

Gender Pay Gap analyse 2025

Zo toetsen wij of mannen en vrouwen
bij α.s.r. gelijk worden beloond

Jaarlijks onderzoek bevestigt: géén loonkloof tussen mannen en vrouwen bij a.s.r.

- ✓ a.s.r. staat voor toegang tot gelijke kansen en gelijke beloning voor gelijk werk. Sinds 2015 waarborgen we dit principe met een transparant functiehuis, een onafhankelijke functie-indelingscommissie die toeziet op kwaliteit en consistentie, en externe toezichthouders die een eerlijke en objectieve functiewaardering bewaken.
- ✓ Om te garanderen dat vrouwen en mannen daadwerkelijk gelijk worden beloond voor gelijk werk, voeren wij jaarlijks een Gender Pay Gap-analyse uit.
- ✓ In de periode 2023 tot en met 2026, werkt a.s.r. aan de gefaseerde integraties van de verschillende bedrijfsonderdelen van a.s.r. en Aegon Nederland.
- ✓ Juist in deze fase is de jaarlijkse Gender Pay Gap-analyse van extra belang. Deze toetsing waarborgt dat gendergelijkheid ook binnen de nieuwe organisatie volledig behouden blijft.
- ✓ Met de komst van 3.052 nieuwe medewerkers, exclusief externen, zijn de functies van de oud-Aegon-NL-medewerkers medio 2023 zorgvuldig en volgens vaste methodiek opnieuw ingedeeld binnen het functiehuis van a.s.r. Dit proces is begeleid door een onafhankelijke externe partij.
- ✓ Uit de analyse over 2025 blijkt dat ook binnen de geïntegreerde organisatie - waarin a.s.r. en Aegon Nederland samen verdergingen als a.s.r. - géén sprake is van een loonkloof. Vrouwen en mannen ontvangen bij gelijk werk een gelijke beloning.



De Gender Pay Gap is 0%

Aanleiding onderzoek gelijke beloning voor gelijk werk

Bij a.s.r. geloven we dat verschillen ons sterker en beter maken en staan we voor toegang tot gelijke kansen voor iedereen. We bouwen aan een inclusieve cultuur, waarin iedereen zich welkom en veilig voelt. Een cultuur waarin verschillen worden erkend, gewaardeerd én positief benut. Juist door ons bewust te zijn van het belang van diversiteit in zichtbare en minder zichtbare aspecten zoals gender, leeftijd, neurodiversiteit, geloofsovertuiging, fysieke en mentale mogelijkheden, sociale en etnische achtergrond, seksuele geaardheid, gender (expressie), competenties, opleidingsniveau, perspectieven en zienswijzen.

Beleid Diversiteit, Gelijkwaardigheid & Inclusie

Gendergelijkheid vormt een belangrijk onderdeel van ons beleid rondom Diversiteit, Gelijkwaardigheid & Inclusie. We stellen ons ten doel om diversiteit binnen ons personeelsbestand actief te bevorderen en eerlijke beloning bij gelijkwaardige arbeid te waarborgen. Maar beleid zonder toetsing blijft een belofte – daarom voeren we jaarlijks een geavanceerde Gender Pay Gap-analyse uit. Zo controleren we of het beleid ook in de praktijk goed uitpakt.

Zo veel mogelijk verschillende perspectieven, achtergronden, breinen, kennis en ervaringen worden ingezet bij het creëren van innovatieve, duurzame oplossingen voor onze klanten en dragen bij aan het realiseren van onze klantbelofte: 'a.s.r. doet het.' Voor nu, later en altijd.



Methodologische verantwoording



Voor de Gender Pay Gap-analyse 2025 is het gemiddelde bruto fulltime jaarsalaris, inclusief toeslagen, per peildatum 31 december 2024 als primaire uitkomstmaat gehanteerd. Dit onderzoek omvat gegevens van 6.235 medewerkers van a.s.r., waarvan 57% man en 43% vrouw. De analyse is uitgevoerd exclusief de dochterondernemingen van a.s.r. (Distributie & Services). Vanwege de verkoop van Knab, is Knab niet meegenomen in de analyse; de werknemers van Knab waren op de peildatum van de analyse niet meer in dienst bij a.s.r. Externen en stagiairs zijn eveneens uitgesloten.



