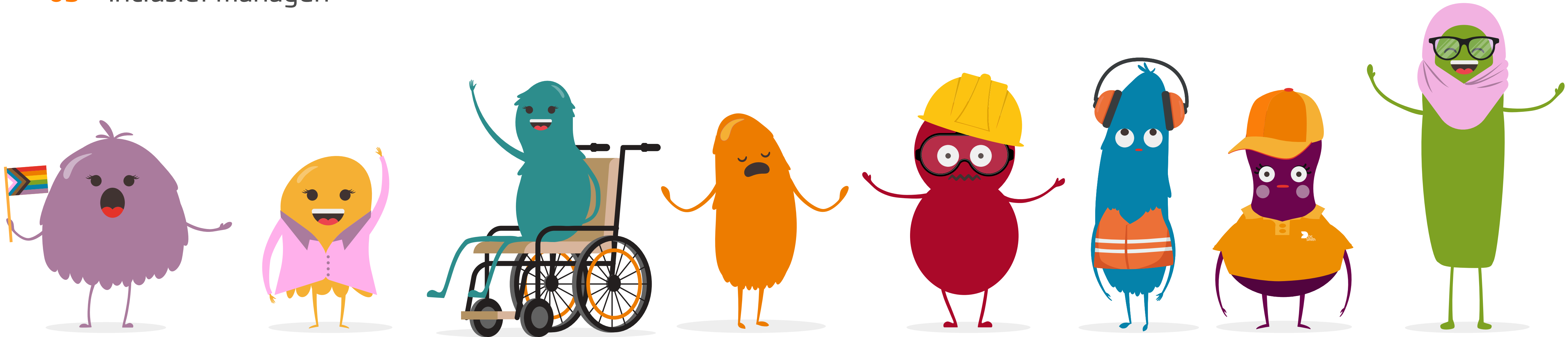
# Gids voor managers over diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie



# Inhoud

---

- 01 Wat is dit voor gids?
- 02 Woordenlijst van termen op het gebied van diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie
- 03 Diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie bij DS Smith
- 04 Taal inclusief
- 05 Inclusief managen
- 06 Hoe werf ik een divers team aan?
- 07 Hoe word ik een inclusieve leider?
- 08 Hoe creëer ik een saamhorigheidsgevoel in mijn team?
- 09 Hoe herken ik en hoe pak ik microagressies aan?
- 10 Hoe kan ik mijn eigen vooroordelen begrijpen?





# 01

Wat is dit voor gids?

# Inleiding

---

Deze gids is samengesteld om managers te helpen meer te weten te komen over diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie (Diversity, Equity and Inclusion DEI) bij DS Smith en hoe ze een inclusieve cultuur in hun teams kunnen bevorderen.

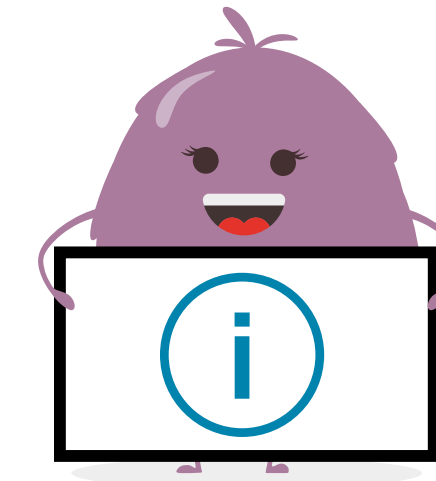
Een inclusief lijnmanager zijn is een belangrijk onderdeel van het effectief managen van jouw team in overeenstemming met de DS Smith Management Standards.

De inhoud van deze gids is ontwikkeld naar aanleiding van feedback uit luistersessies met leiders en behandelt de onderwerpen waarvan leiders ons vertelden dat ze er meer over wilden weten.

## Deze gids gaat over het volgende



Een verklarende woordenlijst van veelgebruikte termen inzake diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie

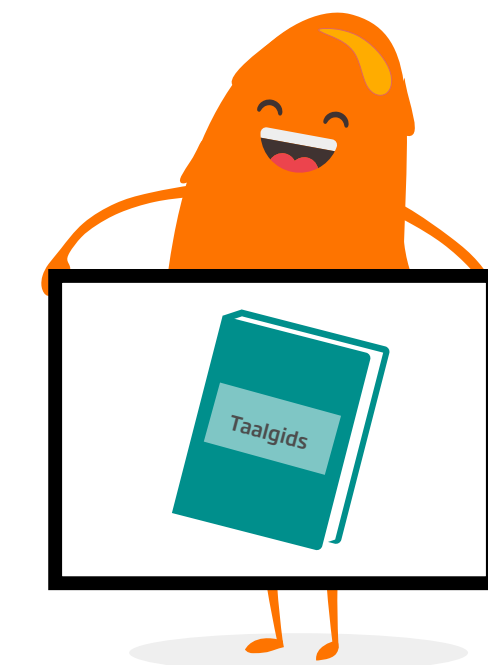


Informatie om managers te helpen op een meer inclusieve manier leiding te geven

Informatie over diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie bij DS Smith



Richtlijnen voortaal





# 02

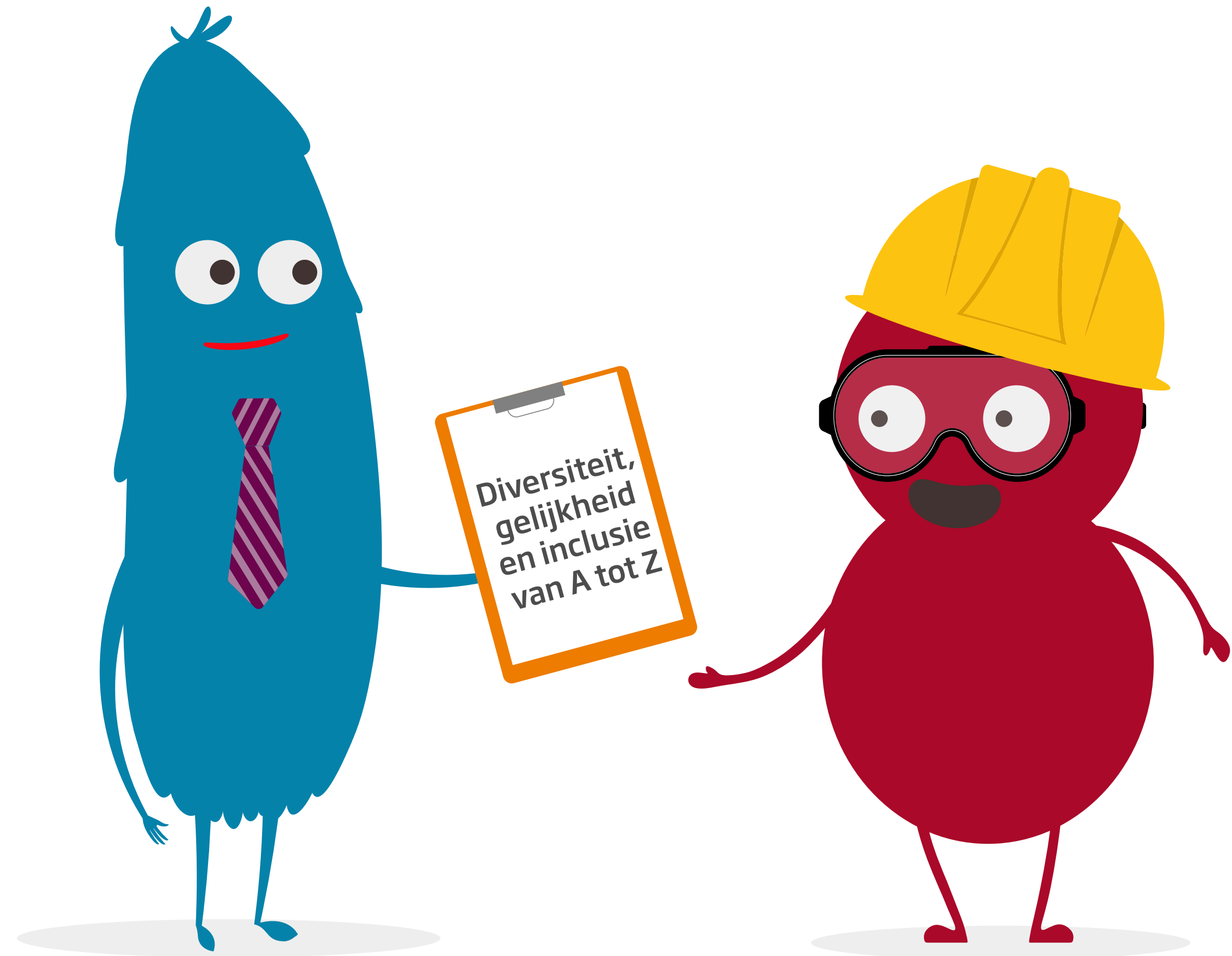
Woordenlijst van termen over diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie

# Verklarende woordenlijst

---

We hebben een verklarende woordenlijst samengesteld van termen en taal die vaak worden gebruikt bij het bespreken van diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie.

De betekenis van deze woorden kan in de loop der tijd veranderen en evolueren.



# Verklarende woordenlijst

---

## Active Networks

Vrijwillige, door collega's geleide groepen die gevormd worden rond een gedeelde interesse, identiteit of informeel samenhorigheidsgevoel. Afhankelijk van de organisatie kunnen actieve netwerken veel verschillende rollen spelen, waaronder:

- Het geven van een gevoel van gemeenschap en steun binnen een organisatie
- Het mogelijk maken dat ondervertegenwoordigde stemmen worden gehoord
- Fungeren als link naar externe gemeenschappen
- De loopbaanontwikkeling van talent uit minderheidsgroepen ondersteunen
- Mogelijkheden bieden voor leden om toegang te krijgen tot leiderschap
- Samenwerken met recruitment om divers talent aan te boren
- Input leveren voor producten en diensten

In andere organisaties worden ze soms Employee Resource Groups genoemd.

## Bondgenoot

Een bondgenoot is iemand die actief de cultuur van inclusie bevordert. Een bondgenoot, ongeacht zijn of haar eigen etniciteit, seksualiteit, religie of capaciteiten, erkent dat hij of zij een gezamenlijke inspanning kan en wil leveren om de obstakels te begrijpen waarmee gemarginaliseerde groepen te maken hebben.

## Bondgenootschap

De manier waarop individuen ondervertegenwoordigde of gemarginaliseerde groepen steunen en verdedigen, ook al maken ze zelf geen deel uit van die groep.

## Erbij horen

Erbij horen op het werk verwijst naar de dagelijkse ervaringen die mensen ervan overtuigen dat ze erbij horen en geaccepteerd worden om wie ze zijn.

## Verschil tussen gelijkheid en gelijkwaardigheid

Gelijkheid betekent dat iedereen op de werkplek gelijk moet worden behandeld. Gelijkwaardigheid is weten dat bepaalde leden van het team elke dag met andere behoeften naar het werk komen die moeten worden aangepast voordat ze een gelijke behandeling kunnen krijgen.

Je hebt bijvoorbeeld een nieuwe werknemer met een visuele beperking aangenomen, die speciale software voor zijn of haar laptop heeft aangevraagd. Gelijkheid zou inhouden dat iedereen de software zou moeten kopen, wat onnodig zou zijn, aangezien niet alle werknemers het nodig hebben of willen hebben. Als echter streeft naar gelijkwaardigheid, koop je de software voor de nieuwe werknemer om ervoor te zorgen dat hij of zij heeft wat hij of zij nodig heeft om zijn werk te doen.

## Discriminatie

De onrechtvaardige of nadelige behandeling van verschillende categorieën mensen op grond van ras, leeftijd, geslacht, handicap en andere beschermde kenmerken.

# Verklarende woordenlijst

---

## Diversiteit

Diversiteit is het scala aan menselijke kenmerken dat binnen de organisatie aanwezig is. Dit omvat, maar is niet beperkt tot ras, etniciteit, geslacht, geslachtsidentiteit, seksuele geaardheid, leeftijd, sociale klasse, fysieke of mentale capaciteiten, religieus of ethisch waardensysteem, nationale afkomst en politieke overtuigingen. Het omvat ook divers denken en neurodiversiteit.

## Employee Resource Group (Werknemersinformatiegroep)

(Employee Resource Groups ERGs)  
Werknemersinformatiegroepen zijn vrijwillige, door werknemers geleide groepen die als doel hebben om een diverse, inclusieve werkplek te bevorderen. Bij DS Smith gebruiken we de naam "Active Networks" voor ERG's. Andere namen die elders gebruikt worden zijn onder andere Personeelsnetwerken, Affiniteitsgroepen en Inclusienetwerken.

## Gelijkheid

Gelijkheid betekent de 'toestand van gelijk zijn', bijvoorbeeld gendergelijkwaardigheid, rassengelijkwaardigheid of gelijke kansen voor arm en rijk.

## Etniciteit

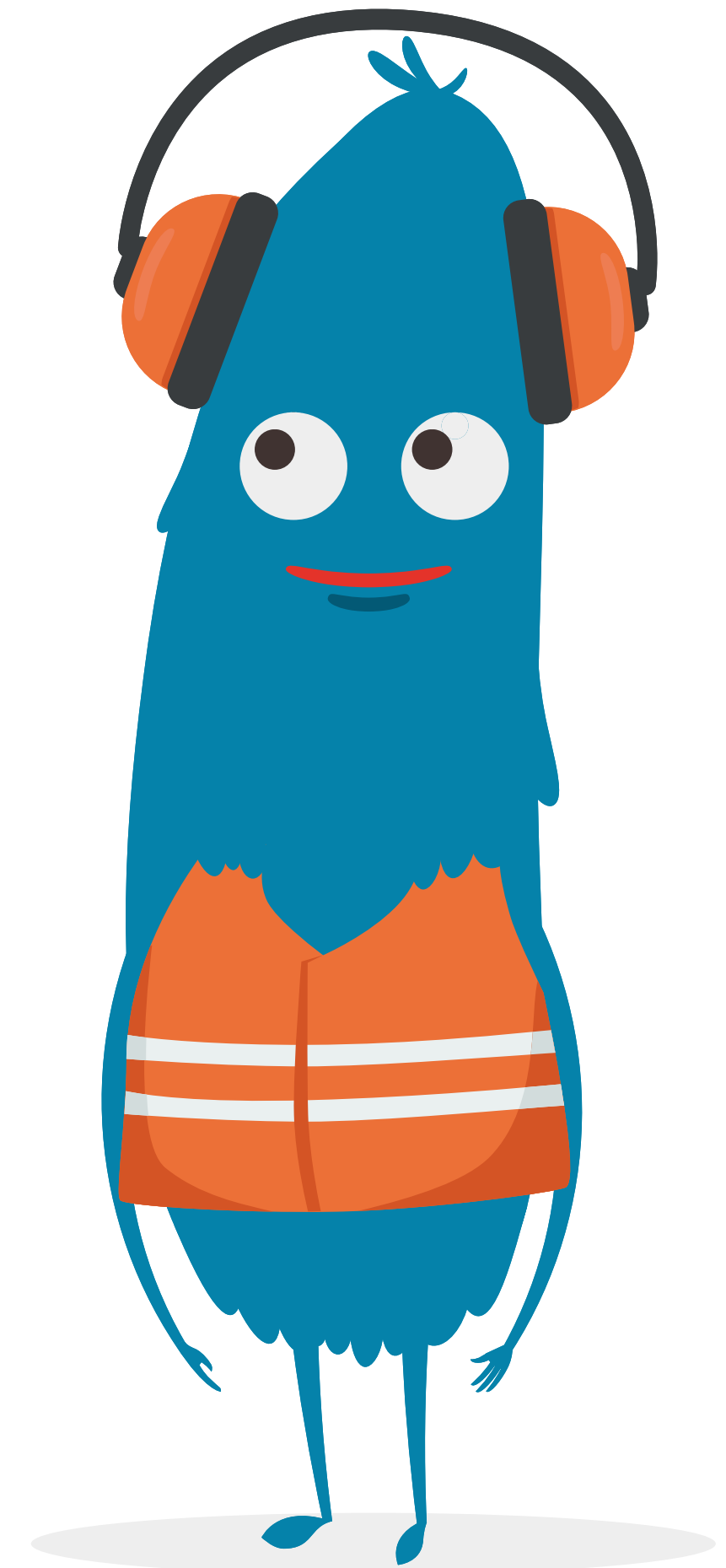
Etniciteit wordt meestal gebruikt om te verwijzen naar iemands culturele identificatie of afkomst, bijvoorbeeld lers, Caribisch

## Gelijkwaardigheid

De eerlijke behandeling, toegang, kansen en vooruitgang van alle individuen, terwijl gestreefd wordt naar het identificeren en elimineren van barrières die in het verleden verhinderd hebben dat sommige groepen hetzelfde niveau van succes bereikten als anderen.

## Inclusie

De praktijk van het creëren van een omgeving waarin alle individuen zich welkom, gerespecteerd en gewaardeerd voelen; en waar perspectieven en bijdragen actief worden gezocht en overwogen.





# Verklarende woordenlijst

---

## Inclusief taalgebruik

Het gebruik van taal die alle mensen respecteert en insluit, ongeacht hun achtergrond of identiteit, en termen vermijdt die uitsluitend of beledigend kunnen zijn.

## Microagressies

Subtiele, vaak onbedoelde acties of opmerkingen die negatieve boodschappen overbrengen aan personen op basis van hun identiteit. Dit kunnen opmerkingen, gedragingen of houdingen zijn die stereotypen of vooroordelen overbrengen.

## Neurodiversiteit

Neurodiversiteit gaat over mensen die informatie anders verwerken, meestal als gevolg van verschillende hersenfuncties en vaak uitend in verschillende gedragskenmerken.

Voorbeelden van neurodiversiteit zijn dyspraxie, dyslexie, aandachtstekortstoornis met hyperactiviteit, dyscalculie, autisme en het syndroom van Gilles de la Tourette. Het is belangrijk om neurologische verschillen op dezelfde manier te erkennen en te respecteren als alle andere menselijke verschillen.

## Voornaamwoorden

Voornaamwoorden zijn de termen die mensen kiezen om naar zichzelf te verwijzen en die hun genderidentiteit weerspiegelen. Dit kunnen hij/hem, zij/haar of genderneutrale voornaamwoorden zoals die/hen zijn.

## Ras

Ras beschrijft fysieke kenmerken en richt zich op kleur.

## Vertegenwoordiging

De aanwezigheid en het portretteren van diverse personen in verschillende rollen, omgevingen en media helpen om de werkelijke diversiteit van de samenleving te weerspiegelen.

## Onbewust vooroordeel

Impliciete vooroordelen of houdingen die mensen ten opzichte van bepaalde groepen hebben, vaak zonder dat ze zich daar bewust van zijn. Deze vooroordelen kunnen de besluitvorming en het gedrag beïnvloeden.



# 03

Diversiteit,  
gelijkwaardigheid en  
inclusie bij DS Smith

# Wat bedoelen we met diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie?

**Diversiteit** is uitgenodigd worden voor het feest,

**Inclusie** is gevraagd worden om te dansen,

**Gelijkwaardigheid** is wanneer de DJ jouw favoriete liedje speelt.



# Wat bedoelen we met diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie?

---

## Diversiteit

We zetten ons in om de diversiteit van ons personeelsbestand te vergroten, zodat het een betere afspiegeling is van de gemeenschappen waarin we actief zijn.

## Gelijkwaardigheid

Samen bouwen we aan een inclusieve omgeving waarin iedereen zijn potentieel kan verwezenlijken en tot bloei kan komen.

## Inclusie

Dit is cruciaal voor onze strategische doelstelling 'het potentieel van onze mensen realiseren'.

# Basisbeginselen inzake diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie

---

## Diversiteit

Brengt het scala aan menselijke eigenschappen binnen DS Smith samen. Dit omvat, maar is niet beperkt tot ras, etniciteit, geslacht, genderidentiteit, seksuele geaardheid, leeftijd, sociale klasse, fysieke of mentale bekwaamheid, religieuze of ethische waardesystemen, nationale afkomst en politieke overtuigingen.

## Gelijkwaardigheid

Iedereen voorzien van wat ze nodig hebben om te slagen - erkennen dat niet iedereen vanaf dezelfde plek begint.

## Inclusie

Beschrijft hoe mensen zich voelen over hun ervaring bij DS Smith, of ze het gevoel hebben dat het een gevoel van erbij horen bevordert en in stand houdt.

Wat bedoelen we met diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie?

