





# Bayer geeft een stem aan Gen Y en Z

Hoe krijgt diversity, equity and inclusion (DEI) vorm bij Bayer? Head of HR Benelux Karine Buys en Financial Accountant Kaat Lambrechts nemen ons mee naar 2021, toen de HR-afdeling de Young Advisory Board Bayer oprichtte. Het was een belangrijke stap om generaties Y en Z een stem te geven. Zeker in Life Sciences spreekt dat niet vanzelf, maar de permanente én volwaardige inbreng van een gemotiveerd team jongeren in het directiecomité laat een frisse ideeënwind waaien – met een positieve impact op de hele organisatie.

TEKST WIELAND DE HOON FOTO'S WOUTER VAN VOOREN

## Waar liggen de noden en focus bij Bayer Benelux als het aankomt op DEI?

“Een cultuur die diversiteit en inclusie omarmt draagt bij tot betere resultaten en meer welzijn”, begint Head of HR Benelux Karine Buys. “Bayer hanteert globale doelstellingen, zoals een verhouding bereiken van 50% mannen en 50% vrouwen op alle managementniveaus tegen 2030. Op Beneluxniveau zitten we al vrij goed met ongeveer 60-40.”

## Welke concrete initiatieven en programma's rond DEI ontplooiën jullie?

“We zetten erg in op ontwikkeling van inclusief leiderschap en goed omgaan met generaties of openstaan voor verschillende visies”, legt Karine uit.

## “Het vertrouwen dat wij krijgen als jonge medewerkers, zie ik als een vorm van waardering”

KAAT LAMBRECHTS, YABB-LID

“Anderzijds werken veel medewerkers vrijwillig mee via netwerken en communities. In de Benelux is er het overkoepelende netwerk *Inclusion & Diversity for You* met vrijwilligers die zich inzetten om DEI meer onder de aandacht te brengen. Via opleidingen, koffiechats en discussiegroepen werken zij bijvoorbeeld rond bewustwording over bepaalde biases.”

Karine vervolgt: “We hebben ook globale groepen vanuit de medewerkers zelf zoals *BLEND* voor de LGBTQ+-community. *Enable* is een groep voor medewerkers met een beperking en *GROW* is een netwerk dat de professionele kansen vergroot van vrouwen. Verder zetten we in op training en op procedures, zoals een hotline als meldpunt of vertrouwenspersonen. We monitoren inclusie ook twee keer per jaar via een Employee Survey.”

**Jong talent waarderen is voor Bayer heel belangrijk binnen DEI. De Young Advisory Board Bayer (YABB) is een ‘schaduw’raad van bestuur samengesteld met jonge medewerkers.**

“Onze acht leden komen vanuit de hele Benelux en vormen een goede vertegenwoordiging in ons directieteam”, knikt Kaat Lambrechts (23), Financial Accountant en lid van de Young Advisory Board Bayer. “Onze Board is breed samengesteld vanuit verschillende divisies en sites. We hebben in totaal elf sites in de Benelux en 2000 medewerkers. Ik maak deel uit van de tweede generatie YABB die in april

2023 de fakkel overnam van de eerste YABB. Mijn missie loopt tot april 2025. Ik ben in 2021 gestart bij Bayer en ben een van de jongste leden. Maar het is mooi dat je hier ook met beperkte ervaring een stem krijgt.”

**De YABB heeft inderdaad impact: jullie hebben een zitje in het directiecomité mét spreek- en stemrecht.**

“Er nemen telkens twee leden deel van de Young Advisory Board”, knikt Kaat. “We brengen een ander perspectief in de meeting én stellen eigen initiatieven voor rond digitale transformaties en sustainability. We kunnen natuurlijk geen honderd projecten opzetten, maar proberen vooral draagvlak te creëren. Zelf ben ik bezig met ons initiatief rond psychologische veiligheid. Werner de Prins, onze CEO, neemt dat topic vaak mee in zijn speeches. Dat kunnen we dus echt laten doorsijpelen binnen de organisatie.”