Er is gekozen voor het fulltime bruto jaarsalaris, inclusief toeslagen, als uitkomstmaat om te voorkomen dat verschillen in werkuren – waarbij vrouwen vaker parttime werken – de uitkomst vertekenen. Bovendien worden extra toeslagen meegenomen, zodat de beloningsvergelijking tussen mannen en vrouwen zo zuiver mogelijk blijft. Deze werkwijze sluit aan bij de Europese Richtlijn Loontransparantie die in 2026 van kracht gaat.



De ongecorrigeerde loonkloof is berekend als het relatieve verschil tussen het gemiddelde fulltime bruto jaarsalaris (inclusief toeslagen) van vrouwen en dat van mannen, volgens de volgende formule:

$$\frac{\text{gemiddeld fulltime bruto jaarsalaris vrouwen} - \text{mannen}}{\text{gemiddeld bruto jaarsalaris mannen}}$$



Omdat salarisdata doorgaans rechtsscheef verdeeld zijn en niet voldoen aan de assumptie van normale verdeling, is de statistische significantie van de loonkloof getoetst met de Mann-Whitney U-toets. Deze non-parametrische toets is robuust tegen afwijkingen van normaliteit en daarom geschikt voor de vergelijking van salarissen tussen twee onafhankelijke groepen.



Om te corrigeren voor meetbare verklarende variabelen en versturende factoren, is de gecorrigeerde loonkloof berekend met behulp van multiële lineaire regressie. Omdat salarissen niet normaal verdeeld waren, is vooraf een log-transformatie toegepast op het fulltime bruto jaarsalaris (inclusief toeslagen).



De regressieanalyse is uitgevoerd volgens de volgende specificatie.

$$\log(Y) = \beta_0 + \beta_1 X + \sum \beta_i C_i + \varepsilon$$

Waarbij:

- Y het fulltime bruto jaarsalaris (inclusief toeslagen) betreft,
- X een binaire variabele is voor geslacht (0 = man, 1 = vrouw),
- C covariaten zijn die salarisverschillen mede kunnen verklaren, en
- ε de residuele foutterm is.

De volgende covariaten zijn opgenomen in het model:

Continue variabelen: 'Type werk' (geoperationaliseerd als salariscategorie binnen het gestandaardiseerde a.s.r.-functiehuis), mits voldaan aan de assumpties van lineaire regressie.

Categorische variabelen: 'Leeftijd' en 'dienstjaren', aangezien deze variabelen niet lineair samenhangen met salaris en daardoor niet als continue variabelen in het model konden worden opgenomen.



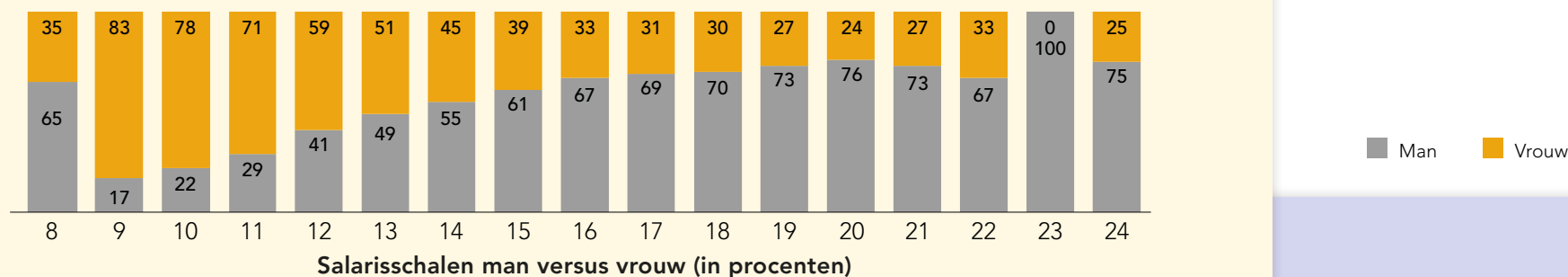
Om te controleren of er sprake was van multicollineariteit (sterke onderlinge samenhang tussen onafhankelijke variabelen, wat de stabiliteit van regressiecoëfficiënten kan beïnvloeden), is gebruikgemaakt van de variantie-inflatiefactor (VIF). Een afkapwaarde van 5 is gehanteerd om problematische multicollineariteit te identificeren. Uit de VIF-analyse bleek dat de variabelen 'salarisschaal' en 'leeftijd' een te hoge mate van onderlinge afhankelijkheid vertoonden. Hierdoor zijn deze variabelen niet gelijktijdig in het regressiemodel opgenomen, maar afzonderlijk geanalyseerd in aanvullende modelspecificaties.