**Stel je maar eens een toekomst voor waarin we creativiteit stimuleren en de innovatie bevorderen die nodig is om de overgang naar een koolstofarme, circulaire economie te leiden.**

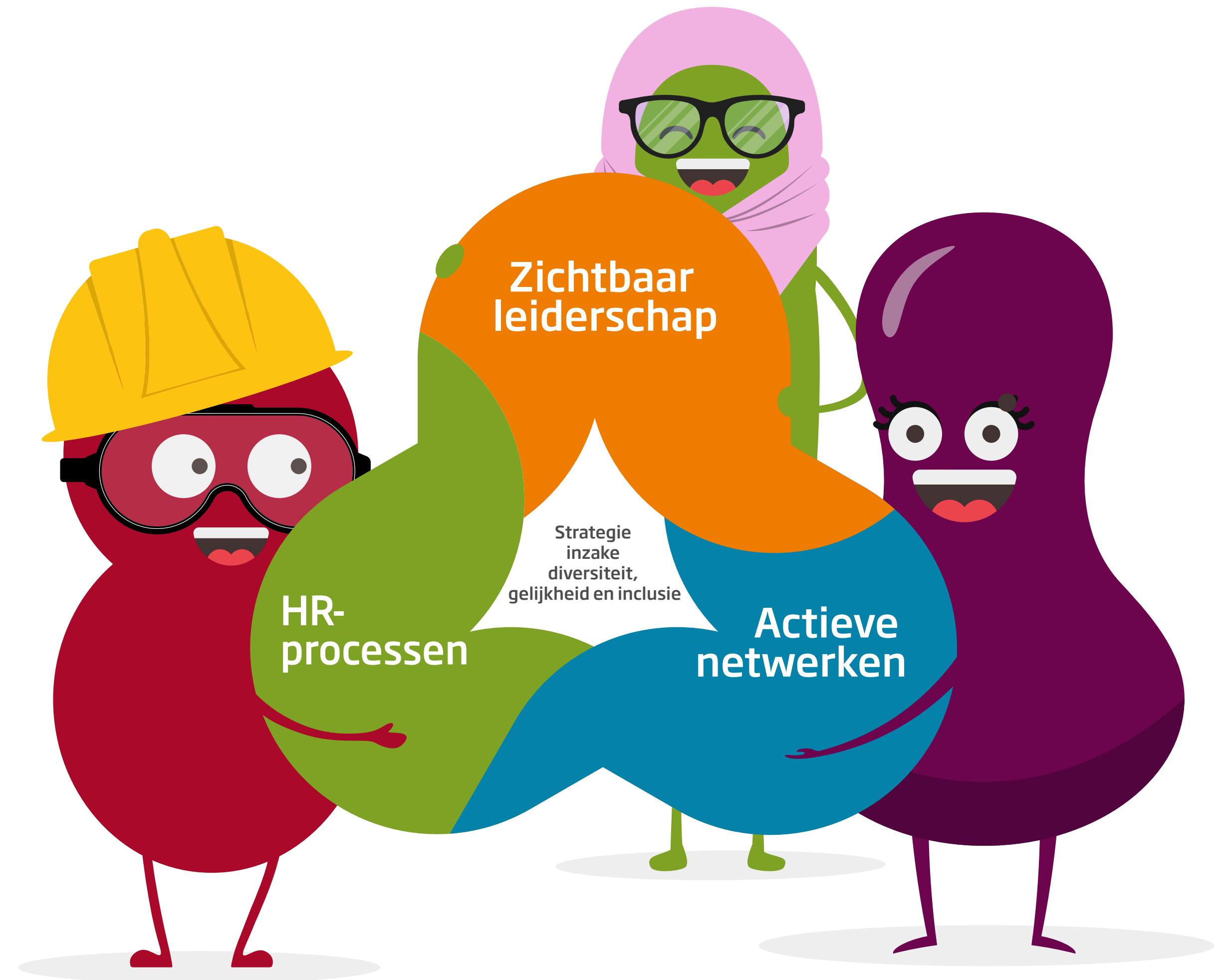
Deze toekomst ligt binnen handbereik. Mensen met verschillende achtergronden komen steeds vaker samen en brengen een breder scala aan perspectieven, ervaringen en ideeën met zich mee.

Diverse teams genereren unieke oplossingen en benaderen problemen vanuit verschillende invalshoeken, zodat we ons kunnen richten op de duurzaamheidsuitdagingen waar we vandaag de dag mee te maken hebben, maar ook op de uitdagingen die van invloed zullen zijn op toekomstige generaties.

# Onze strategie inzake diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie

Als onderdeel van onze duurzaamheidsstrategie 'Now and Next' hebben we doelen gesteld om de ontwikkeling van een inclusieve omgeving te ondersteunen waar iedereen zijn potentieel kan verwezenlijken en zich kan ontplooien. Om dit te bereiken is onze strategie gebaseerd op drie prioriteiten.

- 1 Zichtbaar leiderschap betekent dat onze leiders inclusief leiderschapsgedrag vertonen en gebruiken.
- 2 Het ondersteunen van de groei van Active Networks (ook wel werknemersinformatiegroepen of ERG's genoemd) is een belangrijk ingrediënt bij het opbouwen van een diverse en inclusieve organisatie.
- 3 Als we onze collega's echt willen ondersteunen om zichzelf te zijn en zich te ontplooien, dan moeten onze HR processen klaar zijn voor de toekomst.



# Investeren in onze people managers



De rol die onze people managers spelen is cruciaal.

- Ze geven het voorbeeld van inclusief gedrag.
- Ze werven en onderhouden diverse teams.
- Ze creëren de voorwaarden voor onze mensen om zichzelf te zijn, om hun meningen en perspectieven te uiten, zodat een grotere verscheidenheid aan meningen en ideeën gehoord kan worden.
- Ze creëren een groter gevoel van erbij te horen, waardoor de betrokkenheid van werknemers toeneemt, ze beter behouden blijven en er minder verloop is.

**Alle people managers worden uitgenodigd om een workshop inclusief leiderschap bij te wonen.**

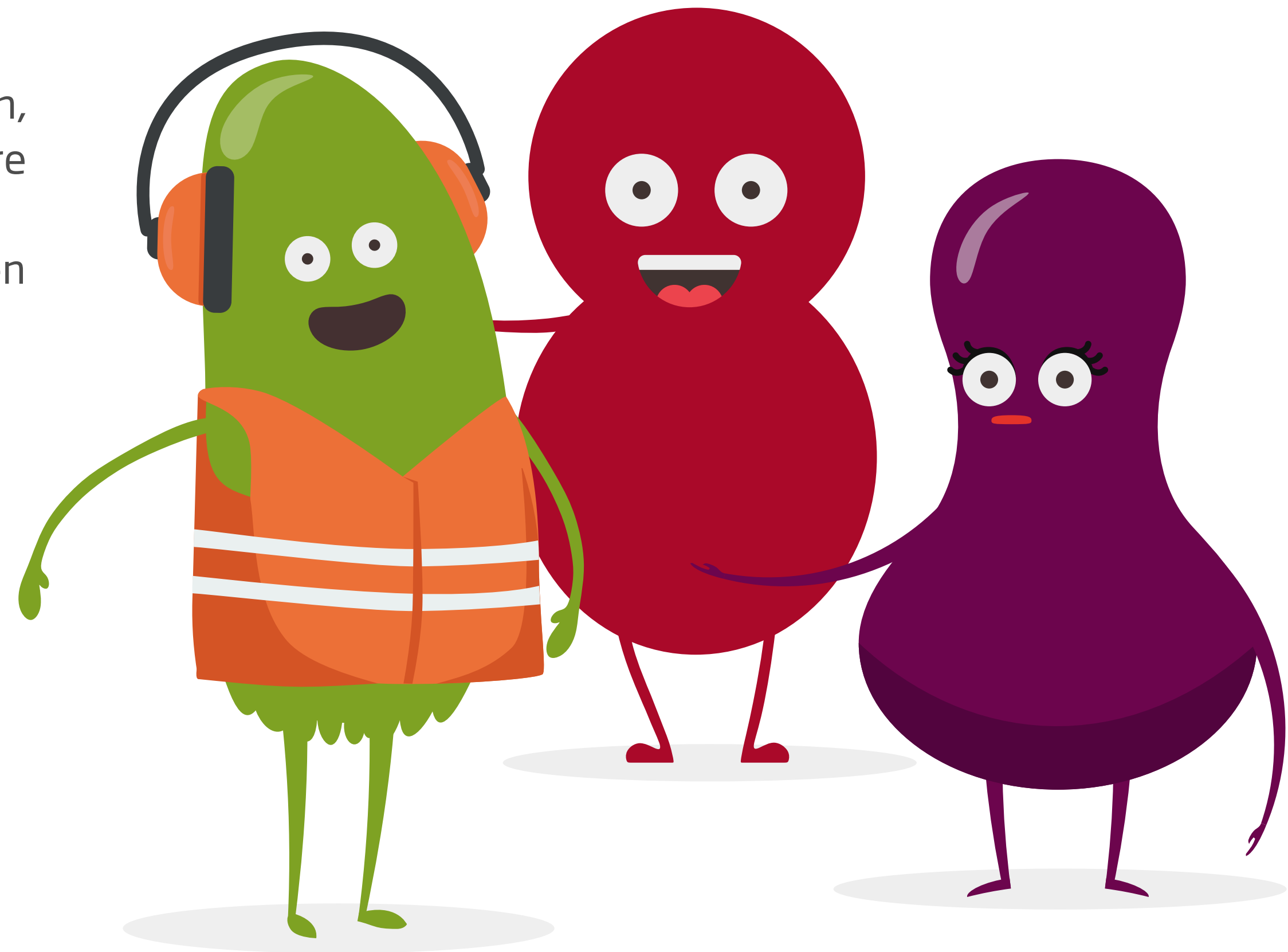
# Active Networks

---

Active Networks bieden een gevoel van erbij te horen door een veilige en ondersteunende ruimte te creëren voor werknemers die een gemeenschappelijke identiteit delen om openlijk hun ervaringen, zorgen en perspectieven te bespreken. Ze promoten ook een grotere bewustwording op verschillende manieren, waaronder het maken van een jaarlijkse kalender ter ondersteuning van belangrijke data en vieringen binnen hun respectievelijke gemeenschappen.

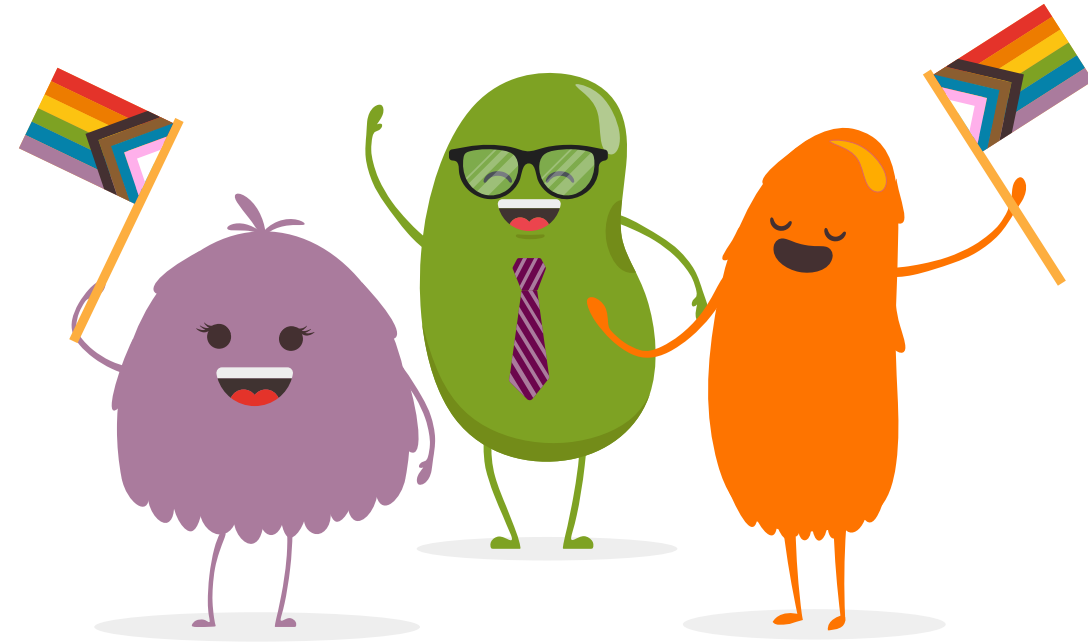
Afhankelijk van de organisatie kunnen Active Networks ook:

- Het mogelijk maken dat ondervertegenwoordigde stemmen worden gehoord
- Fungeren als link naar externe gemeenschappen
- De loopbaanontwikkeling van talent uit minderheidsgroepen ondersteunen
- Mogelijkheden bieden voor leden om toegang te krijgen tot leiderschap
- Samenwerken met recruitment om divers talent aan te boren
- Input leveren voor producten en diensten

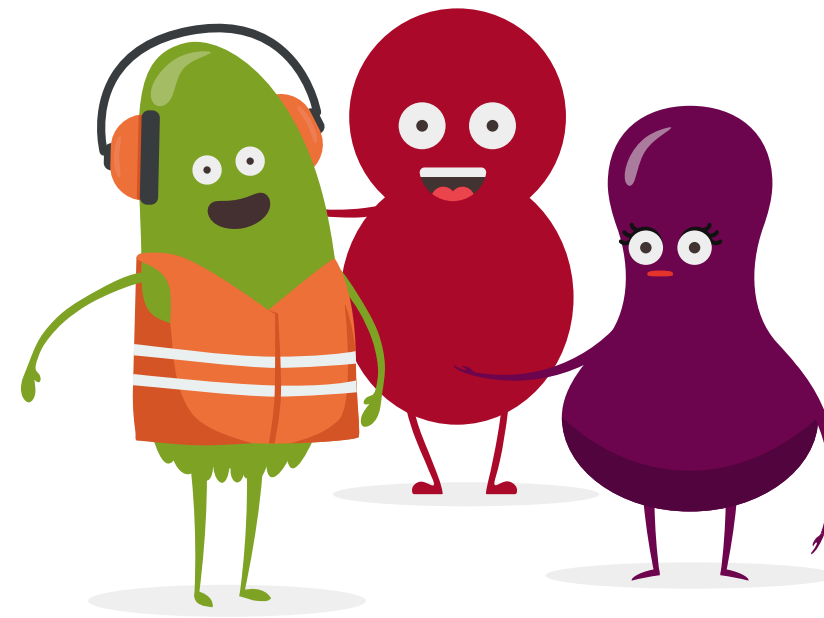




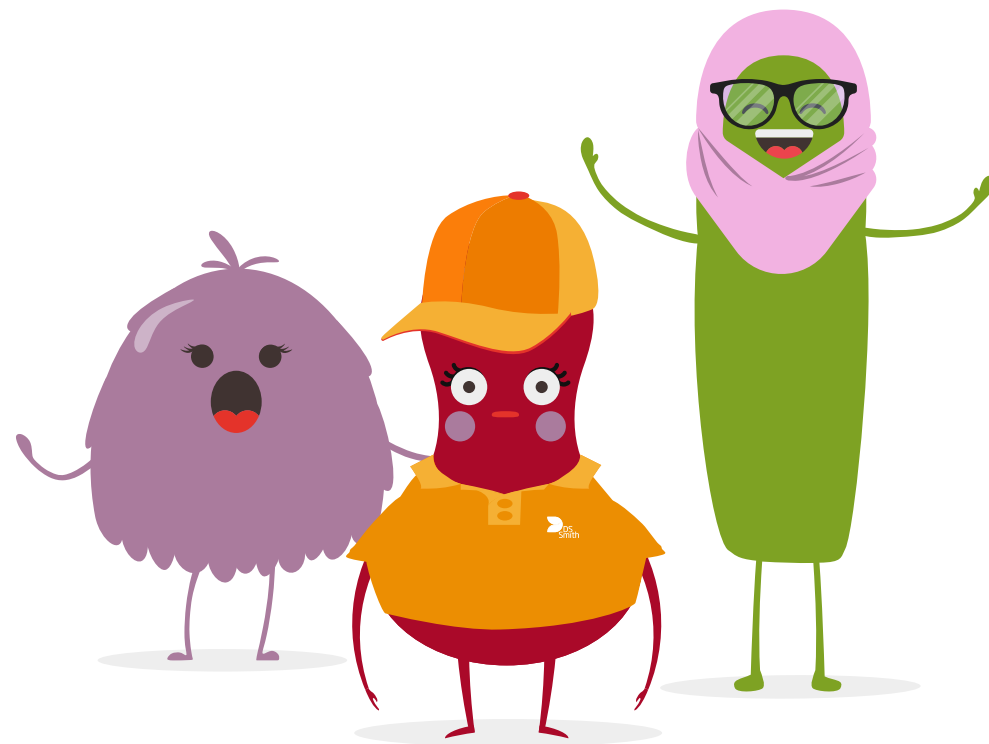
# We hebben vier Active Networks



LGBTQ+ en bondgenoten



Genderdiversiteit



Cultuur en etnische diversiteit



Invaliditeit en bondgenoten

## Jouw rol bij het ondersteunen van deze netwerken?

- Je kunt lid worden van een netwerk, als lid van de gemeenschap of als bondgenoot, of je kunt leden van jouw team ondersteunen die hierbij betrokken willen raken.
- In dergelijke situaties kunnen ondersteuning en aanmoediging van doorslaggevend belang zijn om het teamlid het vertrouwen te geven om de juiste beslissing te nemen wat betreft de manier waarop ze betrokken raken bij een Active Network.



# 04

## Inclusief taalgebruik

# Inclusief taalgebruik

---

Managers die inclusief taalgebruik hanteren, creëren een teamomgeving waarin mensen zich gerespecteerd en gewaardeerd voelen en zich kunnen ontplooien.

## **Wat is 'inclusief' taalgebruik?**

Inclusief taalgebruik respecteert en omvat alle mensen, ongeacht hun achtergrond of identiteit, en vermijdt termen die uitsluitend of beledigend kunnen zijn.

## **Hoe ziet inclusieve taal er in de praktijk uit?**

Inclusieve taal vermijdt vooroordelen, spreektaal of uitdrukkingen die groepen mensen discrimineren op basis van een verschil in identiteit (bijv. ras, geslacht, leeftijd of klasse).

Het erkent diversiteit, straalt respect uit naar alle mensen, is gevoelig voor verschillen en bevordert eerlijke kansen.

## **Wat als ik het verkeerd doe?**

Als je moeite doet om respectvolle taal te gebruiken en inclusief te zijn, dan is het OK om fouten te maken. Als dit gebeurt, bied dan je excuses aan en doe bewust je best om het de volgende keer beter te doen.

## **Wat als ik zie dat iemand anders het verkeerd doet?**

Je kunt iemand aanspreken en erop wijzen hoe hun taalgebruik inclusiever zou kunnen zijn. Dit is vooral een steun voor mensen die misschien niet het gevoel hebben dat ze de autoriteit of macht hebben om iemand anders te corrigeren (bijv. iemand die jonger is of nieuw is in de organisatie).

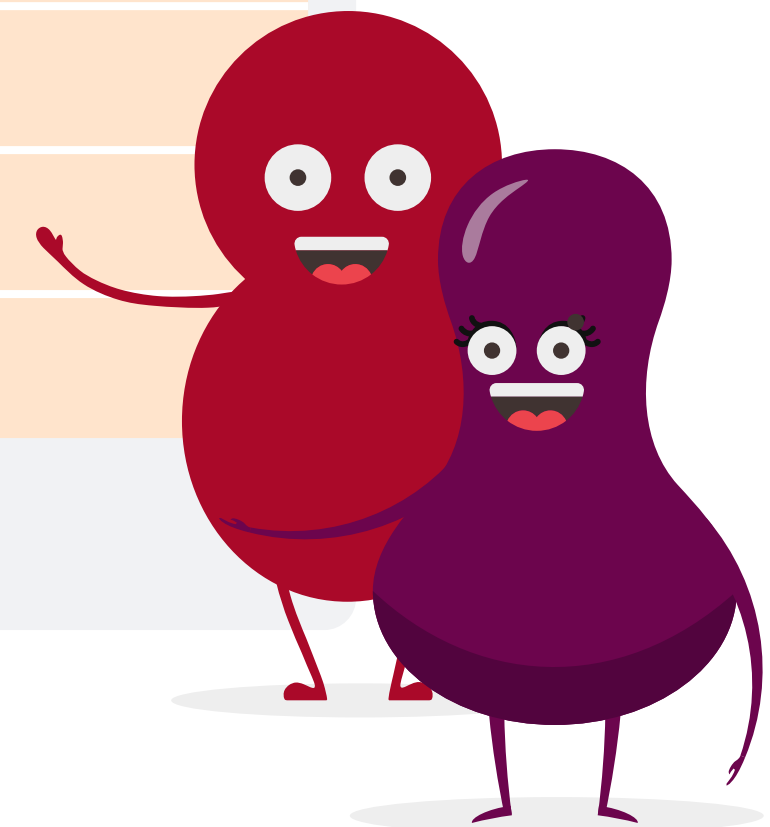
# Inclusief taalgebruik: Gender

Genderspecifiek taalgebruik kan stereotypen versterken. Er moet inclusieve taal worden gebruikt om iedereen te erkennen en op te nemen, ongeacht hun genderidentiteit. Genderinclusief taalgebruik sluit niemand uit en gaat van niemands genderidentiteit uit. Het is belangrijk omdat het een meer gastvrije, respectvolle omgeving creëert voor mensen met alle genderidentiteiten en -uitdrukkingen.

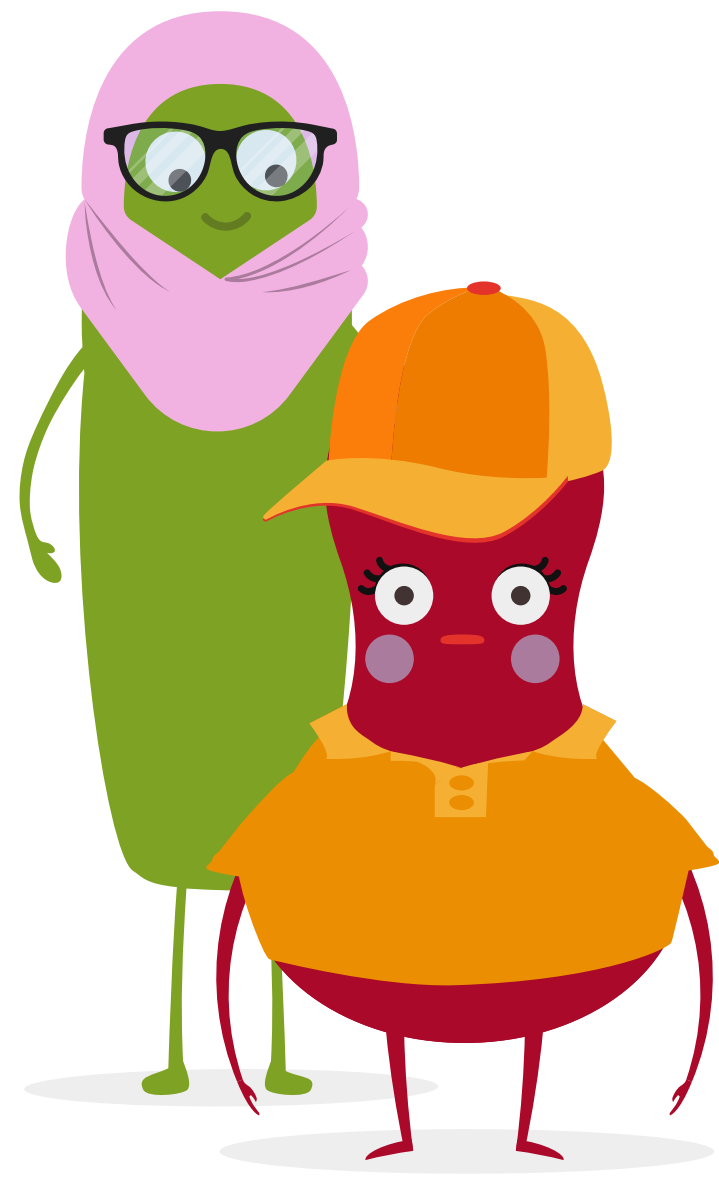
Gebruik waar mogelijk genderneutrale taal, omdat dit de communicatie voor iedereen inclusiever maakt.