**Vinden jullie een breed draagvlak voor de YABB-initiatieven?**

Kaat: “We hebben een projectgroep samengesteld rond psychologische veiligheid. Dankzij de connectie met het senior leadership bereiken we meer mensen en kunnen we diverse teams samenstellen. Zo trekken we het topic voorbij HR. Dat is het grote verschil met een jongeren netwerk, dan wordt het meer gezien als een apart initiatief voor jonge mensen. Nu hebben we wél breed impact.”



**De wisselwerking met HR lijkt me erg interessant. De YABB is een initiatief van HR, tegelijkertijd doet HR ook heel wat inzichten op.**

“Zeker, jonge mensen brengen een ander perspectief mee en via de YABB hebben ze voelsprietten overal in de organisatie”, beaamt Karine. “Elk YABB-lid is gekoppeld aan één van de directieleden als mentor én er gebeurt ook reverse mentoring waarbij de YABB-leden hun mentor coachen. Jongeren krijgen respect en vertrouwen. Voor hen een enorme kans en een mooie win-win.”

**De board is divers samengesteld qua leeftijd en gender, maar bestaat niet enkel uit highlevelprofielen.**

Karine: “Het lidmaatschap staat open voor iedereen via een vacature. Er is een selectieproces met een

videopitch en een gesprek met de vorige YABB-leden. We mikken niet alleen op high potentials, wel op mensen die zich aangesproken voelen en ambitie hebben. Bij de samenstelling van de YABB wordt ook rekening gehouden met het evenwicht man-vrouw. 35 jaar is de bovengrens, wat in life sciences nog als jong beschouwd mag worden.”

**Het engagement wordt vaak beloond door een carrièreboost. Kaat, voor jou is het voorlopig vooral een verbreding van je professionele horizon.**

“Iedereen vult die twee jaar in op een persoonlijke manier. Je mentor geeft carrièreadvies en je ontdekt waaruit je energie haalt. Je kan heel andere dingen doen dan in je normale job. Ik nam bijvoorbeeld video’s op rond psychological safety. Heel anders dan wat ik doe in financial accounting. Het staat



## “Jonge mensen brengen een ander perspectief mee en hebben voelsprietten overal in de organisatie”

KARINE BUYS, HEAD OF HR BENELUX

mooi op je cv en binnen Bayer wordt je engagement gewaardeerd. Je verbreedt je bereik enorm en leert veel mensen kennen”, zegt Kaat enthousiast.

### Zijn er op het vlak van werving en selectie vertaald naar DEI specifieke initiatieven die jullie ontplooiën?

“Bij werving en selectie gebruiken we interview-panels en vragenlijsten. We houden de manier waarop we job descriptions schrijven tegen het licht om elke vooringenomenheid te vermijden tijdens het rekruteringsproces. Maar het is niet zo dat we met

targets werken. De kwaliteit van de kandidaten is altijd het belangrijkste. We moeten vooral werken aan meer vrouwen in die STEM-studierichtingen en meer doorgroeikansen creëren.”

### Een inclusieve bedrijfscultuur betekent ook dat medewerkers zich gehoord en gewaardeerd voelen. Via de Young Advisory Board vult Bayer dat zeker voor die groep in.

“De waardering die wij als jongere medewerkers voelen, zit hem ook in de flexibiliteit die we krijgen binnen de job”, benadrukt Kaat. “Het vertrouwen dat wij krijgen, zie ik als een vorm van waardering. Net als tijd- en plaatsonafhankelijk mogen werken en alle middelen krijgen daarvoor. Bayer toont respect voor iedereen, alle stemmen worden gehoord. Zit je ergens mee, dan kan je het melden. Dat overstijgt HR, het wordt gedragen door de hele organisatie. En van het leadership verwachten we echt dat het een voorbeeldrol opneemt.”