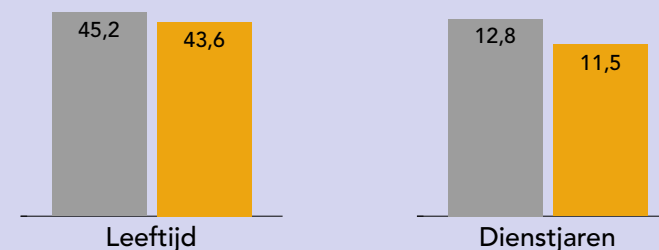
Ter validatie van de resultaten is een sensitiviteitsanalyse uitgevoerd. Hierbij werd specifiek onderzocht of het in- of uitsluiten van de Management Board (6 personen) invloed had op de loonkloofberekening. De analyse wees uit dat de resultaten consistent bleven.

Eerste indruk van de α.s.r. populatie

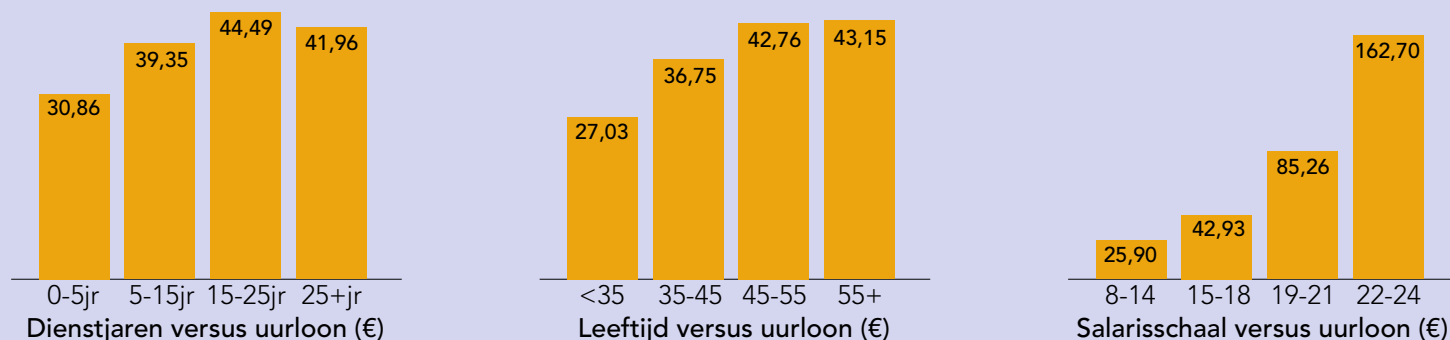
In Nederland is anno 2025 nog steeds sprake van beroepssegregatie: vrouwen en mannen oefenen over het geheel genomen vaak nog een ander type werk uit. Ook bij α.s.r. zien we genderverschillen in het type banen van vrouwen en mannen. Zo zijn er bij α.s.r. meer vrouwen werkzaam in de klantbediening en support-functies, veelal functies in de lagere salarisschalen. Terwijl in de meer specialistische, verzekeringstechnische functies én in het management, veelal de hogere salarisschalen, van oudsher juist meer mannen werken.