Niet-inclusief	Meer inclusief
Mankracht	Personeel
Directeur	CEO
Zakenman, zakenvrouw	Ondernemer
Postman	Postbode of postwerker
Jongens, dames en heren	Iedereen, collega's, team, mensen
Beide geslachten	Alle geslachten
Moeder, vader	Ouders, verzorgers
Vriendin/vrouw, vriend/man	Partner



# Inclusief taalgebruik: Ras en etniciteit



Je moet het verschil tussen ras, etniciteit en nationaliteit begrijpen:

- **Ras** verwijst naar fysieke kenmerken en zichtbare verschillen zoals huidskleur, vorm van de ogen en haartypes.
- **Etniciteit** verwijst naar culturele, taalkundige en religieuze identificatie.
- **Nationaliteit** is de juridische betekenis van het behoren tot een bepaald land of een bepaalde natie.

Verwijs alleen naar ras en etniciteit als dit relevant is voor de informatie die gecommuniceerd wordt.

Vergeet niet dat iedereen identiteitsfactoren heeft zoals ras, kleur, etniciteit en nationaliteit. Vermijd het generaliseren van etnische groepen, aangezien er een aanzienlijke diversiteit inherent is aan alle etnische groepen (het is bijvoorbeeld niet gepast om te stellen “Aziatische mensen zijn allemaal zoals xyz”, of “Witte mensen zijn altijd xyz”).

Probeer ook correcte taal te gebruiken wanneer je verwijst naar de achtergrond of het erfgoed van een persoon of groep. Als je bijvoorbeeld alleen naar Aziatische mensen verwijst, vermijd dan het gebruik van brede termen zoals “Zwart, Aziatisch en etnische minderheid”. Of vermijd het gebruik van de term “Afro-Amerikaan” als je verwijst naar een zwarte persoon die eigenlijk geen Amerikaan is.

# Inclusief taalgebruik: Ras en etniciteit

De onderstaande tabel illustreert inclusieve manieren om iemands etnische en raciale achtergrond te beschrijven. Onthoud dat mensen zelf kunnen kiezen hoe ze zich identificeren, dus als ze de voorkeur geven aan een bepaalde term boven een andere, probeer hun keuze dan te respecteren.

Niet inclusief	Meer inclusief
De zwarten, de Aziaten	Zwarte mensen, Aziatische mensen
Gekleurde mensen	Mensen van kleur
Gemengd ras, gemengd	Dubbele afkomst/bi-raciaal
Blank, de witten	Witte mensen



## Een opmerking over sociaaleconomische achtergrond (SEB)

Verwijst naar de sociale klasse en financiële situatie van een individu of groep. Het wordt vaak gemeten als een combinatie van opleiding, inkomen en beroep.

We hebben allemaal een sociaaleconomische achtergrond (socioeconomic background SEB), die verschillende sociale en economische factoren weerspiegelt waar we vaak geen invloed op hebben, zoals de familie- of voogdijsituatie van een persoon en waar hij of zij geboren en opgegroeid is. Deze factoren kunnen van invloed zijn op de toegang tot onderwijs, financiering en andere mogelijkheden, die de levenskwaliteit, carrière en prestaties van een persoon beïnvloeden.

Ras, etniciteit en sociaaleconomische achtergrond kruisen en overlappen elkaar vaak vanwege de systemische discriminatie van mensen van kleur die door de geschiedenis heen heeft plaatsgevonden en in veel landen nog steeds plaatsvindt. Elk van deze identiteitscategorieën is echter verschillend, dus probeer niet iemands sociaaleconomische achtergrond te veronderstellen op basis van zijn ras of etniciteit.

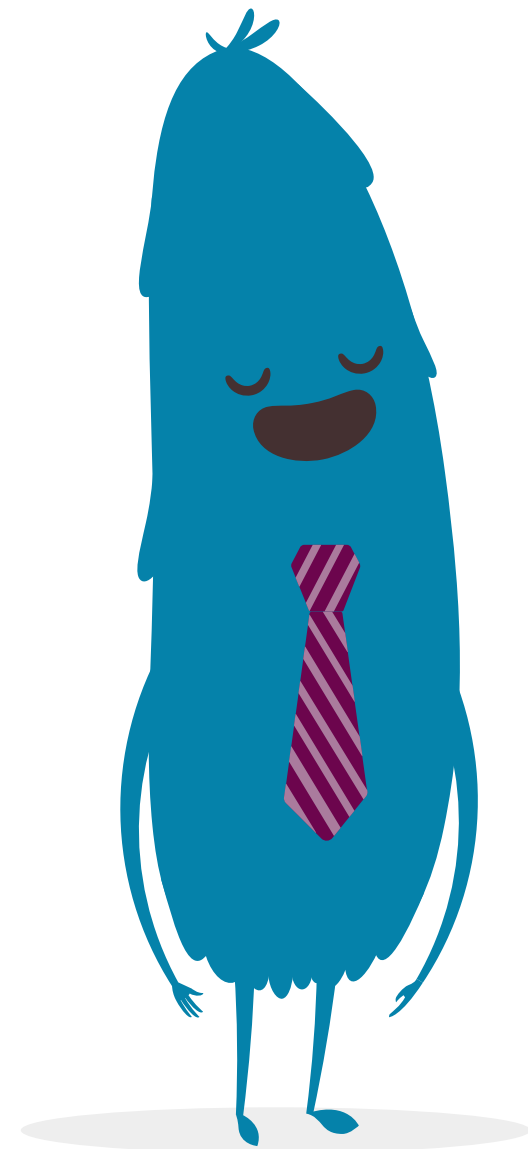
# Inclusief taalgebruik: Invaliditeit

---

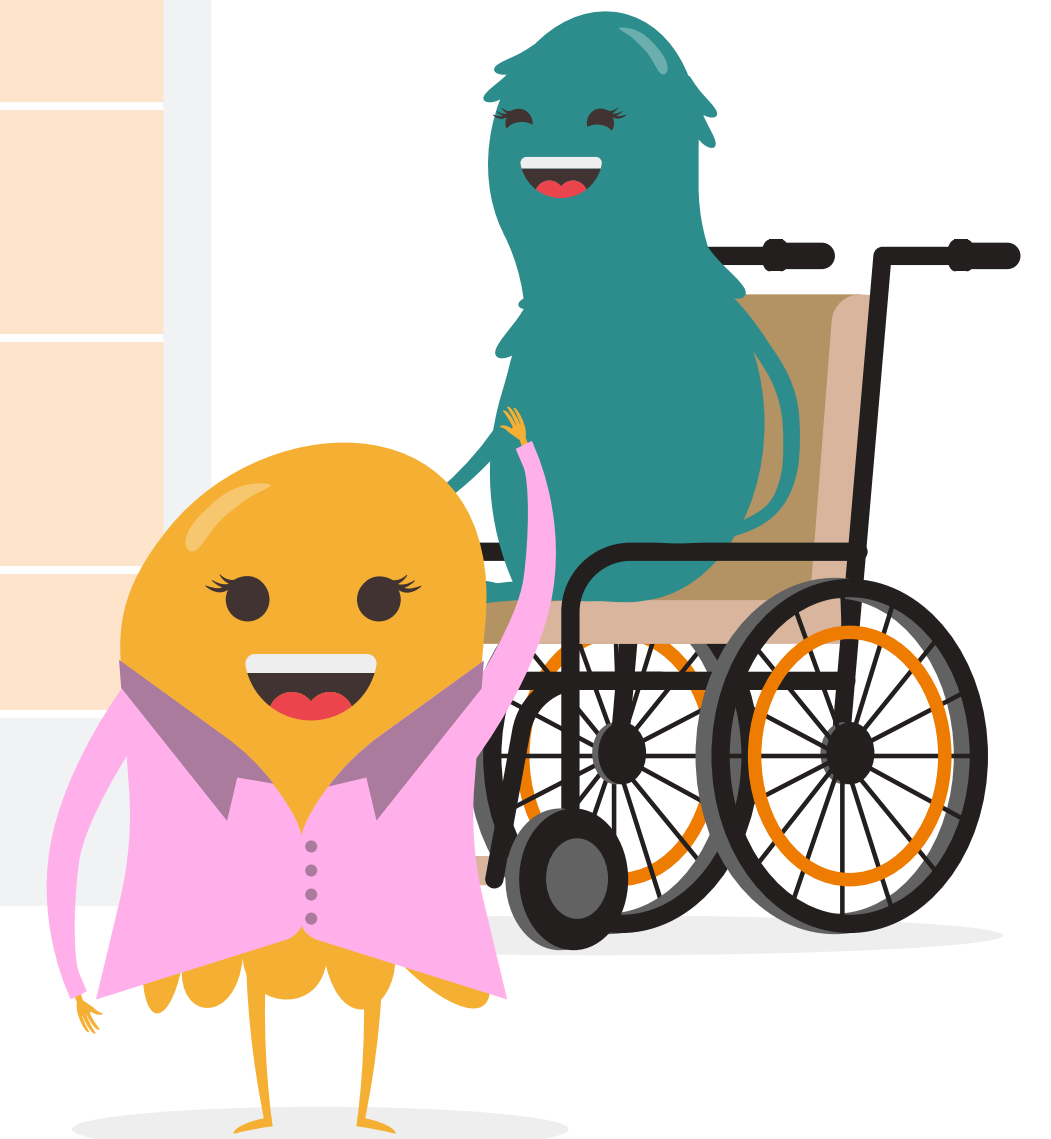
Invaliditeit wordt gedefinieerd als een lichamelijke of geestelijke beperking die jouw vermogen om normale dagelijkse activiteiten uit te voeren aanzienlijk beperkt. Deze brede definitie omvat een breed scala aan aandoeningen, zoals mobiliteitsbeperkingen, chronische ziekten, leermoeilijkheden, geestelijke gezondheidsproblemen en nog veel meer. Collega's kunnen te maken hebben met beperkingen die niet direct zichtbaar zijn, aangezien de meeste beperkingen onzichtbaar zijn. Het is belangrijk om te onthouden dat de manier waarop mensen met een beperking zich identificeren een persoonlijke keuze is die altijd gerespecteerd moet worden.

- Mensen zouden niet beperkt mogen worden als gevolg van hun beperking/aandoening, noch zouden ze als slachtoffer bestempeld mogen worden vanwege hun gezondheidsstatus. Gebruik taal die mensen met een beperking respecteert als actieve personen met controle over hun eigen leven.
- Vermijden om vragen te stellen als “wat is er mis met je? welke beperking heb je? /wat is er met jou gebeurd?”.
- Als je meer wilt weten, om rekening te houden met toegankelijkheid, vraag dan eerst toestemming: “Ik zou graag meer willen weten, als je dat goed vindt om te delen, zodat ik me in de toekomstbewust kan zijn van toegankelijkheid.”

# Inclusief taalgebruik: Invaliditeit



Niet inclusief	Meer inclusief
"de gehandicapten"	"mensen met een handicap" of "mensen met een beperking" (volgens de voorkeur van het individu)
geplaagd door, lijdt aan, slachtoffer van	heeft [naam van aandoening of beperking]
gebonden aan een rolstoel, rolstoelgebonden	rolstoelgebruiker
doof en stom; doofstom	doof, gebruiker van gebarentaal, persoon met een gehoorbeperking
"de blinden"	mensen met een visuele beperking; blinde mensen; blinde en slechtziende mensen
Aanvullende of speciale behoeften	Toegangsbehoeften





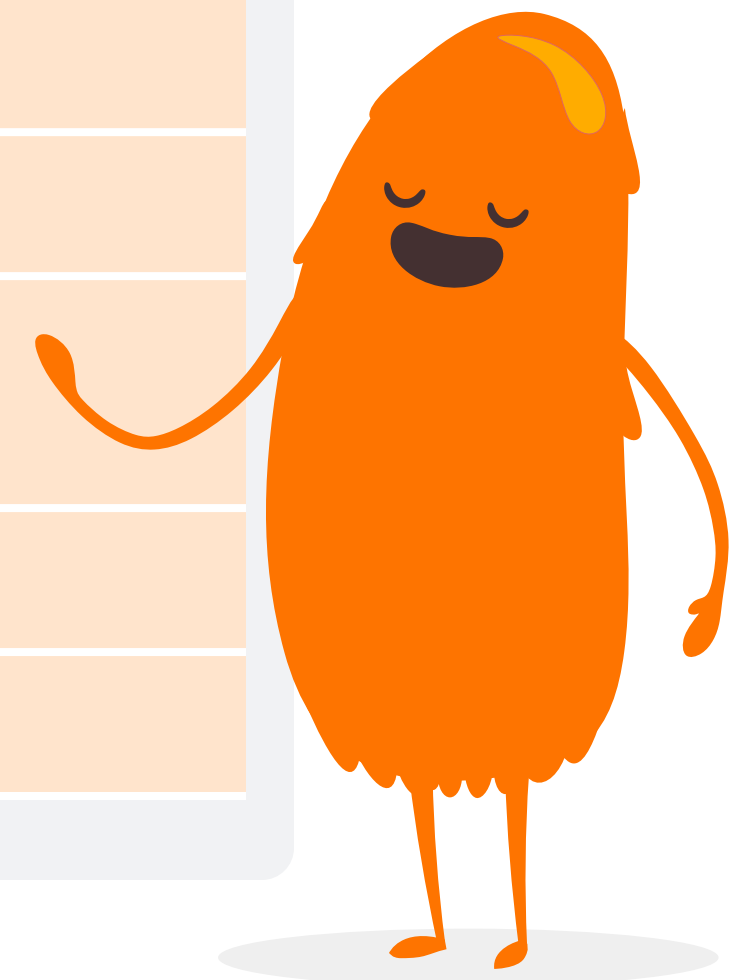
# Inclusief taalgebruik: LGBTQ+

Taalgebruik dat inclusief is voor de LGBTQ+ gemeenschap (Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, Queer/Questioning+) is wanneer we woorden gebruiken op een manier die respecteert hoe mensen hun eigen identiteit, gender en relaties beschrijven.

- Maak geen veronderstellingen over de persoonlijke omstandigheden van mensen en probeer niet te raden naar of een etiket te plakken op de genderidentiteit of seksuele geaardheid van mensen.
- Gebruik bijvoorbeeld geen terminologie die ervan uitgaat dat iedereen een partner van het andere geslacht heeft.



Niet inclusief	Meer inclusief
Man, vrouw	Partner
Homo	Gay, Queer
Hetero	Heteroseksueel
Transseksueel	Transgender
Wat zijn jouw favoriete voornaamwoorden?	Welke voornaamwoorden gebruik jij?
Seksuele voorkeur	Seksuele oriëntatie
Zwangerschaps-/vaderschapsverlof	Ouderschapsverlof



## Voornaamwoorden

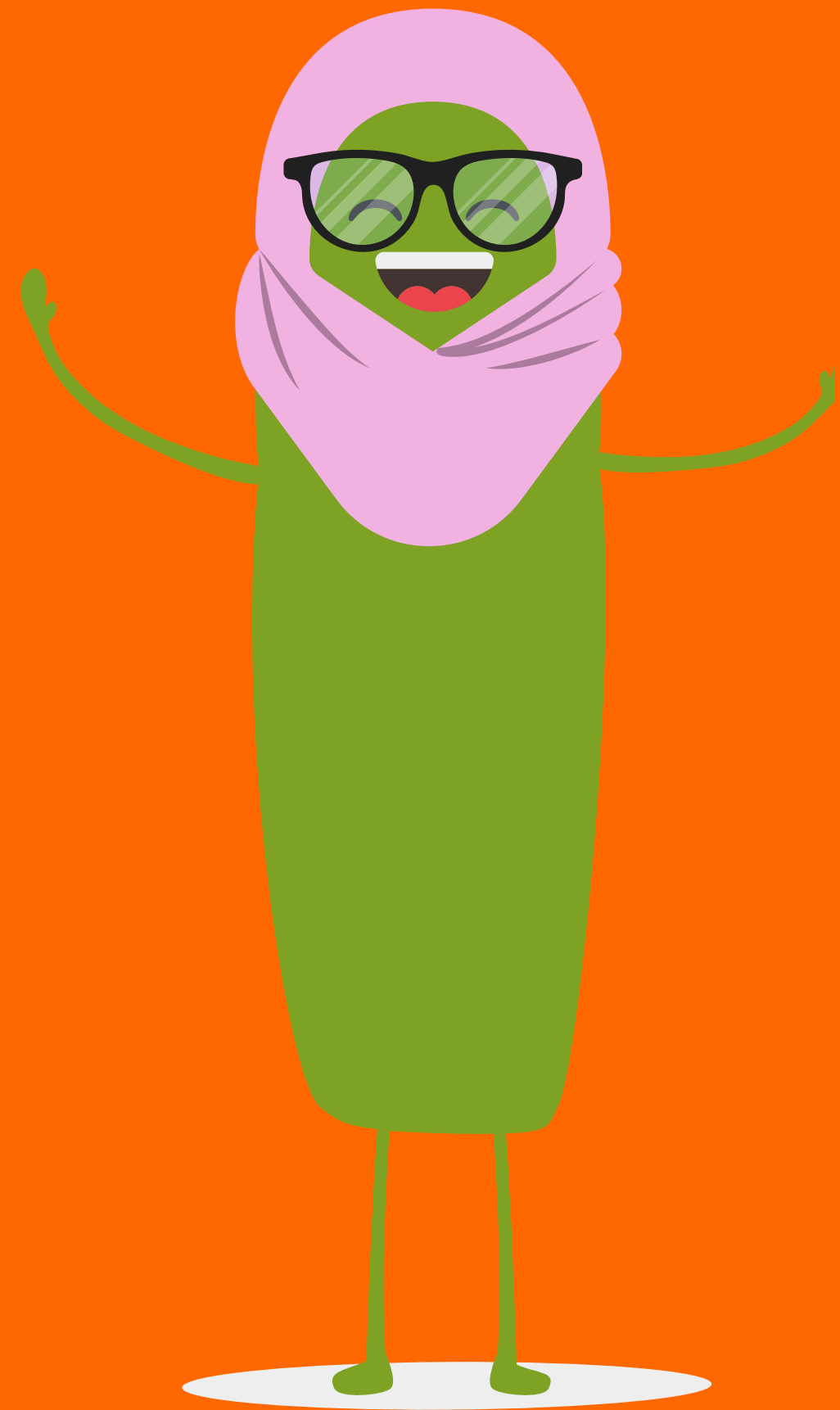
# Inclusief taalgebruik: LGBTQ+

---

Voornaamwoorden zijn woorden die we in het dagelijks taalgebruik gebruiken om naar onszelf of anderen te verwijzen. 'Ik', 'mij', 'zij/haar', 'hij/hem' en 'die/hen' zijn enkele voorbeelden van voornaamwoorden. Gebruik altijd de juiste voornaamwoorden of aanspreekvorm van een collega als je die kent.

- Correct gebruik van voornaamwoorden is essentieel om iedereen het gevoel te geven dat ze welkom zijn en erbij horen. Je kunt ook geslachtsneutrale voornaamwoorden (die/hen) gebruiken om te verwijzen naar iemand met wie je nog geen contact hebt gehad, of gewoon bij hun naam. Bijvoorbeeld: "Ik heb het voorstel van Robin laatst bekeken. Zij hebben dat goed gedaan."
- Jij kunt een voorbeeld zijn van inclusief leiderschap door jouw voornaamwoorden te delen wanneer je jezelf voorstelt en/of ze in jouw e-mailhandtekening te zetten.

- Als je niet zeker weet wat de voornaamwoorden van een collega zijn, vraag het dan aan hen of luister naar de voornaamwoorden die zij gebruiken. Respecteer echter de privacy van mensen, laat ze alleen persoonlijke informatie over zichzelf delen waar ze zich prettig bij voelen.
- Als je een fout maakt en het verkeerde voornaamwoord gebruikt, corrigeer jezelf dan onmiddellijk en gebruik het juiste voornaamwoord in hetzelfde gesprek om het je te helpen herinneren. Vermijd overdreven excuses, want dit zet de andere persoon onder druk om jou te troosten. Bedank de persoon die jou corrigeerde, neem jouw verantwoordelijkheid, corrigeer jezelf en blijf het proberen.



# 05

## Inclusief managen

# Inclusief managen

---

Inclusief managen betekent leidinggeven op een manier die de bijdragen van iedereen in het team ondersteunt en verwelkomt en die identiteiten, achtergronden en persoonlijke omstandigheden respecteert.

Inclusieve managers zijn de sleutel tot psychologische veiligheid. Psychologische veiligheid is het gevoel dat je jouw gedachten, meningen en ideeën vrij kunt delen zonder bang te hoeven zijn voor negatieve gevolgen.



# Maak jouw vergaderingen inclusief

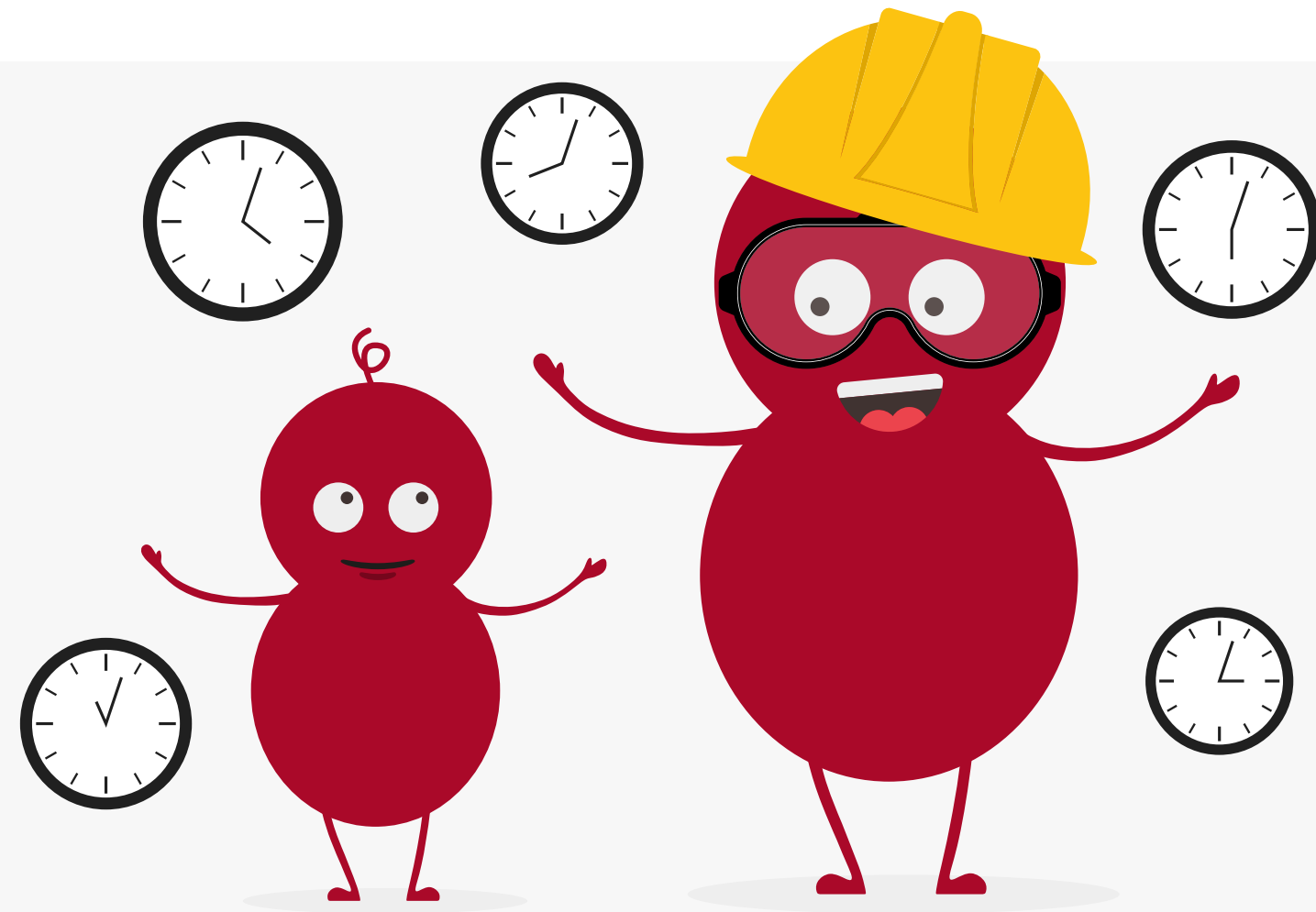
## Tips voor inclusieve vergaderingen

- Deel waar mogelijk informatie voorafgaand aan de vergadering (bijv. het onderwerp, de agenda, de beoogde resultaten en eventuele belangrijke vragen). Dit zorgt ervoor dat mensen eerder bereid zijn om hun gedachten te delen.
- Zorg dat iedereen zich vanaf het begin welkom voelt. Een manier om dit te doen is de vergadering te beginnen met de woorden "Laten we afspreken om open te staan voor nieuwe ideeën en eventuele meningsverschillen respectvol te uiten."
- Geef iedereen de kans om te spreken. Eén manier om dit te doen is om alle deelnemers aan een vergadering te vragen of ze nog iets toe te voegen hebben.
- Probeer een ruimte te creëren waarin mensen weten dat ze het oneens kunnen (en moeten) zijn met jou als manager, en dat onenigheid en debat ons in staat stellen om betere beslissingen te nemen. Je kunt bijvoorbeeld zeggen: "Vertel me waarom ik het mis heb".
- Houd rekening met tijdzones en persoonlijke verplichtingen (bijv. mantelzorg). Als iemand niet in staat is om aanwezig te zijn, deel de notities dan met hen, zodat ze toch de kans krijgen om input te geven.
- Mensen leren en absorberen informatie op verschillende manieren. Probeer hiermee rekening te houden bij het maken van agenda's en inhoud voor vergaderingen, trainingen en workshops.

In inclusieve vergaderingen voelen collega's zich gehoord en gerespecteerd en profiteert het team van de diversiteit aan ideeën.



# Maak jouw vergaderingen inclusief

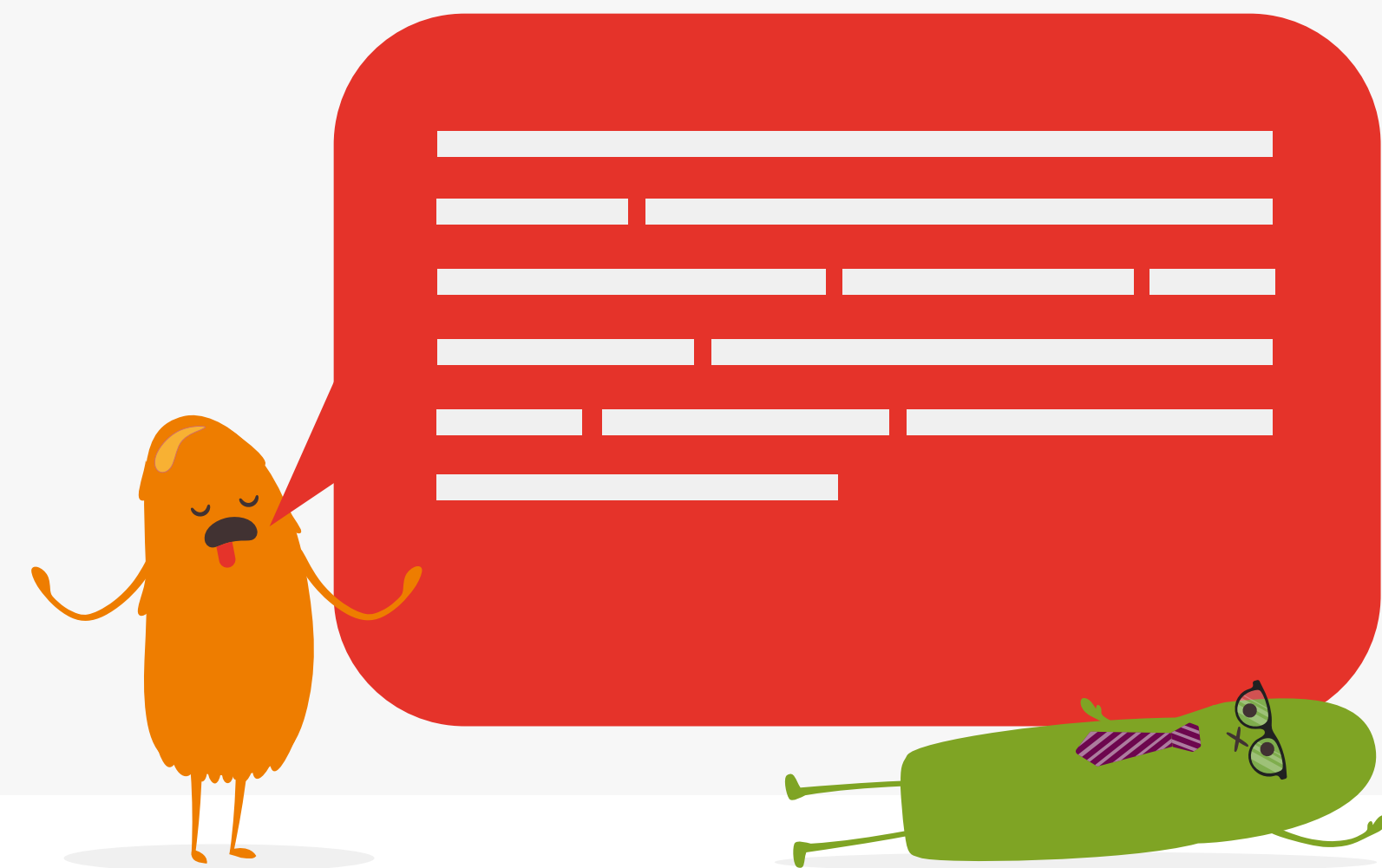


## Houd rekening met ieders schema

- Probeer, indien mogelijk, jouw vergadertijden te variëren zodat het voor iedereen op zijn minst een deel van de tijd goed uitkomt.

## Kies je woorden zorgvuldig

- Vergeet niet dat jouw woorden als manager een groot effect hebben. Gebruik inclusieve taal zodat iedereen zich welkom en opgenomen voelt. Zie het gedeelte **Inclusieve taal** van deze handleiding.

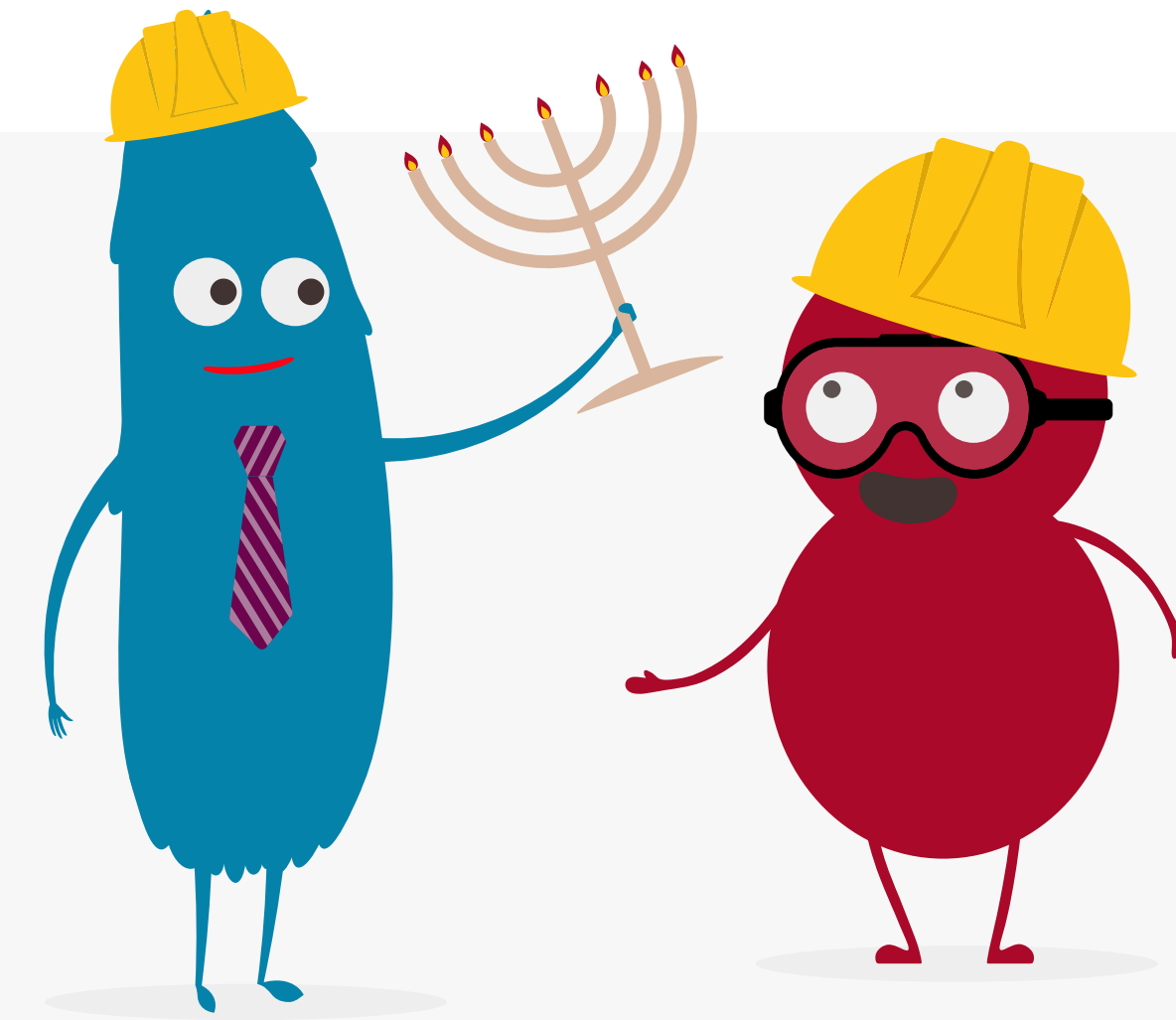
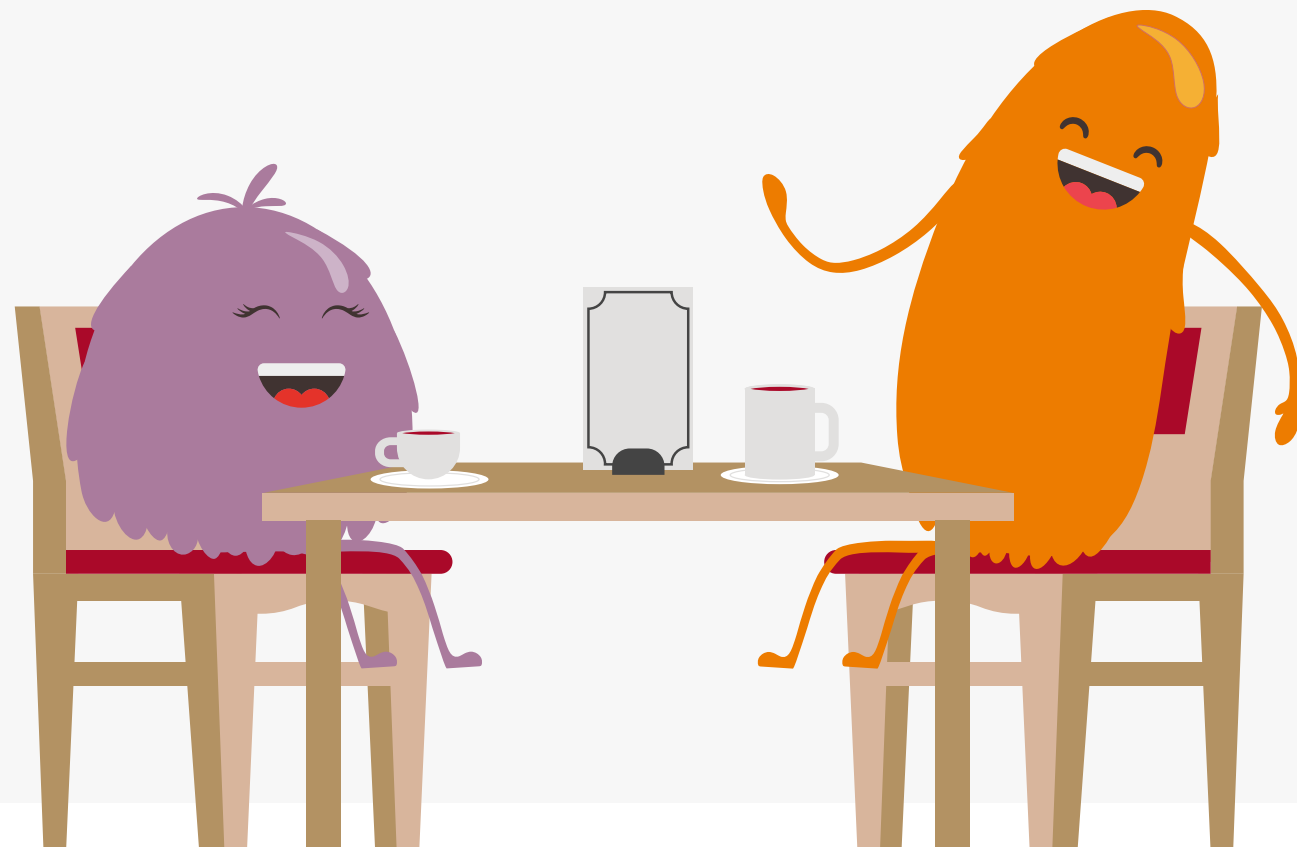


# Maak jouw vergaderingen inclusief

## Nieuwsgierig zijn en luisteren

Plan koffieklets en informele vergaderingen met collega's.

- Toon interesse in hun ervaringen binnen en buiten het kantoor.
- Respecteer hierbij de agenda's, privacy en werkdruk van anderen. Als iemand niet kan afspreken voor informele gesprekken, vat dit dan niet persoonlijk op.



## De feestdagen vieren met collega's

Niet iedereen viert Kerstmis en Pasen. Het kan een uitdaging zijn om elke feestdag te vieren, maar overweeg om dagen te erkennen die betekenisvol zijn voor jouw team.

Vergeet niet om het leerproces te delen en vieringen of zinvolle evenementen voor jouw team te organiseren en uit te voeren.

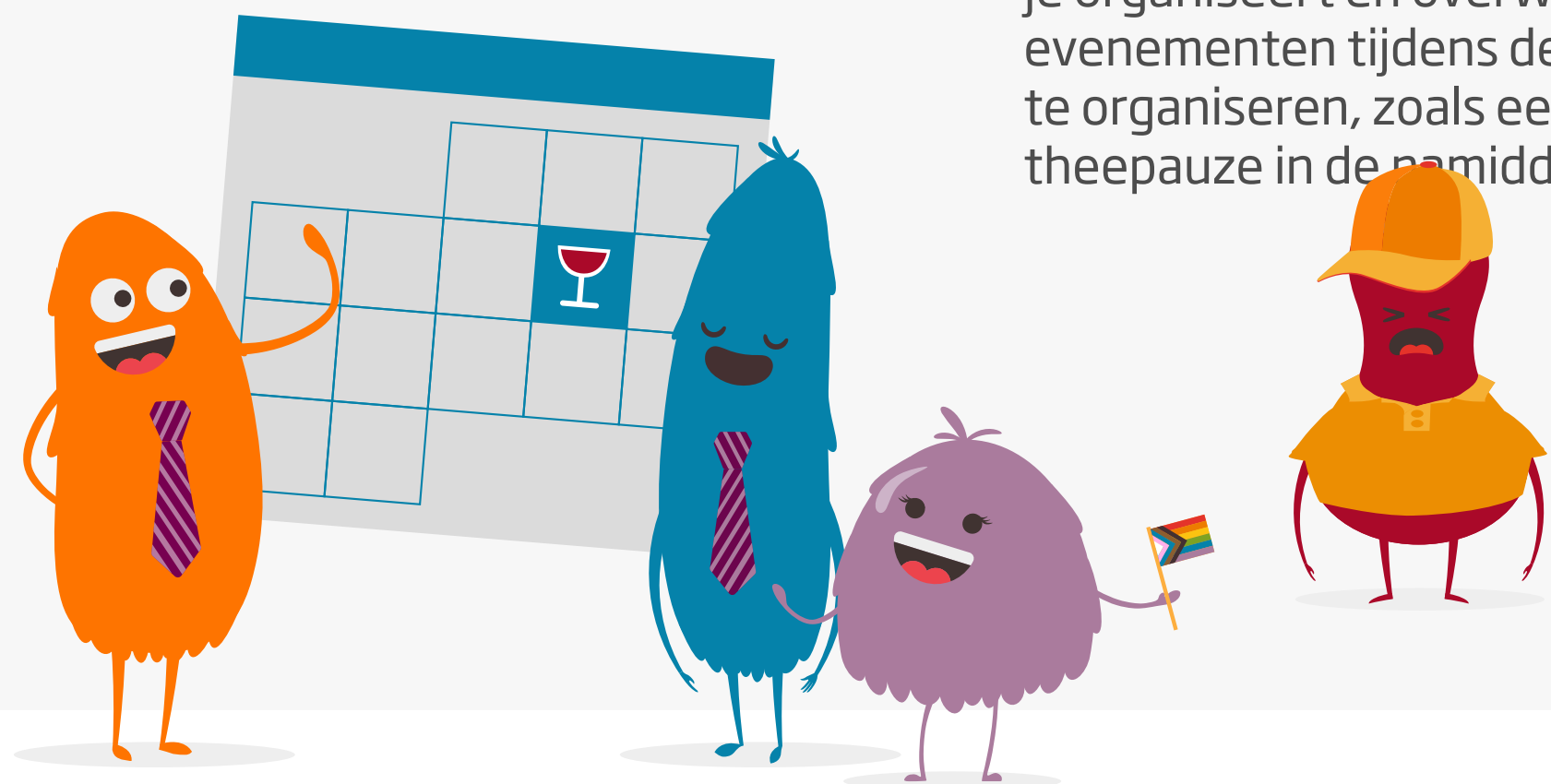
# Maak jouw vergaderingen inclusief

## Maak teambuildingactiviteiten inclusief

Maak jouw programma van sociale evenementen toegankelijk door de activiteiten die je organiseert te mixen.