Daarnaast blijkt dat de leeftijd van vrouwen bij α.s.r. gemiddeld lager is dan van mannen. En dat vrouwen ongeacht hun leeftijd, gemiddeld korter in dienst zijn bij α.s.r. dan mannen.

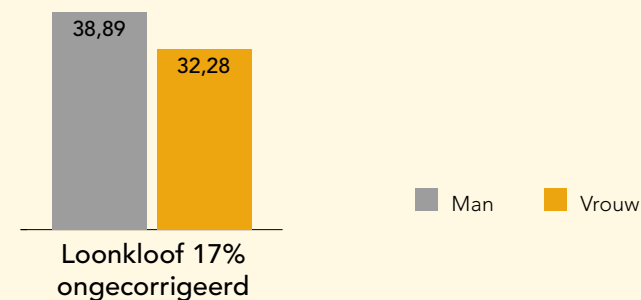


Uit deze simpele analyse wordt al snel duidelijk dat juist de factoren 'type werk', 'dienstjaren' en 'leeftijd' – ofwel de kenmerken waarop mannen en vrouwen in verschillen – sterk geassocieerd zijn met een hoger bruto-uurloon.



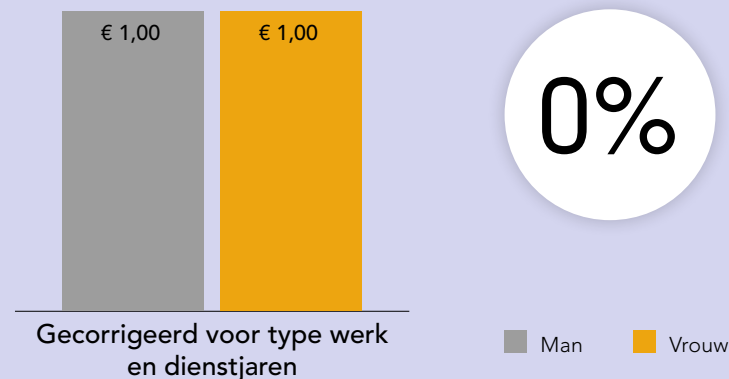
Banen van vrouwen en mannen niet één op één vergelijkbaar

Omdat de banen van vrouwen en mannen dus eigenlijk niet één op één te vergelijken zijn, wordt ook wel gesproken van een 'on gecorrigeerde loonkloof'. Deze on gecorrigeerde loonkloof, waarbij we dus niet corrigeren voor het type werk, de leeftijd en de werkervaring, maar alle vrouwen en mannen als een gemiddelde totaliteit bekijken, bedraagt bij a.s.r. 17%. Dat wil zeggen dat het gemiddelde bruto-uurloon van alle vrouwen bij a.s.r. over 2025 gemiddeld 17% lager is dan dat van alle mannen bij a.s.r. Dit verschil is statistisch significant. De mediane loonkloof over 2025 is 18,5%.



Gecorrigeerde loonkloof

Voor een zuivere Gender Pay Gap analyse, moeten we dus corrigeren voor een aantal factoren. Dit wordt de gecorrigeerde loonkloof genoemd.



Het bleek statistisch niet mogelijk om 'type werk' en 'leeftijd' in hetzelfde model te gebruiken. Daarom zijn de variabelen 'type werk' en 'leeftijd' afzonderlijk getoetst in twee aparte modellen met 'dienstjaren'. Hieruit kwam naar voren dat 'type werk' de belangrijkste verklarende factor is. Uit beide modellen bleek dat er geen enkel verschil meer is tussen het bruto-uurloon van vrouwen en mannen na het corrigeren voor deze factoren.

Wat blijkt?

Bij α.s.r. is er géén sprake van een loonkloof tussen mannen en vrouwen. Voor de gecorrigeerde loonkloof geldt dat voor elke bruto euro die een man bij α.s.r. uit arbeid verdient, een vrouw ook 1 euro verdient. De Gender Pay Gap is 0%.