- Als je uit eten gaat, controleer dan of aan ieders dieetwensen en voorkeuren wordt voldaan.

- Als er altijd 's avonds teamborrels in een café worden georganiseerd, kan dat voor sommigen een belemmering zijn om mee te doen. Dit kan ook gelden voor sommige mantelzorgers, ouders, werknemers op afstand en mensen die geen alcohol drinken. Varieer het tijdstip en het soort evenement dat je organiseert en overweeg ook om evenementen tijdens de werkdag te organiseren, zoals een koffie- en theepauze in de namiddag.



## Deelname aan Active Networks aanmoedigen

**Active Networks** bieden een platform voor leden om openlijk over hun ervaringen, zorgen en perspectieven te discussiëren.



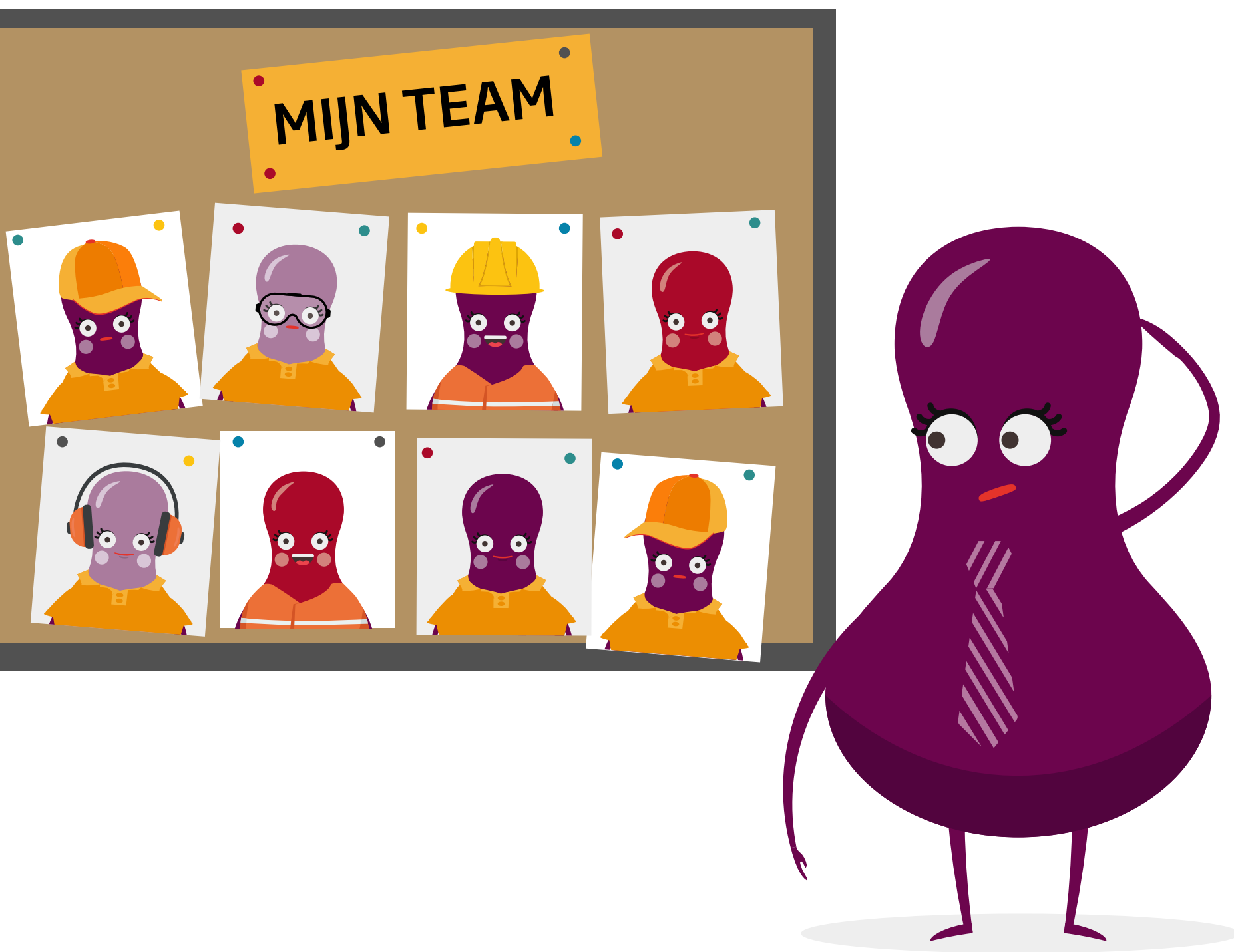




# 06

Hoe werf ik een  
divers team aan?

# Hoe werf ik een divers team aan?

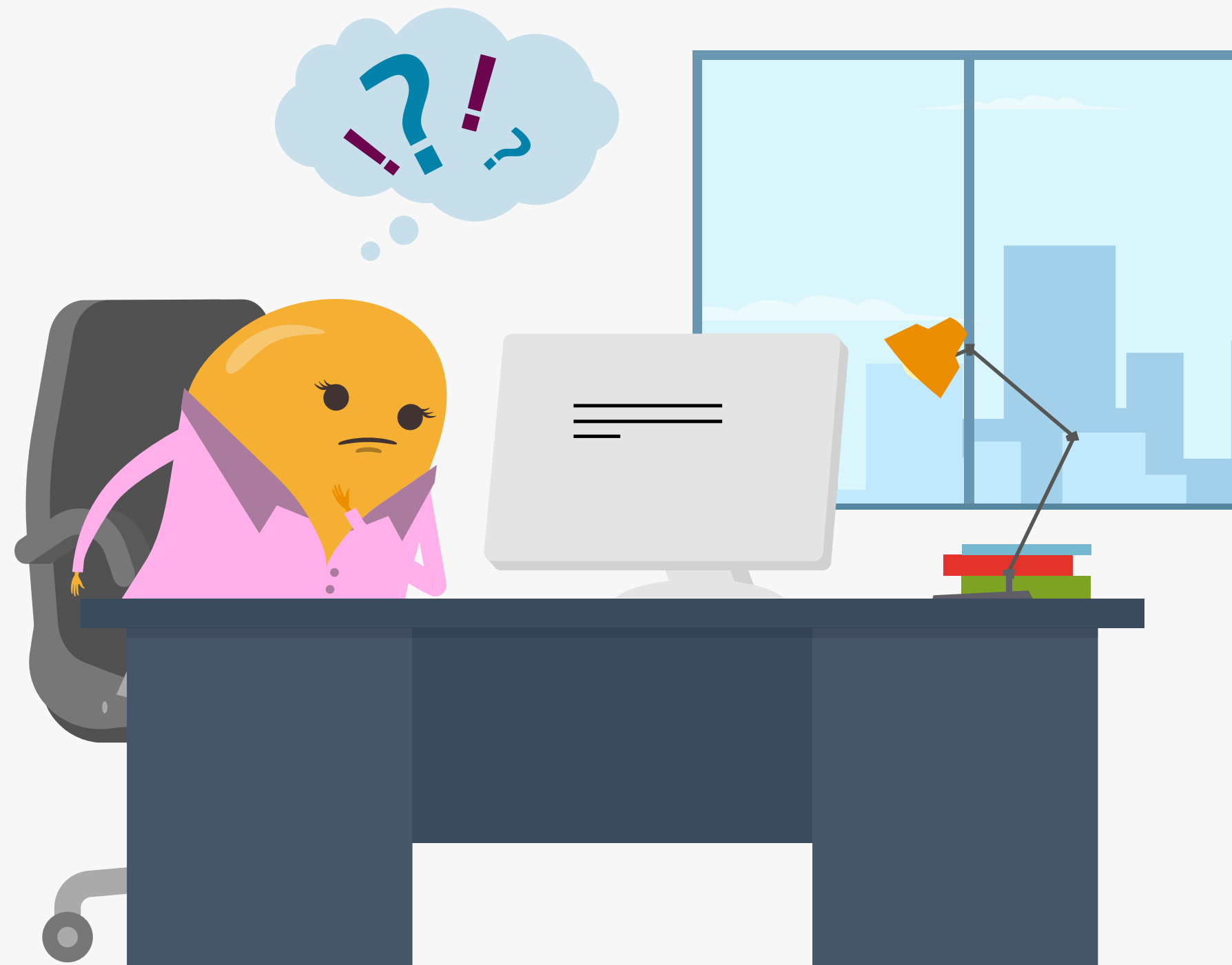


Wij willen dat DS Smith een diverse en inclusieve werkplek is die de gemeenschappen waarin wij service verlenen en opereren weerspiegelt.

Managers spelen een sleutelrol in inclusieve wervingsprocessen door ervoor te zorgen dat functiebeschrijvingen inclusieve taal gebruiken, door te zoeken naar diverse kandidatenpools, door vooroordelen bij screening en sollicitatiegesprekken te beperken en door een uitnodigende omgeving te creëren. Managers dragen actief bij aan het handhaven van non-discriminatie van kandidaten op basis van geslacht, ras, nationaliteit, leeftijd, handicap, seksuele geaardheid, klasse, zorgtaken en religie om gelijke kansen voor iedereen mogelijk te maken.

# Hoe werf ik een divers team aan?

## Tip 1



## Schrijf inclusieve functiebeschrijvingen

Gebruik inclusieve taal in functiebeschrijvingen zodat potentiële kandidaten zich niet afgeschrikt voelen in het beginstadium.

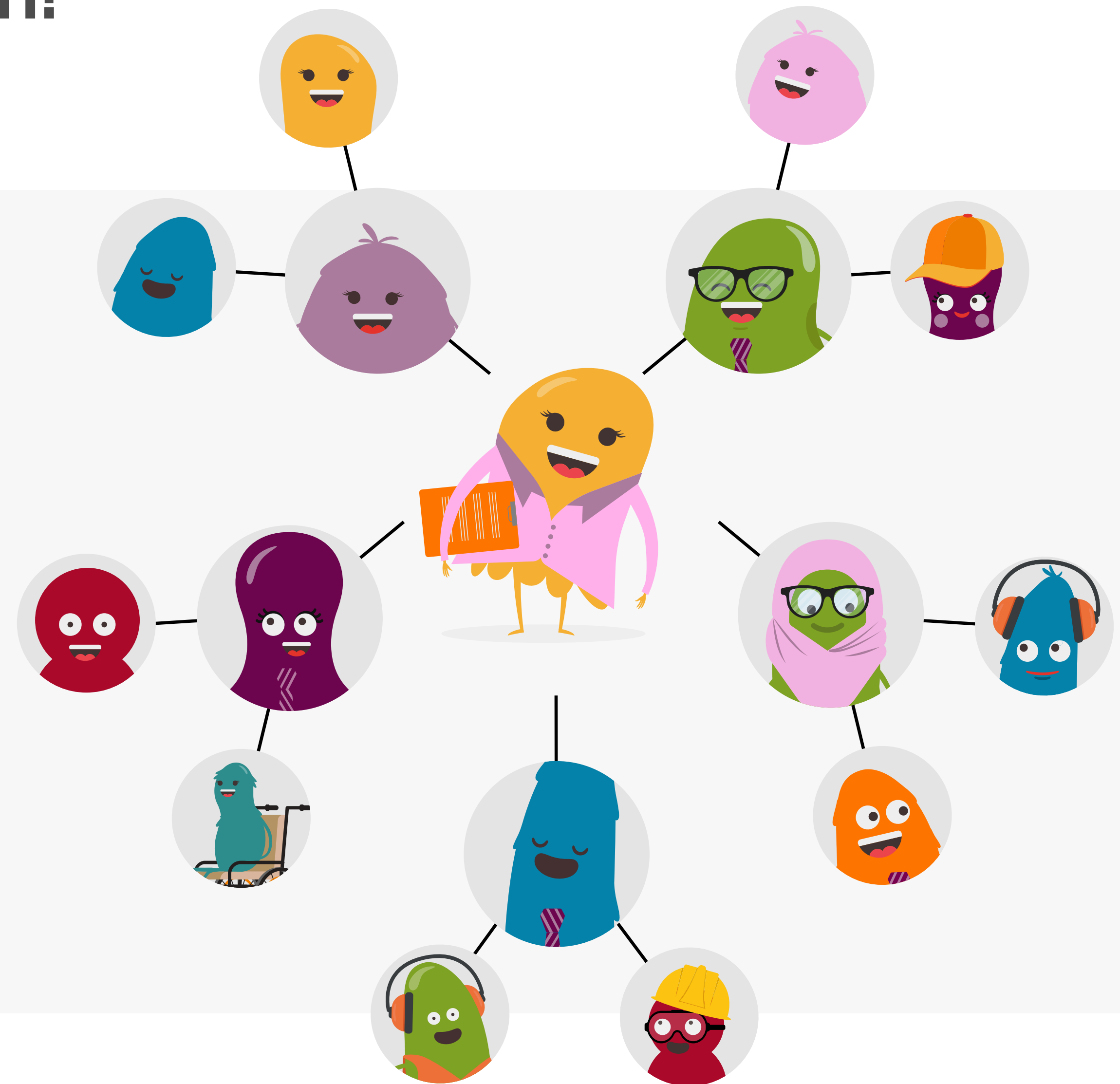
- Herzie functiebeschrijvingen om bevooroordeelde taal of onnodige kwalificaties te verwijderen. Een voorbeeld van bevooroordeelde taal is het beschrijven van het team als 'snel', wat kandidaten met bepaalde behoeften kan afschrikken.
- Maak geen gebruik van genderspecifieke taal. Een voorbeeld hiervan is 'We hebben een leider nodig die toezicht houdt op alle projecten voor zijn team' het gebruik van 'zijn' sluit vrouwelijke en niet-binaire kandidaten uit. Gebruik in dit geval het woord 'hun'. Er zijn websites die de taal van functiebeschrijvingen controleren om ervoor te zorgen dat ze inclusief zijn, zoals **Gender Decoder**.
- Benadruk de inzet van DS Smith voor diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie en steun voor Active Networks in de functiebeschrijving.
- Vermeld dat 'kandidaten van alle achtergronden worden aangemoedigd om te solliciteren'.

# Hoe werf ik een divers team aan?

## Tip 2

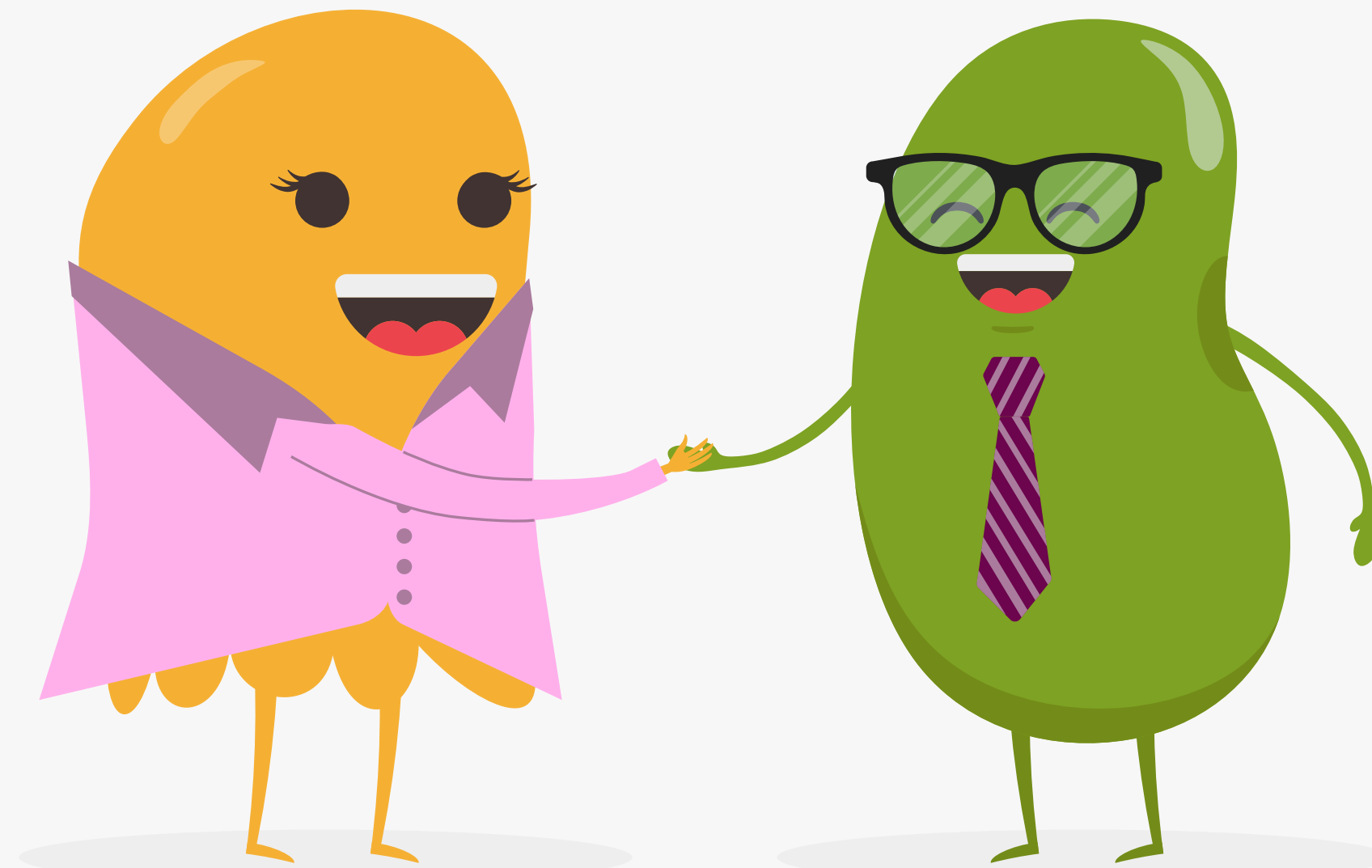
### Verbreed je bereik om meer diverse talentpools aan te trekken

- Plaats vacatures op plaatsen waar de kans groter is dat ze gezien worden door ondervertegenwoordigde sollicitanten, zoals online vacaturesites die gericht zijn op minderheidsgroepen en gespecialiseerde wervingsbureaus voor diversiteit.
- Neem deel aan loopbaandagen voor ondervertegenwoordigde groepen.
- Als je met ons interne team voor talentacquisitie of een extern wervingsbureau werkt, vraag hen dan om een gevarieerd aanbod van potentiële sollicitanten.
- Vraag om doorverwijzingen van jouw bestaande teamleden, vooral die uit ondervertegenwoordigde groepen.



# Hoe werf ik een divers team aan?

## Tip 3



## Creëer een positieve en inclusieve ervaring bij elk contactmoment met kandidaten

Maak het plannen van sollicitatiegesprekken gemakkelijk, toegankelijk en flexibel door geïnterviewden een aantal data aan te bieden, vroege en late slots op te nemen en sollicitanten proactief te vragen of ze redelijke aanpassingen nodig hebben.

Voorbeelden van aanpassingen zijn:

- het leveren van materialen in grote letter of braille
- extra tijd voor eventuele tests of interviews
- een toegankelijke parkeerplaats

Vraag standaard naar de voornaamwoorden van een kandidaat, tenzij deze al in hun curriculum vitae (CV) of in eerdere communicatie met hen zijn vermeld.