Conclusie: geen loonkloof tussen mannen en vrouwen

- ✓ Als we niet corrigeren voor het type werk, de leeftijd en de werkervaring, maar alle mannen en vrouwen in zijn totaliteit bekijken, is het gemiddelde bruto-uurloon van alle vrouwen bij a.s.r. over 2025 17,0% lager dan dat van alle mannen bij a.s.r.
- ✓ Dit verschil wordt echter volledig verklaard doordat vrouwen veelal ander type werk (in lagere salarisschalen) uitvoeren dan mannen (in hogere schalen) én doordat vrouwen gemiddeld minder werkervaring hebben.
- ✓ Dit gevonden verschil in beloning tussen mannen en vrouwen berust dus niet op een zuivere vergelijking en wordt daarom ook wel de ongecorrigeerde loonkloof genoemd.

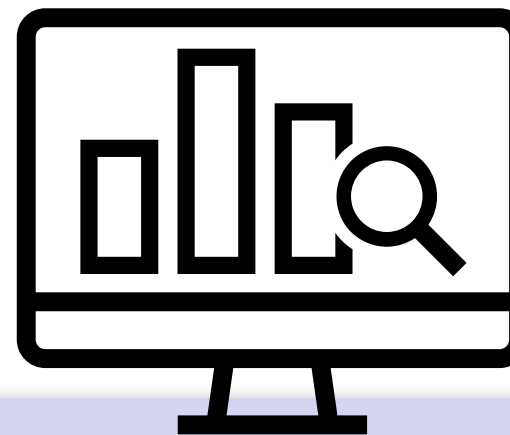
Gecorrigeerd voor type werk en dienstjaren, blijkt dat er bij a.s.r. géén sprake is van een loonkloof tussen mannen en vrouwen. Dan geldt dat elke bruto euro die een man bij a.s.r. uit arbeid verdient, een vrouw ook 1 euro verdient. De Gender Pay Gap is 0%.

In dit opzicht presteert a.s.r. aanzienlijk beter dan het bedrijfsleven in Nederland waar de gecorrigeerde loonkloof, volgens het laatste onderzoek ten tijde van dit schrijven, 6,1% is (bron: Centraal Bureau voor de Statistiek / ministerie van SWZ). Bij a.s.r. is het gecorrigeerde loonverschil van 0% tussen vrouwen en mannen, ook met de integraties van de bedrijfs-onderdelen van voormalig Ageon NL en a.s.r., dus onveranderd.



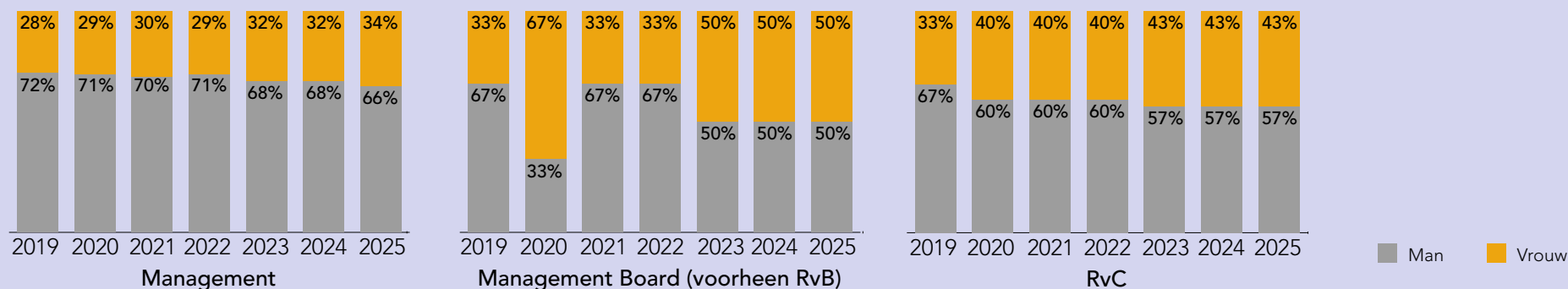
Ambitie a.s.r. gaat verder dan gelijke beloning voor vrouwen en mannen

Vrouwen en mannen ontvangen dus gelijke beloning bij gelijke arbeid. De ambitie van a.s.r. is echter ook om een meer evenredige verdeling van vrouwen en mannen in managementfuncties en specialistische functies te realiseren. En daarmee ook de loonkloof te dichten die wordt veroorzaakt door het feit dat vrouwen en mannen van oudsher andere beroepen uitoefenen.



Continu meten en monitoren

Om meer diversiteit in de verschillende managementlagen te stimuleren, en gericht acties uit te zetten, wordt er op kwartaalbasis een heel scala aan kengetallen rondom dit onderdeel van diversiteit gerapporteerd, en besproken in verschillende commissies en de Management Board.



A photograph of four diverse individuals (two men and two women) standing in a modern office environment. They are all smiling and looking towards the camera. The background features large white circular wall decorations and green plants. The text is overlaid on a light purple rectangular box.

a.s.r. staat niet alleen voor gelijke beloning maar ook voor meer genderdiversiteit in alle lagen van de organisatie

Bij a.s.r. staan we niet alleen voor gelijke beloning voor gelijk werk, maar erkennen we ook het belang van genderdiversiteit op elk niveau van de organisatie. Onze ambitie is tweeledig: enerzijds willen we vrouwen binnen a.s.r. actief stimuleren om door te groeien naar hogere functies, anderzijds streven we naar een grotere instroom van vrouwen in onze organisatie. Hier wordt dan ook actief op ingezet (zie kader pagina 13).

Positieve ontwikkeling in genderdiversiteit

We zien een duidelijke en bemoedigende vooruitgang op het gebied van genderdiversiteit binnen het management. Het aandeel vrouwen in het (top)management is gestegen van 32% eind 2024 naar 34% eind 2025.

Daarnaast bestond de instroom in managementposities in 2025 voor 60% uit vrouwen. Deze sterke vertegenwoordiging in nieuwe benoemingen vormt een belangrijke basis voor verdere groei in de komende jaren.

In 2025 hebben we bovendien de mijlpaal bereikt van 40% vrouwen in het middenkader (teammanagement). Daarmee is het niveau voor deze subgroep boven de doelstelling voor het (top)management van 37% eind 2025.

Binnen de subcategorieën hoger management en senior management is eveneens sprake van een lichte stijging ten opzichte van het jaar ervoor. Hoewel deze ontwikkeling positief is, liggen we hier nog niet op het gewenste niveau. Verdere gerichte inspanningen blijven daarom noodzakelijk om ook in deze managementlagen vooruitgang te realiseren.