# Hoe werf ik een divers team aan?

## Tip 4

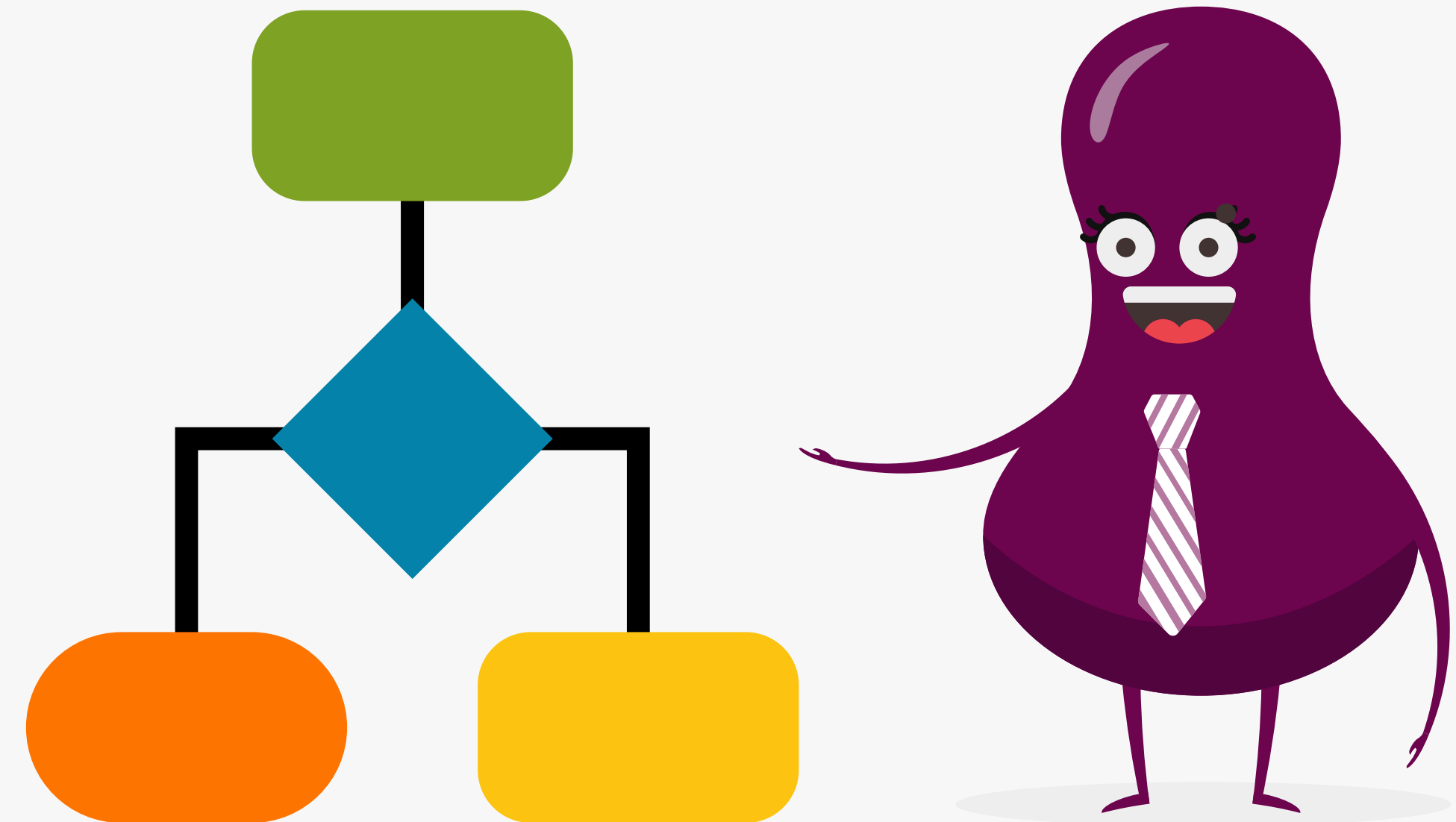
### Wees transparant over het wervingsproces

Het is een goede gewoonte om mensen op de hoogte te stellen van de algemene tijdlijn van het wervingsproces, als je dat kunt, door de belangrijkste wervingsfasen te benadrukken, waaronder:

- hoeveel interviewrondes er waarschijnlijk zullen zijn
- of er specifieke tests bij betrokken zijn
- wanneer je hoopt een definitieve beslissing te nemen

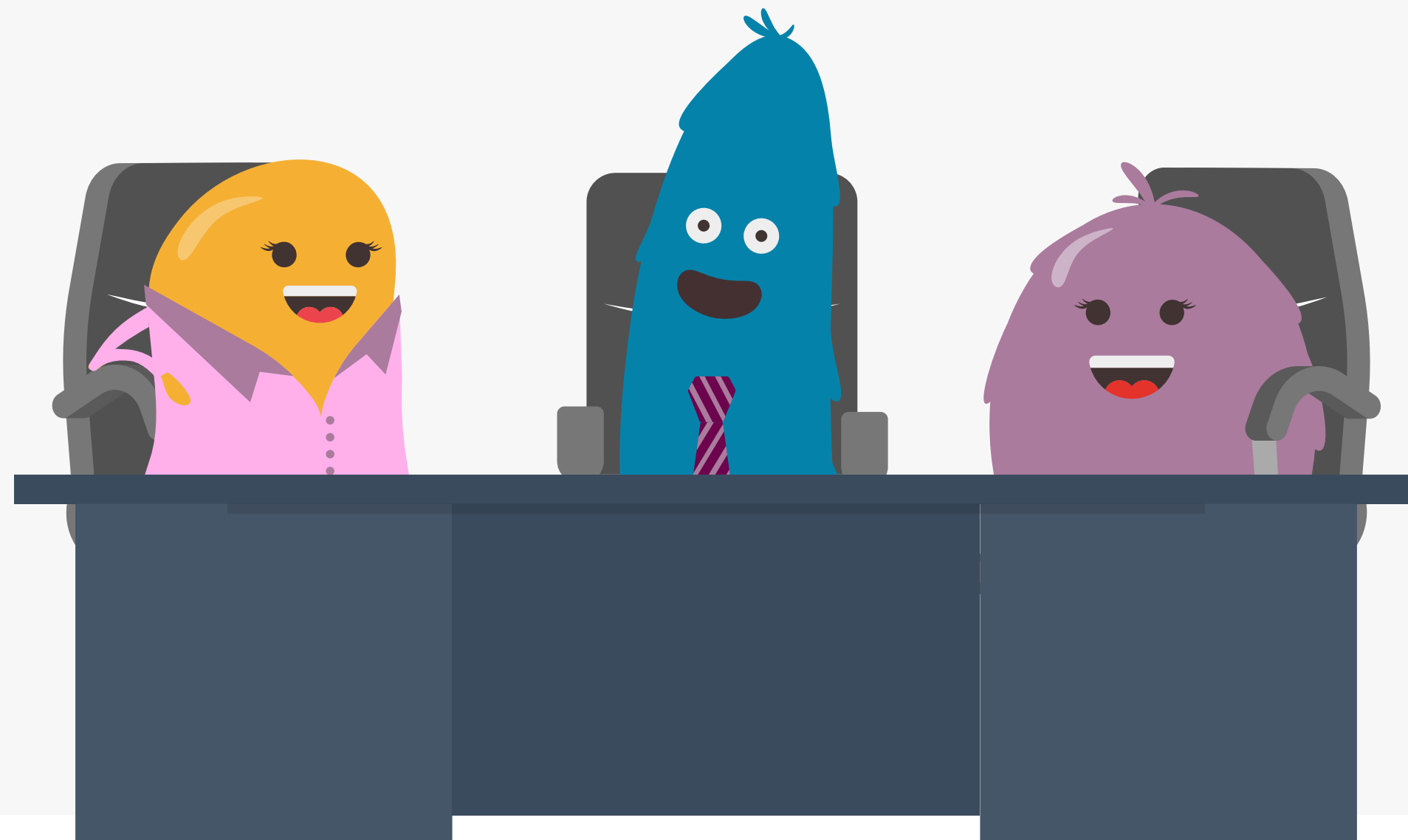
Moedig de kandidaat ook aan om contact op te nemen met de wervingsmanager of het talentacquisitieteam als ze tijdens het wervingsproces vragen hebben.

Dit kan een steun zijn voor kandidaten met zorgtaken die misschien speciale regelingen moeten treffen om sollicitatiegesprekken bij te wonen.



# Hoe werf ik een divers team aan?

## Tip 5

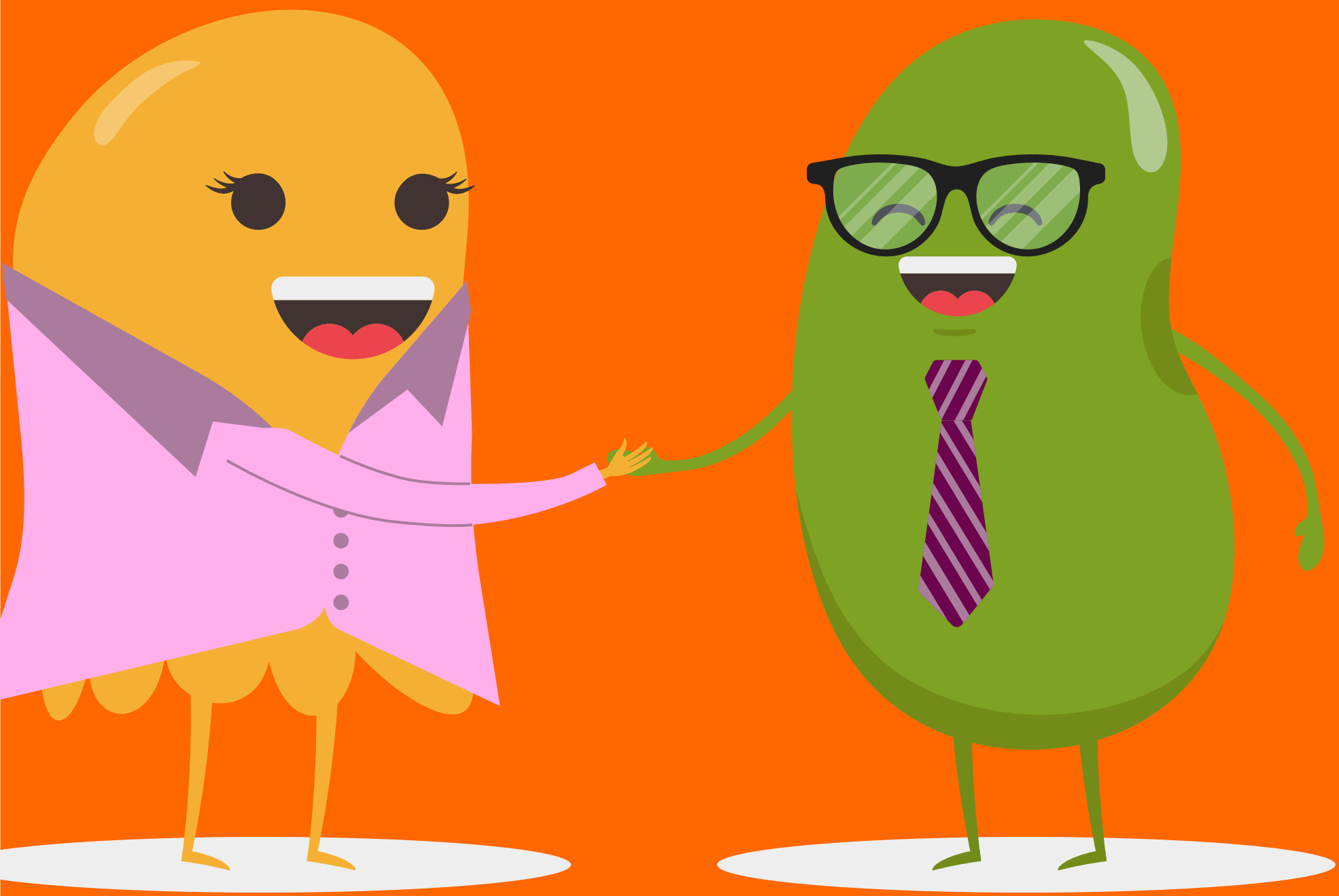


## Standaardiseer het interview

- Zorg voor een divers wervingspanel of vraag meerdere mensen binnen het team om hun eigen interviews af te nemen, zodat kandidaten vanuit verschillende perspectieven worden geëvalueerd.
- Gebruik dezelfde interviewvragen voor elke kandidaat
- Gebruik gestructureerde interviewvragen op basis van de functieomschrijving om vooroordelen te voorkomen en kandidaten de tijd te geven om vragen te stellen
- Lees over onbewuste vooringenomenheid of volg de **Percipio** e-learning over onbewuste vooringenomenheid vóór het interviewen.

## Aanvullende middelen

- ➔ Bekijk ons inclusiebeleid op onze **Policy Hub**



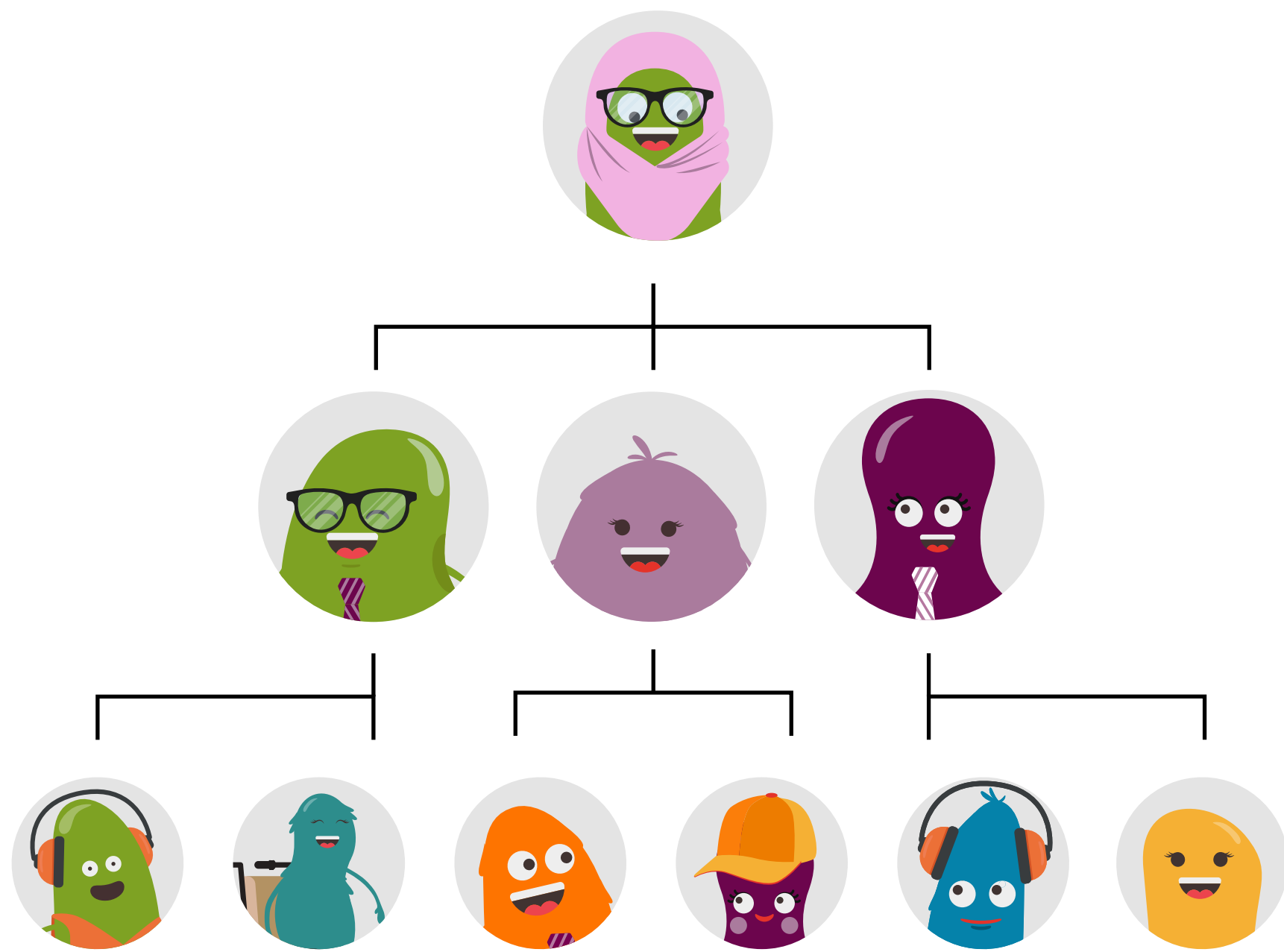
# 07

Hoe word ik een  
inclusieve leider?



# Hoe word ik een inclusieve leider?

Inclusief leiderschap is de kern van onze strategie "Now and Next".



## Wat is een inclusieve leider?

Inclusieve leiders:

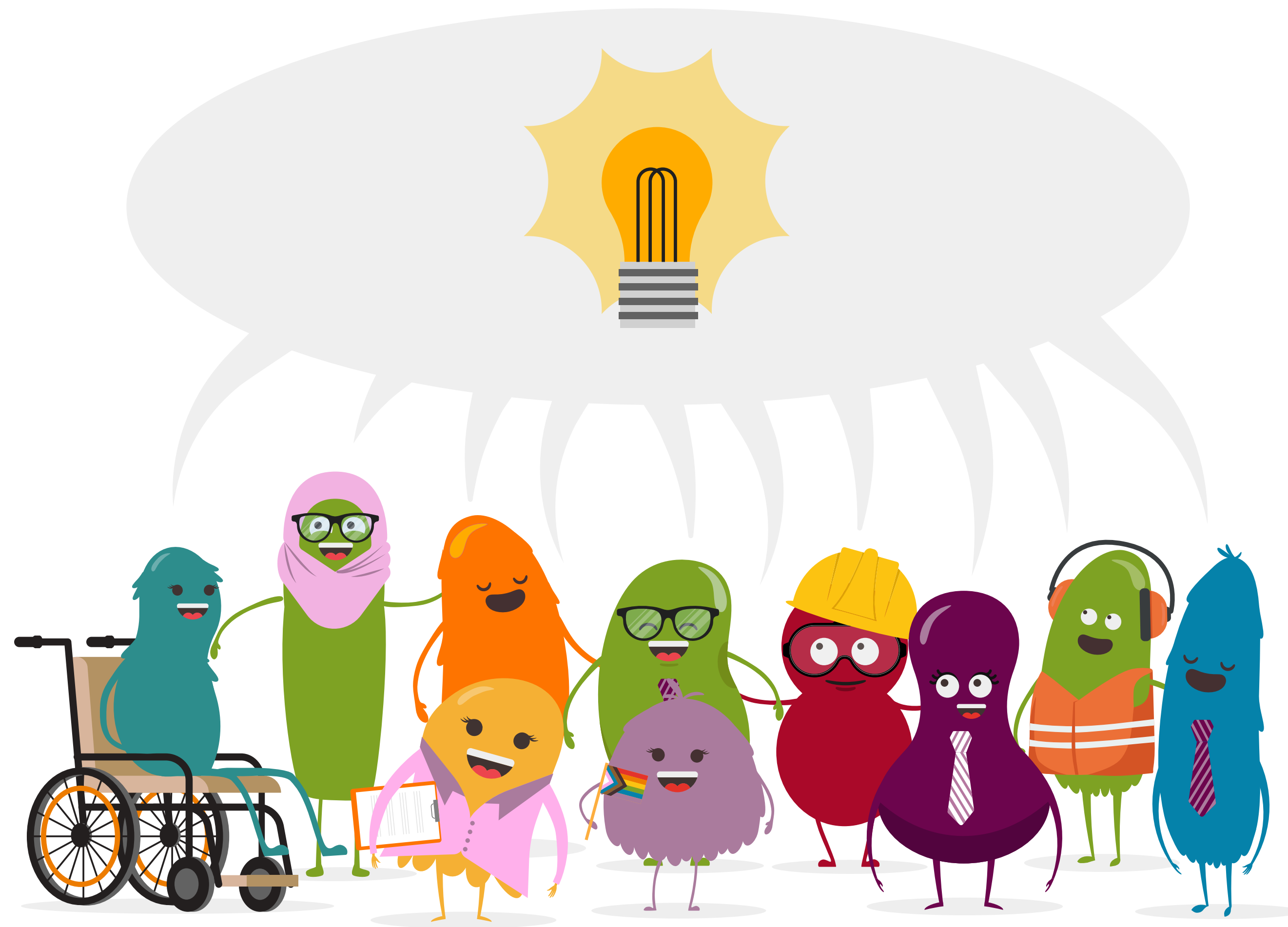
- Waarderen verschillende perspectieven en creëren een sfeer waarin mensen het gevoel hebben dat hun meningen en bijdragen gewaardeerd worden.
- Zetten de toon en vervullen een voorbeeldfunctie voor hun teams om een omgeving te creëren waarin iedereen zich gezien en gerespecteerd voelt en een bijdrage kan leveren.

Alle people managers worden uitgenodigd om een workshop **Inclusief Leiderschap** bij te wonen.

De workshop behandelt het volgende:

- Inclusief leiderschap en waarom het belangrijk is voor DS Smith
- Jouw rol bij het beïnvloeden van de agenda over diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie
- Praktische ideeën en actieplannen

# Hoe word ik een inclusieve leider?



Neem de tijd om de unieke perspectieven van de verschillende mensen binnen jouw team te begrijpen en creëer een omgeving waarin meer wordt samengewerkt.

# Hoe word ik een inclusieve leider?

---

## Tip 1

### Doe een bewuste poging om verschillende perspectieven te zoeken

Een goede manier om dit in de praktijk te brengen is om ideeën en meningen van verschillende teamleden te vragen over aankomende taken of projecten waaraan je werkt.

## Tip 2

### Wees je bewust van jouw persoonlijke vooroordelen

We hebben allemaal vooroordelen, vaak onbewust, die onze waarnemingen en beslissingen kunnen beïnvloeden. Onze vooroordelen worden vooral geactiveerd als we werken in een toestand van cognitieve stress of overbelasting, zoals wanneer we moe, hongerig, overstuur of onder tijdsdruk zijn.

Als leiders is het onze verantwoordelijkheid om ons meer bewust te worden van onze eigen vooroordelen en te begrijpen hoe deze een negatieve invloed kunnen hebben op anderen, vooral op mensen uit ondervertegenwoordigde groepen. Meer over **persoonlijke vooroordelen** verderop in deze gids.

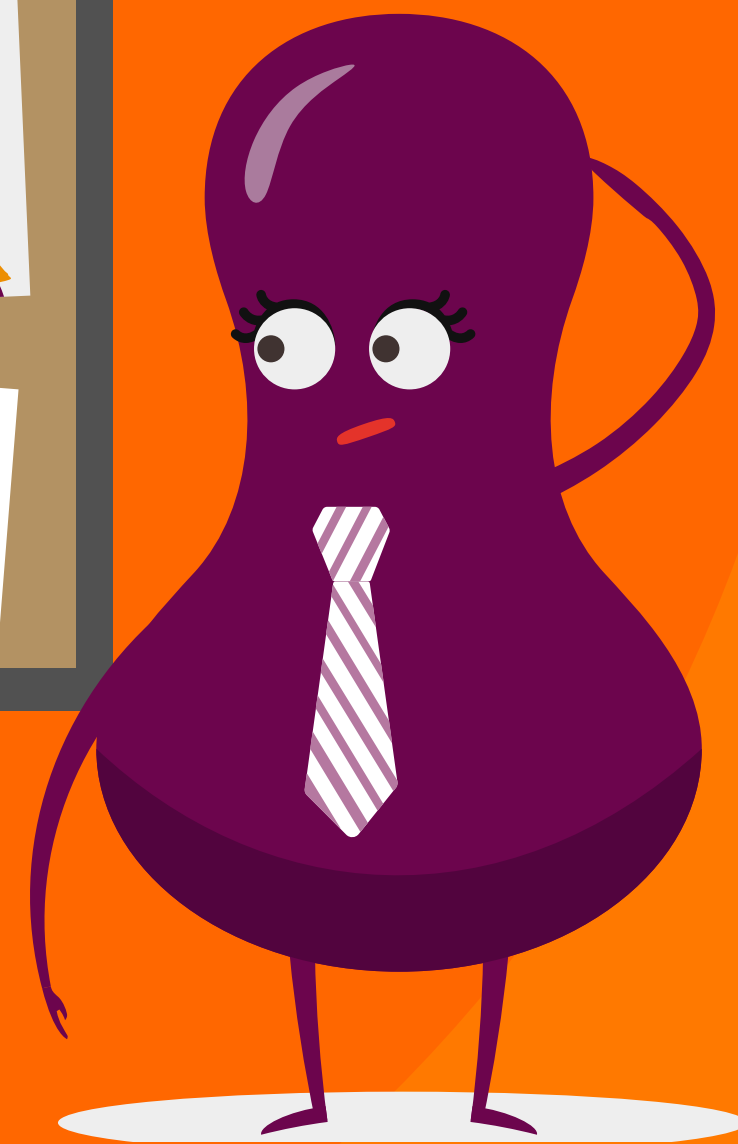
## Tip 3

### Zet de toon met jouw woorden en acties

Gebruik taal die inclusief is en verschillende culturen respecteert (zie het gedeelte **Inclusief taalgebruik** van deze gids).