Enkele voorbeelden van beleid ter bevordering van genderdiversiteit

- ✓ Employer branding: In al onze interne en externe communicatie-uitingen zoals verhalen, foto's en video's presenteren wij 'echte' collega's, waarbij een diversiteit aan gender, leeftijd en etnische achtergrond zichtbaar wordt gemaakt. Zo kan iedereen zich herkennen in onze organisatie.
- ✓ Vacatureteksten: Onze vacatureteksten zijn zorgvuldig opgesteld, vaak genderneutraal, of gericht op het aantrekken van vrouwen. Intern worden vrouwen actief benaderd om te solliciteren op functies in het (top)management.
- ✓ Diversiteit in werving & selectie: In de sollicitatieprocedures zorgen wij voor een diverse samenstelling van de gesprekspartners. Er is altijd minimaal één vrouw en één man bij betrokken, om daarmee verschillende perspectieven te waarborgen.
- ✓ Evenwichtige shortlist (vanaf 2025): Sinds 2025 hanteren wij een verplichte shortlist met een evenwichtige vertegenwoordiging van vrouwen en mannen. Indien intern onvoldoende vrouwelijke kandidaten beschikbaar zijn, wordt de vacature extern uitgezet, eventueel via een gespecialiseerd searchbureau, totdat een gebalanceerde shortlist is gerealiseerd.
- ✓ Flexibiliteit in parttime werken: Sinds 2025 vermelden wij expliciet in vacatures voor managementfuncties dat deze in vier dagen per week kunnen worden vervuld, met behoud van verantwoordelijkheid en ontwikkelmogelijkheden. Hiermee vergroten wij de toegankelijkheid van leidinggevende functies.
- ✓ Samenwerking met externe netwerken: Wij werken samen met diverse netwerken die zich inzetten voor gelijke kansen op de arbeidsmarkt, zoals Talent naar de Top. Deze samenwerkingen versterken onze inzet voor meer diversiteit binnen de sector.
- ✓ Bewustwording van onbewuste vooroordelen: Het herkennen en verminderen van onbewuste (gender)stereotype vooroordelen is onderdeel van ons verplichte Leiderschap Educatieprogramma voor leidinggevendenden. In de training 'Unconscious Implicit Bias' leren zij hoe zij vooroordelen kunnen herkennen en welke technieken zij kunnen toepassen om deze actief tegen te gaan.
- ✓ Monitoring van diversiteitsdoelstellingen: Wij monitoren de voortgang op gendergelijkheid zowel kwantitatief (feitelijke vertegenwoordiging) als kwalitatief (beleving van kansengelijkheid onder medewerkers). Deze datagedreven inzichten vormen de basis voor gerichte interventies. Omdat de analyses uitwezen dat de voortgang versnelling behoeft, is in de zomer van 2025 een strategische offsite met de directieraad georganiseerd, volledig gericht op genderdiversiteit. Onder begeleiding van een externe adviseur is met het senior management gereflecteerd op aanvullende kaders en versterkte processturing, waarna nieuwe maatregelen zijn vastgesteld.

- ✓ Strategische opvolgingsplanning: Binnen onze strategische personeelsplanning volgen wij actief vrouwen en mannen met potentieel voor doorstroom naar hoger- en senior managementposities. Dit gebeurt op basis van onze jaarlijkse 9-grid (Talent-InZicht), waarin medewerkers worden beoordeeld op prestaties, wendbaarheid en potentieel. Via een Fast Track- en Management Development-programma ondersteunen wij (aankomende) toptalenten in hun versnelde ontwikkeling. Een Talentcommissie, bestaande uit leden van de Management Board en senior management, identificeert en begeleidt talenten, met specifieke aandacht voor het vroegtijdig coachen van (vrouwelijke) talenten.
- ✓ Zichtbaarheid van vrouwelijke rolmodellen: In 2025 lanceerde a.s.r. een social media campagne waarin vrouwelijke rolmodellen binnen de organisatie centraal stonden. Door het delen van persoonlijke verhalen inspireren en motiveren wij andere vrouwen. Rondom Internationale Vrouwendag organiseren wij interne inspiratiebijeenkomsten, waaronder paneldiscussies en lunches met vrouwelijke leiders binnen de organisatie.
- ✓ Goed werkgeverschap: een eigen cao met duidelijke uitgangspunten en aandacht voor alle onderwerpen die invloed hebben op productiviteit, vitaliteit en werkgeluk. Zo is flexibiliteit in werkuren en -locaties al jarenlang een speerpunt bij a.s.r. Dit biedt zowel vrouwen als mannen de ruimte om werk, zorgtaken en privéleven naar eigen behoeften in te richten.
- ✓ Mavericks-programma (2025): In 2025 is het Mavericks-programma geïntroduceerd. Vijftien mannelijke collega's volgden een gerichte training waarin zij leren hoe zij hun invloed en leiderschap kunnen inzetten om gendergelijkheid in het (top)management actief te bevorderen.

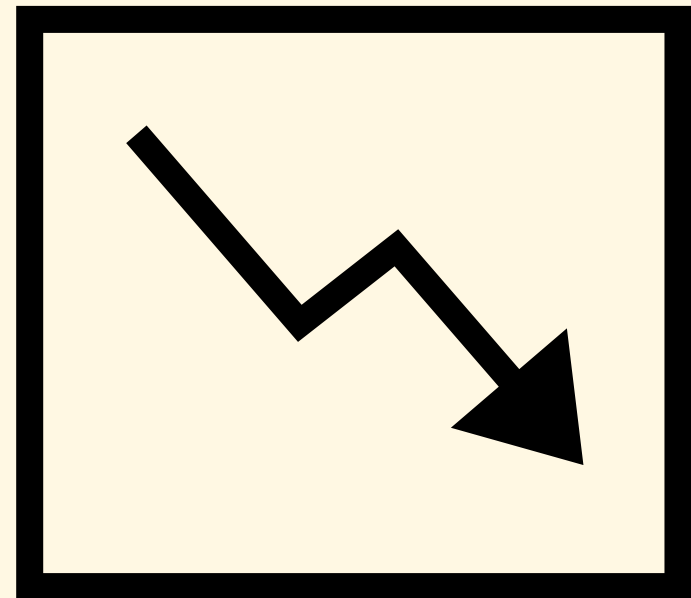
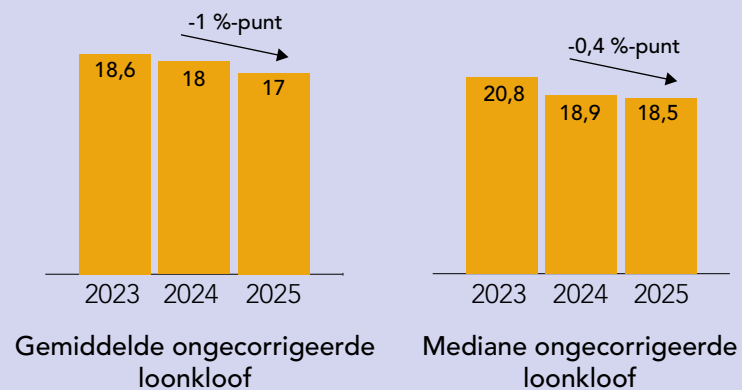
Beroepssegregatie bij α.s.r. lijkt licht te dalen

De ongecorrigeerde loonkloof, die bij α.s.r. bovenal de nog steeds aanwezige arbeidssegregatie illustreert, lijkt licht te dalen.

De gemiddelde ongecorrigeerde loonkloof daalde van 18,6% in 2023 naar 18,0% in 2024, en in 2025 nog verder naar 17,0%. De mediane loonkloof daalde van 18,9% in 2024 naar 18,5% in 2025.

De daling van de gemiddelde en de mediane ongecorrigeerde loonkloof is het gevolg van een gestage toename van het aandeel vrouwen in expert-functies en het management in 2025.

α.s.r. staat ook voor meer gender-diversiteit in alle lagen van de organisatie



Geen gender pay gap, maar nog niet alle doelstellingen op gender diversiteit gerealiseerd

Concluderend blijkt uit de analyse over 2025, dat er bij a.s.r. geen sprake is van een loonkloof tussen mannen en vrouwen bij gelijk werk. Mannen en vrouwen ontvangen een gelijke beloning bij hetzelfde werk. Desalniettemin vindt a.s.r. het belangrijk om ook een meer evenredige vertegenwoordiging van mannen en vrouwen in managementfuncties te realiseren. De vooruitgang die a.s.r. de afgelopen jaren in dit opzicht heeft laten zien, toont aan dat onze maatregelen effectief zijn en dat we op de goede weg zijn. Belangrijk vinden we dan ook om deze ontwikkelingen gedurende het jaar continu te blijven monitoren en aanvullende maatregelen te treffen wanneer de verbetering in gendergelijkheid stagneert.



Simone Roos

Manager HR Data & Innovatie
simone.roos@asr.nl



Annelies Blanken

Data Expert HR Data & Innovatie
annelies.blanken@asr.nl

α.σ.ι.

Archimedeslaan 10

3584 BA Utrecht

www.asr.nl

Human Resources, KVK 30070695 Utrecht

50438_0226