# 08

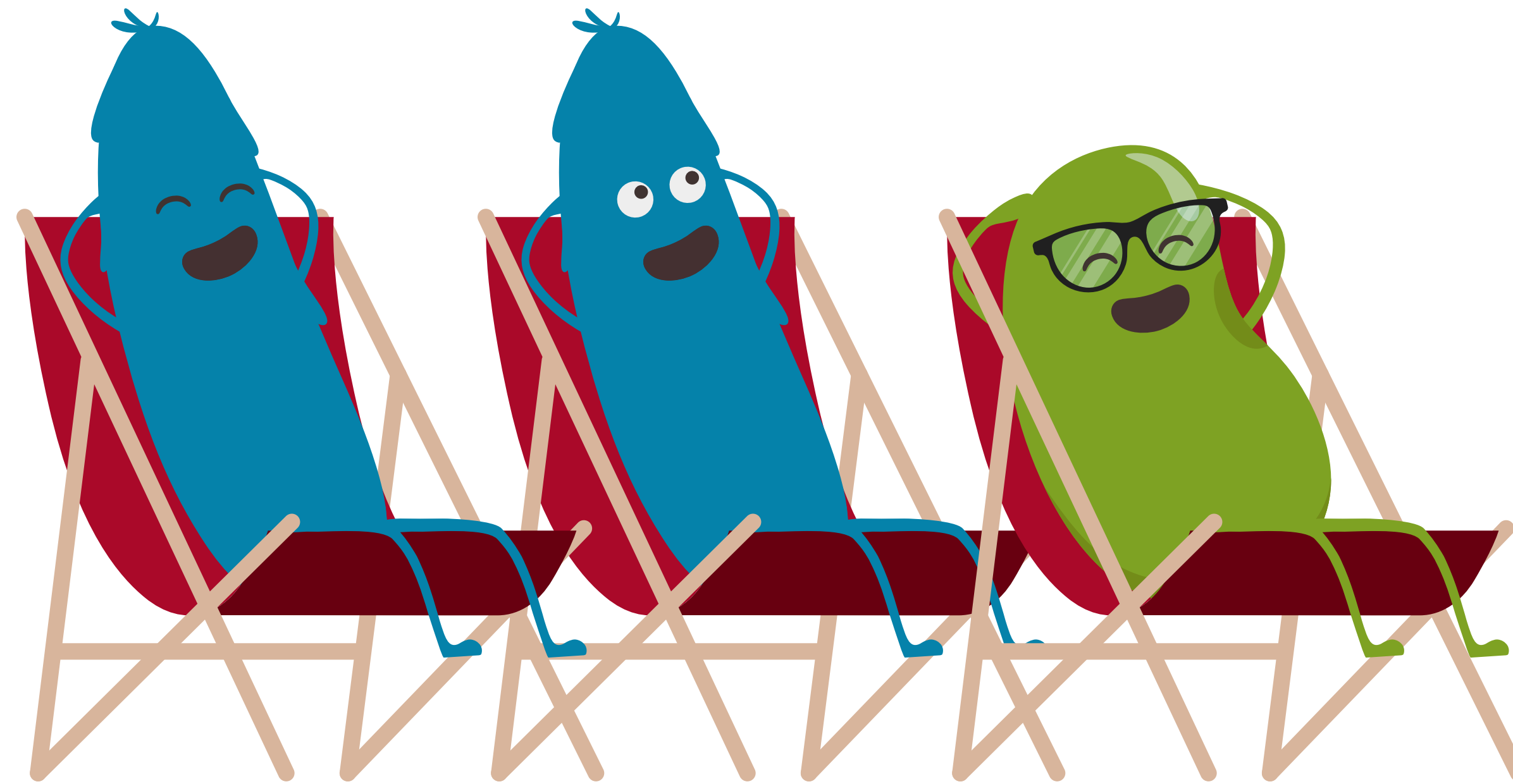
Hoe creëer ik een gevoel van erbij te horen in mijn team?



# Hoe creëer ik een gevoel van erbij te horen in mijn team?

Een werkplek die een gevoel van erbij te horen bevordert, creëert een omgeving waarin collega's hun authentieke zelf naar het werk kunnen brengen zonder bang te hoeven zijn voor veroordeling of uitsluiting.

Wanneer collega's het gevoel hebben dat ze erbij horen, delen ze eerder ideeën en werken ze als een team om gemeenschappelijke doelen te bereiken.



## Wat is dat, erbij horen?

Erbij horen op het werk verwijst naar de dagelijkse ervaringen die mensen ervan overtuigen dat ze erbij horen en geaccepteerd worden om wie ze zijn.

Het is belangrijk omdat wanneer collega's het gevoel hebben dat hun unieke identiteit en bijdragen gewaardeerd worden, ze productiever, gemotiveerder en loyaler zijn.

# Hoe creëer ik een gevoel van erbij te horen in mijn team?

**Managers spelen een sleutelrol in het creëren van een gevoel dat iedereen erbij hoort. Collega's die hun managers vertrouwen en geloven dat ze om hen geven als individuen, zullen eerder het gevoel hebben erbij te horen.**

## Leer je team kennen

Een van de eerste stappen in het creëren van een gevoel van erbij te horen is het erkennen en waarderen van de diversiteit van jouw teamleden. Leer jouw teamleden als individuen kennen:

- Houd af en toe lunches of koffieklets in kleinere groepen.
- Maak tijdens één-op-één-gesprekken tijd vrij om naar hun interesses te vragen, evenals naar taken die met het werk te maken hebben.



## Op inclusieve wijze communiceren

Gebruik inclusieve taal waardoor iedereen zich welkom, gerespecteerd en gewaardeerd voelt.

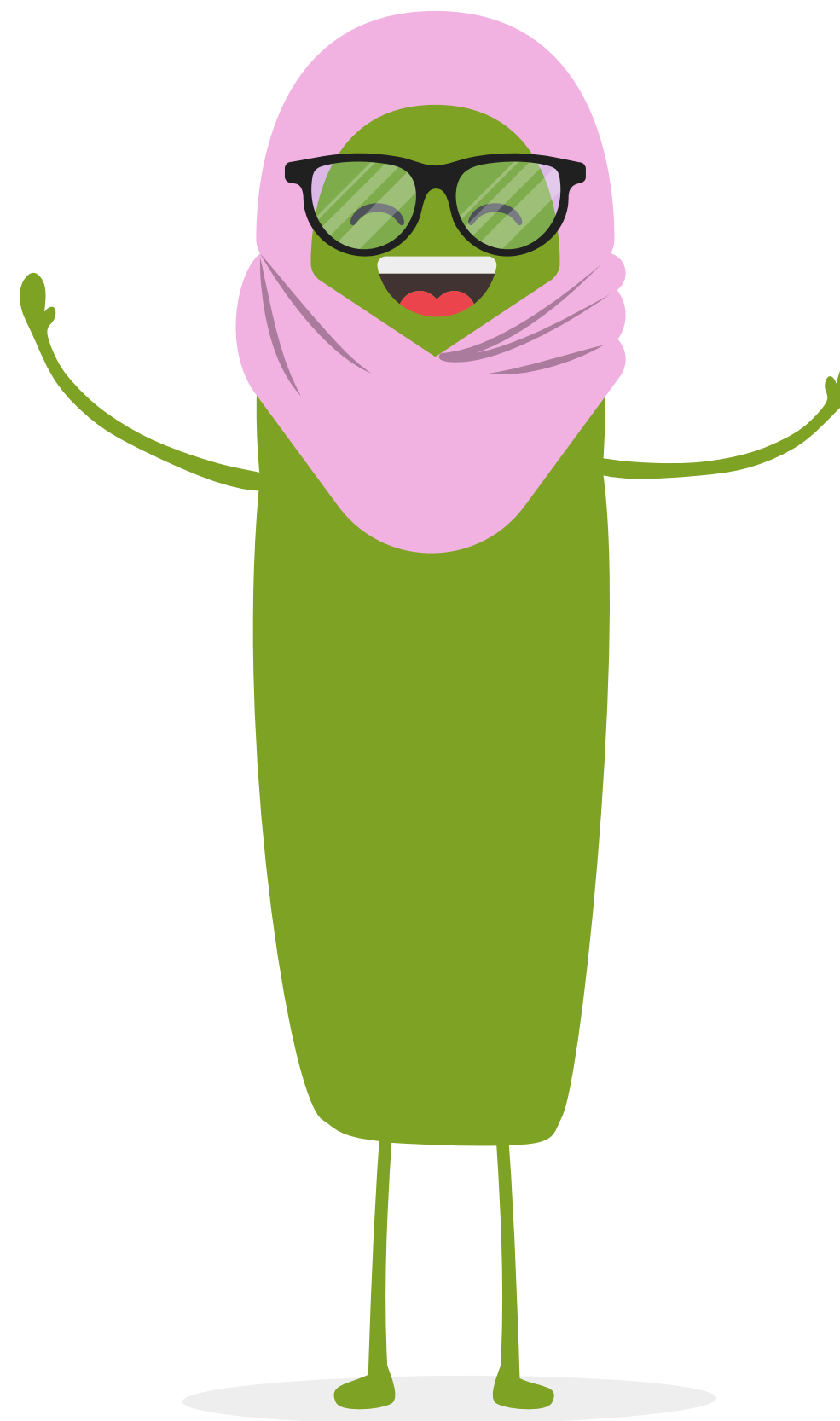


## Actief luisteren

- Luister actief zonder te oordelen wanneer teamleden zorgen of ideeën uiten. Handel naar aanleiding van feedback waar mogelijk of leg uit waarom dat niet mogelijk is.
- Moedig feedback van jouw teamleden aan en aanvaard deze. Dit betekent naar hun mening, suggesties, en zorgen vragen en luisteren.



# Hoe creëer ik een gevoel van erbij te horen in mijn team?



## Het goede voorbeeld tonen

Demonstreer en versterk het gedrag en de houding die jou van jouw teamleden verwacht, zoals respectvol zijn en inclusief taalgebruik.



## Vergroot jouw kennis omtrent diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie



- Steun onze Active Networks, bijvoorbeeld door evenementen bij te wonen waar je kunt leren en jouw kennis over diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie kunt verbeteren.
- Lees meer artikelen online op plaatsen zoals LinkedIn.

## Jouw collega's erkennen

- Als werknemers het gevoel hebben dat hun harde werk en bijdragen onopgemerkt of onbeloond blijven, zal dit vaak leiden tot een gevoel van niet gewaardeerd worden.
- Neem de tijd om collega's te erkennen voor hun harde werk en prestaties. Dit kan publiekelijk gedaan worden met een Smithies nominatie, als een mondeling privé bedankje, of via een simpel briefje.



# Hoe word ik een voorvechter voor diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie?

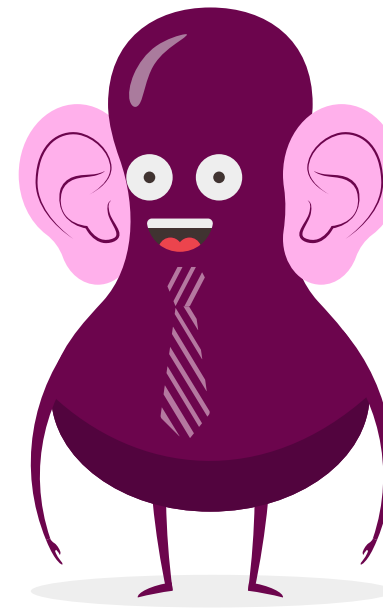
Voorvechter worden van diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie is een geweldige manier om zichtbaar jouw inzet te tonen om DS Smith te helpen een bedrijf te worden dat verschillen viert, zorgt voor het welzijn van werknemers en innovatie stimuleert.

De gemakkelijkste manier om dit te doen is door bondgenoot te worden van een van onze Active Networks.

De 5 sleutelrollen die een bondgenoot speelt zijn als volgt:

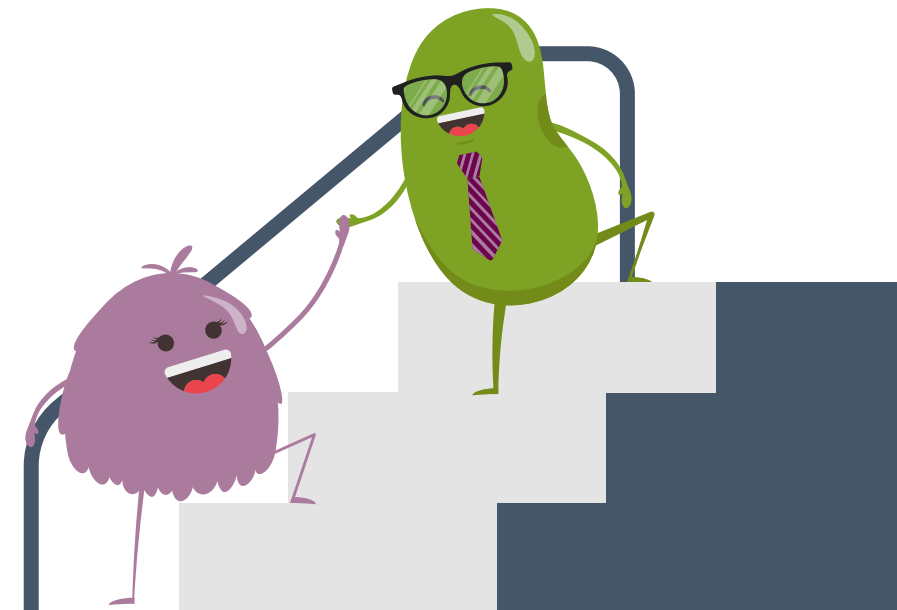
## 1 Meer luisteren dan je spreekt

- Let op, luister en zoek mogelijkheden om te leren.
- Woon netwerk- en gemeenschaps evenementen bij om een duidelijk beeld te krijgen van de uitdagingen waar je collega's voor staan.

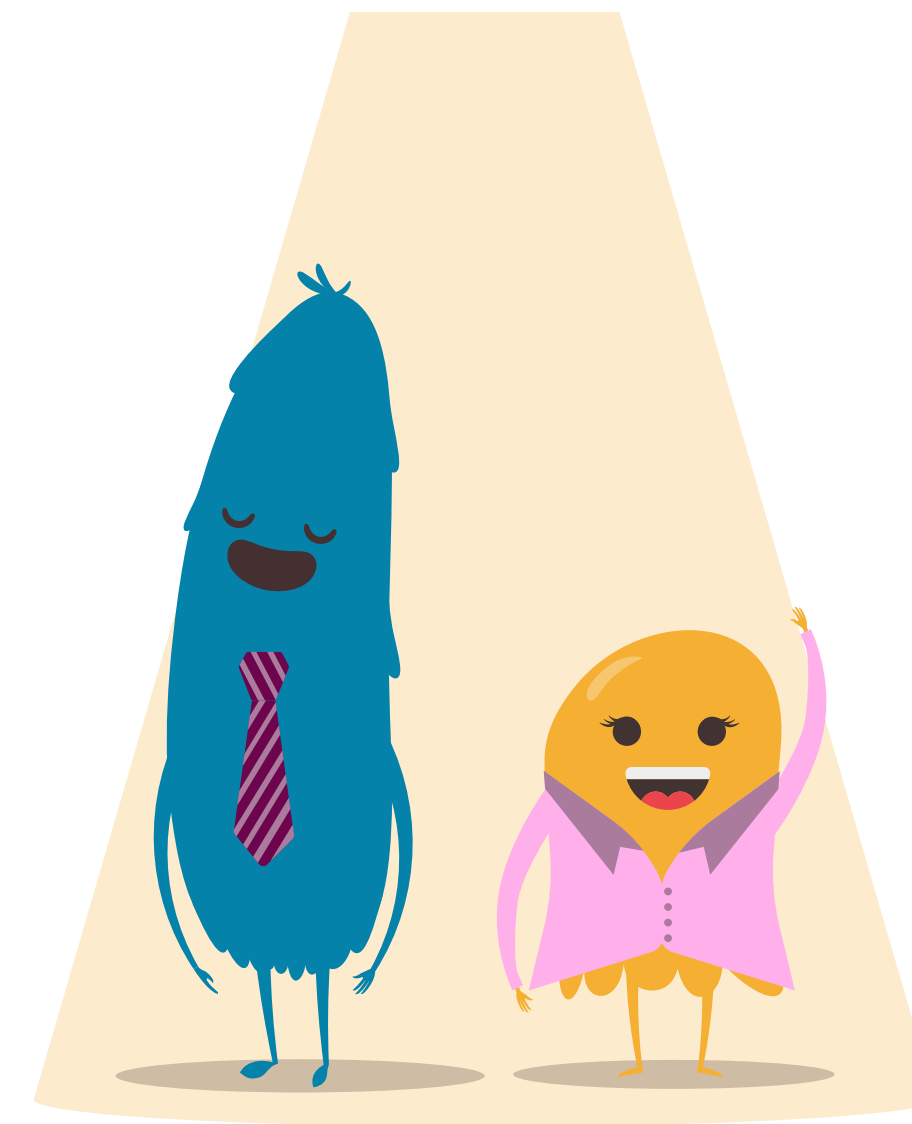


## 2 Anderen begeleiden

- Gebruik je ervaring en positie als mentor voor diverse collega's om perspectieven en bijdragen te verbreden.
- Zoek naar mogelijkheden voor je collega's om hun vaardigheden te demonstreren en te ontwikkelen.



## 3 De schijnwerpers delen



- Kijk eens rond op volgende leiderschapsbijeenkomst of conferentie die je bijwoont. Zijn er genoeg vrouwen aanwezig, zijn de hoofdsprekers allemaal witte mannen van middelbare leeftijd, zijn er stemmen van verschillende achtergronden?
- Deel je toegang en mogelijkheden. In plaats van dat je altijd een vergadering of presentatie leidt, zoek je naar mogelijkheden om iemand anders in jouw team erbij te betrekken, misschien zelfs een lid van een Active Network.



# Hoe word ik een voorvechter voor diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie?

## 4 Uitsluiting herkennen - en corrigeren

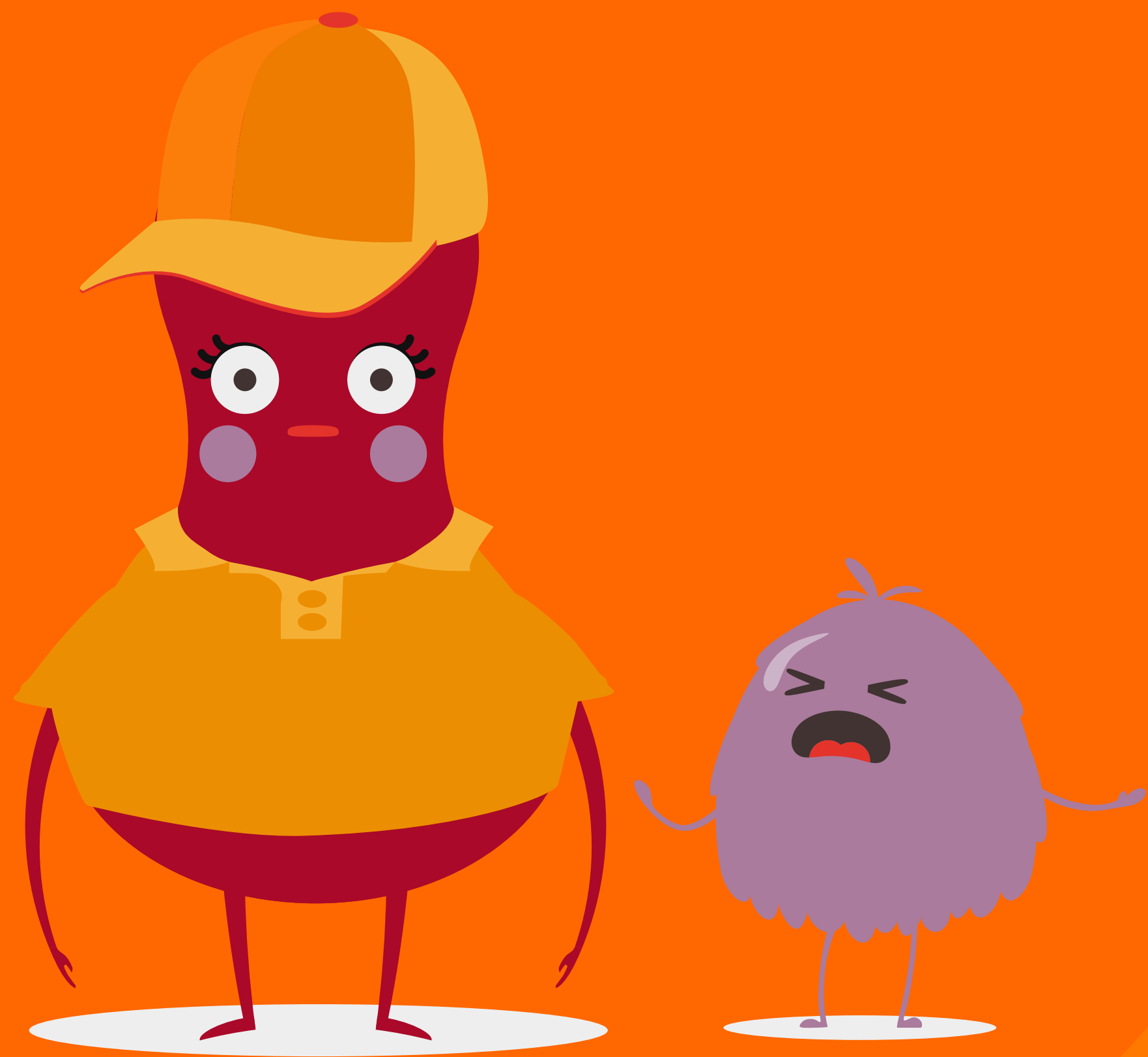
- Meer leren over hoe inclusie kan plaatsvinden en hoe het eruit ziet als inclusie niet plaatsvindt, is iets dat een bondgenoot mee kan nemen in zijn of haar dagelijkse leiderschapsrol.
- Als je bijvoorbeeld een bondgenoot wordt voor ons Disability and Allies-netwerk, kunt je een beter begrip krijgen van de dagelijkse behoeften van collega's met een handicap.



## 5 Strategisch zijn in jouw belangenbehartiging

- Net zoals je niet aan elk goed doel kunt doneren, kan een bondgenoot niet effectief voor elk netwerk opkomen.
- Selecteer de gemeenschap die jij het beste kent of het meest geïnteresseerd bent om te helpen; en waar jouw stem anderen het meest van dienst kan zijn.
- Denk na over jouw ervaringen, jouw interesses en de waarde die jij aan een Netwerk kunt toevoegen. Bespreek dit met de voorzitter van het Netwerk en spreek af hoe jij een zinvolle rol kunt spelen.





# 09

Hoe herken ik  
en hoe pak ik  
microagressies aan?

# Hoe herken ik en hoe pak ik microagressies aan?

Door ons bewust te zijn van microagressies kunnen we een meer inclusieve omgeving bevorderen. Wanneer mensen voortdurend blootgesteld worden aan microagressies, kunnen ze het gevoel hebben dat ze er niet bij horen en dat ze niet worden meegeteld.

## Wat zijn microagressies?

- Microagressies verwijzen naar kleine, subtiele uitspraken of handelingen die negatieve of beledigende boodschappen overbrengen aan gemarginaliseerde groepen.
- Ze zijn vaak onbedoeld, maar de impact op de persoon die ze ervaart kan aanzienlijk zijn.

## Wat zijn enkele voorbeelden van microagressies?

Voorbeelden van microagressies zijn uitspraken die op subtiele wijze negatieve veronderstellingen over iemand uiten op basis van hun identiteit, zoals ras, geslacht, seksualiteit, handicapstatus of lidmaatschap van een andere gemarginaliseerde groep.

- "Je bent best slim voor een vrouw".
- Verwijzen naar een kamer vol mensen als 'jongens'.
- "Je ziet er niet uit als een manager".
- "Waar kom je echt vandaan?".
- "Ik zie jou niet als gehandicapt".

## Hoe reageer ik als ik erop gewezen word dat ik een microagressie heb vertoond?

Het kan gemakkelijk zijn om microaggressie te vertonen. Als je bewust wordt gemaakt van het feit dat je iets hebt gezegd waardoor iemand anders een negatieve invloed heeft, dan volgen hier enkele aanbevelingen over hoe je kunt reageren:

- Luister zonder defensief te zijn. Als iemand je vertelt dat iets wat jij hebt gezegd kwetsend of ongepast is, luister dan en neem je voor om van de ervaring te leren.
- Verontschuldig je voor de schadelijke gevolgen, zelfs als die onbedoeld zijn.
- Bedank de persoon voor het feit dat zij jou op de hoogte hebben gebracht.
- Leer meer over onbewuste vooroordelen en microagressies door te lezen of een evenement bij te wonen.

# Hoe herken ik en hoe pak ik microagressies aan?



## Wat moet je doen als je getuige bent van een microagressie of daarvan op de hoogte wordt gesteld?

Getuige zijn van een microagressie in actie kan een ongemakkelijke situatie zijn voor een manager.

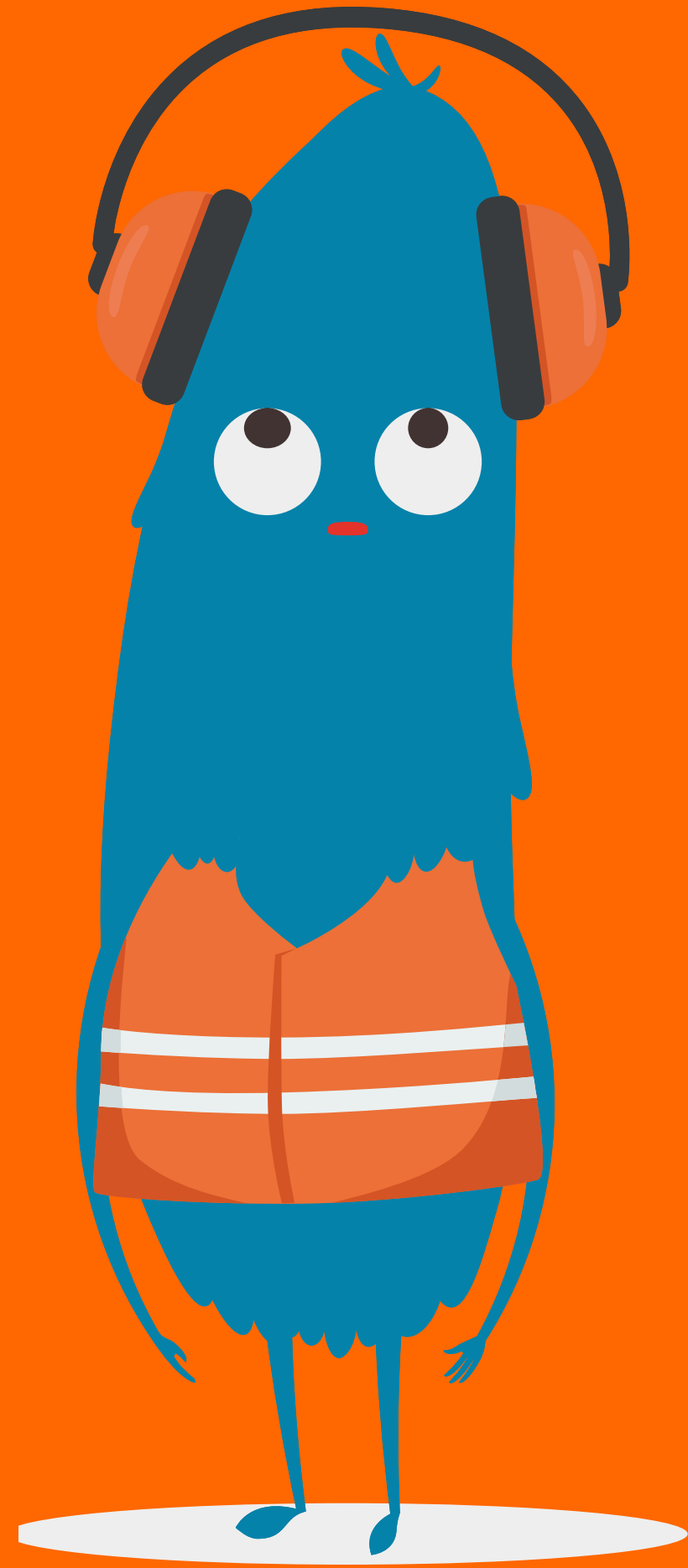
Meelachen met een microagressie is het gedrag van een medeplichtige, terwijl een microagressie door de vingers zien, negeren of niet erkennen het gedrag van een omstander is. We moeten er allemaal naar streven om op te staan als we getuige zijn van een microagressie, adequaat reageren en contact opnemen met de getroffen collega.

Hoe je reageert, hangt af van de situatie. Als het gepast is, meld het dan meteen op het moment zelf. Als je dat niet kunt doen, zoek dan een geschikte gelegenheid om in een meer persoonlijke omgeving uit te leggen waarom de woorden ongepast waren. Moedig de andere persoon aan om na te denken over hun acties.

Neem zo snel mogelijk contact op met de getroffen collega, vraag of alles goed met hen gaat en bied zo nodig extra ondersteuning. Het is ook nuttig om die collega te vragen of ze liever hadden gezien dat jij anders had ingegrepen, zodat je dat in de toekomst kunt weten en voortdurend kunt verbeteren.

## Waar kan ik meer advies en ondersteuning krijgen?

- Praat met een senior leider of HR.
- Als je meer wilt weten, volg dan de Percipio-cursus - **Recognising and Addressing Micro-behaviors in the Workplace** (NL's ondertiteling).



# 10

Hoe kan ik mijn  
eigen vooroordelen  
begrijpen?

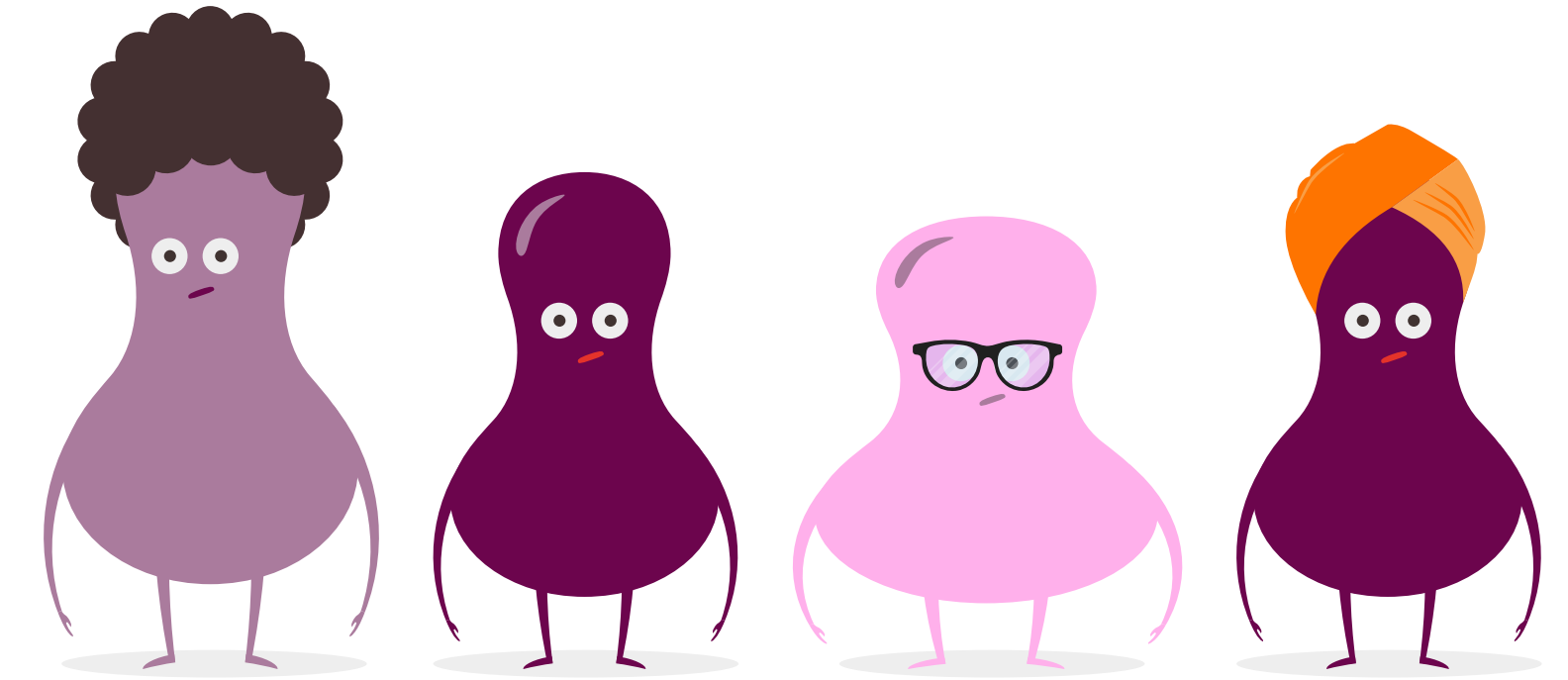
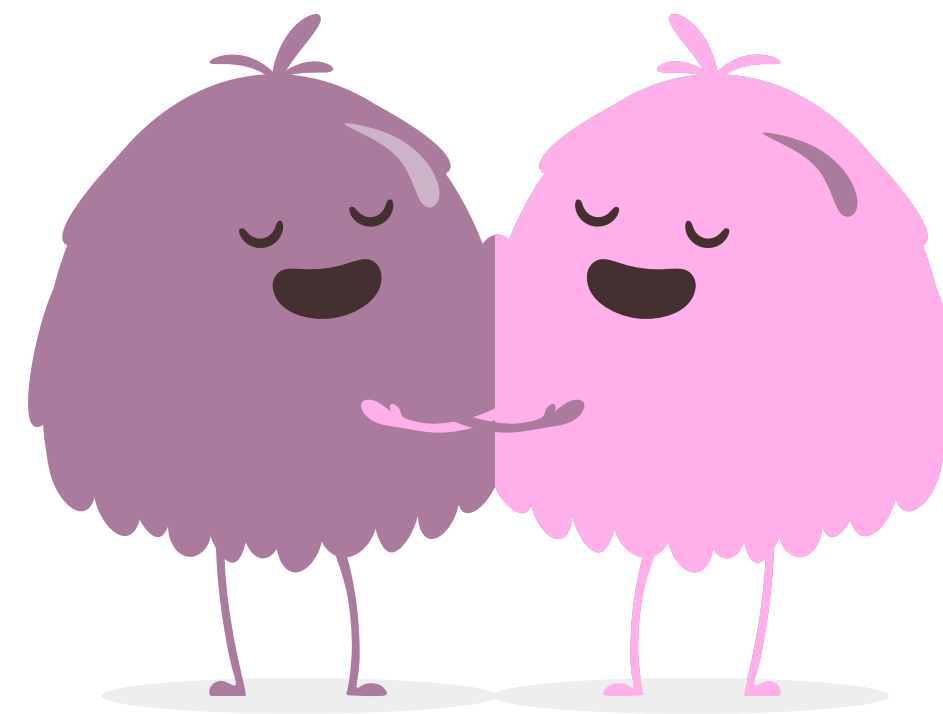
# Hoe kan ik mijn eigen vooroordelen begrijpen?

We geloven allemaal graag dat we eerlijk en redelijk zijn in ons dagelijks leven. We denken dat we beslissingen nemen op basis van rationele gedachten. We worden echter allemaal beïnvloed door de omgeving om ons heen, of die nu sociaal, familiair of institutioneel is.

Onze onbewuste vooroordelen zijn houdingen die we onbewust aanhouden, maar die invloed hebben op hoe we over anderen denken. Dit zijn vijf veel voorkomende vormen van vooringenomenheid.

## Affiniteit

- Waar we ons aangetrokken voelen tot anderen die op ons lijken. Deze overeenkomsten kunnen bijvoorbeeld achtergrond, interesses en uiterlijk zijn.
- Als jij bijvoorbeeld iemand aanneemt, denk je misschien automatisch dat iemand die naar een bepaalde universiteit is geweest goed bij het team zou passen.
- Om dit tegen te gaan, moet je jezelf afvragen waarom jij je tot bepaalde mensen op het werk aangetrokken voelt.



## Uiterlijk

- Mensen verschillend behandelen op basis van hun fysieke attributen, waaronder haarkleur, gewicht, lengte en waargenomen schoonheid.
- Studies wijzen uit dat conventioneel fysiek aantrekkelijke mensen, volgens Eurocentrische/Westerse opvattingen, meer kans hebben om voor een baan geïnterviewd en aangenomen te worden, snel carrière te maken en een hoger loon te verdienen dan conventioneel onaantrekkelijke mensen.
- Een gestructureerd wervingsproces waarbij kandidaten worden geëvalueerd voordat er persoonlijke (of video-) gesprekken plaatsvinden, helpt om vooroordelen te voorkomen.

# Hoe kan ik mijn eigen vooroordelen begrijpen?

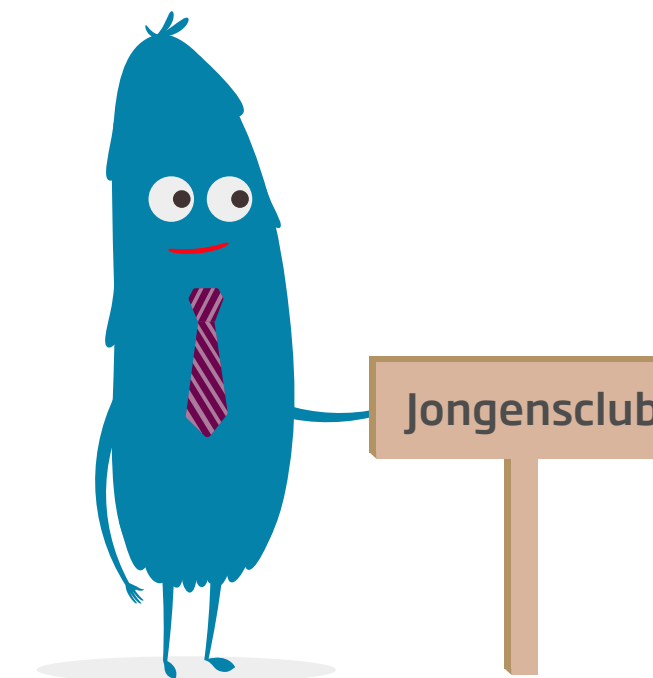
## Bevestiging

- De neiging om nieuwe informatie te zoeken en te interpreteren op een manier die jouw eigen standpunten bevestigt en informatie die jouw standpunt tegensprekt buiten beschouwing te laten of te negeren. Dit beïnvloedt ons vermogen om objectief te denken en kan leiden tot slechte besluitvorming.
- Gebruik gegevens bij het nemen van beslissingen om dit te voorkomen. Bij het aannemen van personeel geeft het stellen van gestandaardiseerde, op vaardigheden gebaseerde vragen iedereen een eerlijke kans.



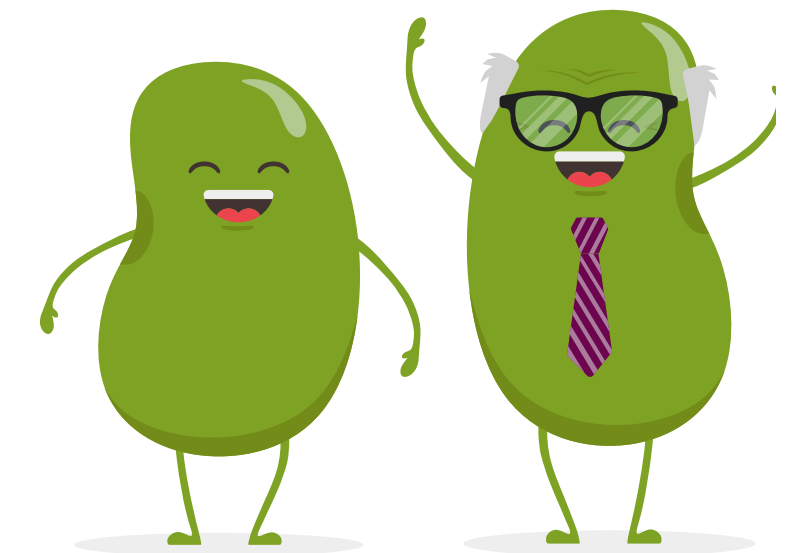
## Gender

- Waar het ene gender de voorkeur krijgt boven het andere, meestal verwijzend naar de voorkeursbehandeling die mannen krijgen op het werk.
- Eén manier om dit te vermijden is door genderneutrale aanwervingspraktijken, waarbij anonieme evaluatietechnieken zoals vaardigheidstests en werkvoorbeelden worden toegepast.



## Leeftijd

- Verwijst naar iemand minder gunstig behandelen vanwege zijn leeftijd, of die nu jong of oud is.
- Om leeftijdsvooroordelen tegen te gaan, moet je werknemers belonen op basis van prestaties in plaats van anciënniteit, functiebeschrijvingen opstellen zonder mogelijk discriminerende taal zoals "jong team" en omgekeerd mentorschap bevorderen waarbij jongere werknemers worden gekoppeld aan werknemers met meer anciënniteit.



# Waar moet ik naartoe als ik meer informatie wil?

---

## Leerondersteuning voor onbewuste vooroordelen

- Als je meer wilt weten over onbewuste vooroordelen, is er meer informatie beschikbaar. Praat met je plaatselijke HR-collega.
- Overweeg om de training **Unconscious Bias training** te volgen (NL's ondertiteling).

- Er is veel meer informatie beschikbaar over diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie, zowel intern als extern.
- Intern kun je meer lezen over onze **strategie inzake diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie**.
- We hebben een schat aan extra relevant leer- en ontwikkelingsmateriaal waartoe **hier** toegang kunt krijgen.
- U kunt ook met een HR-collega bespreken hoe je diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie bij DS Smith het beste kunt ondersteunen.



# Bedankt

