



**‘Onze ultieme
ambitie is dat
ons diversiteits- en
inclusiebeleid overbodig is’**

Marieke Zuidema is nu bijna vijf jaar director People Development & Leadership bij VodafoneZiggo en stond aan de basis van het succesvolle diversiteits-, gelijkwaardigheid (equity)- en inclusiebeleid (DE&I) van het telecombedrijf. “83 procent van de medewerkers zegt hier zichzelf te kunnen zijn. Daar ben ik supertrots op.”

“Het HR-vak leerde ik in de praktijk bij Unilever en daarna paste ik het geleerde toe bij verschillende organisaties. HR omvat verschillende belangrijke onderwerpen, maar de wijze waarop je het ten uitvoer brengt, maakt of het werkt of niet. Ik kijk naar de context en pas daar het beleid op aan. Dat is ook wat het vak zo leuk maakt; het is overal anders.”

VodafoneZiggo is met circa zeventuizend medewerkers verspreid over meerdere locaties een grote werkgever. “Diversiteit en inclusie staan stevig op de agenda en dat begint met support van de top. Onze CEO vindt het belangrijk en draagt dat ook uit. Het is geen HR-feestje.”

Inclusie is een werkwoord

“Als je naar je werk gaat en je ‘vergeet’ een stukje van jezelf mee te nemen, dan maak je jezelf en je bedrijf niet beter. Je wilt een cultuur bieden waarin iedereen de beste versie van zichzelf kan zijn. Eigenlijk wil je dat er helemaal geen afdeling of beleid voor DE&I nodig is. Maar zover zijn we nog niet. Inclusie is een werkwoord en een hoofdtaak van iedere leidinggevende, vind ik. Zit iedereen op zijn plek? Krijgt iedereen de juiste middelen om succesvol te zijn? Want blij mensen en blij collega’s maken blij klanten. Het is een basisvoorwaarde die in ieder bedrijf aanwezig moet zijn, die de basis is van je cultuur. De vraag die wij hier dan ook aan iedereen stellen luidt dan ook: ‘Wat heb jij nodig om succesvol te zijn?’”

Integraal DE&I-beleid

Na de fusie tussen Vodafone en Ziggo ontstond er behoefte aan een integraal DE&I-beleid. Bij het vormgeven daarvan stonden aanvankelijk lhbtq+ en gender-diversiteit centraal. Later kwamen daar leeftijd, multicultu-

‘Iedereen doet mee en er is een echte leercultuur ontstaan’

raliteit en arbeidsvermogen bij. “Er zijn bijna twee miljoen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Wij zeggen overigens liever dat wij een afstand hebben tot deze doelgroep. Wij boren als maatschappij deze doelgroep te weinig aan, terwijl wij dat talent wel nodig hebben.” Er zit overigens ook een commercieel aspect aan, legt Marieke uit. “Overheden waarmee wij contracten af willen sluiten, stellen vaak als eis dat bijvoorbeeld een procent van de werknemers uit die ability-groep komt. Ik hou ervan als het mes zo aan twee kanten snijdt. Diversiteit en inclusie moet een plek hebben in elk respectabel HR-beleid.”

Je blik verruimen

De lijst met initiatieven om diversiteit en inclusie bij VodafoneZiggo te bevorderen is lang en divers. Marieke licht er enkele uit. “Om onze ambitie te ondersteunen hebben we een gender-target neergezet. We willen namelijk meer vrouwen in de top, maar de telecomsector is een mannenwereld. Als we in een vacature -stellen dat telecomervaring is vereist, zullen er weinig vrou-

wen reageren. Je moet dus je blik verruimen. Ook hebben we een tool om onze vacature teksten genderneutraal en inclusiever te maken. We zitten nu op 35 procent vrouwen in de top. Dat is boven het gemiddelde in de telecomsector.” Door slim te kijken naar functies en werkzaamheden ontstaan er verrassende oplossingen. “Als een klant zijn tv- of internetabonnement opzegt moet een monteur in het kastje op straat een schakelaar omzetten. Daarvoor is niet altijd direct tijd, dus kan de klant zonder abonnement blijven kijken. We hebben nu 22 medewerkers afkomstig uit de groep met een afstand tot de arbeidsmarkt die specifiek deze taak uitvoeren. Een ander voorbeeld is onze gebaarista: een dove barista waarbij je met behulp van gebarentaal je drankje bestelt. Zo leren mensen gebarentaal terwijl er op een kopje koffie wordt gewacht en creëer je ook gelijk een stukje bewustwording.”

Leren zonder limiet

“Mijn grootste trots is Leren zonder limiet dat ik samen met Archipel ontwikkelde. Leren en ontwikkelen is cruciaal voor onze organisatie maar ik vond nergens een totaaloplossing in de markt van leren. Er zijn veel partijen met een opleidingsaanbod, maar hoe borg je de kwaliteit? Leren is vaak kostbaar en het is ook nog eens administratief veel werk voor HR. Samen met Archipel zijn wij de uitdaging aangegaan voor een totaaloplossing. Voor een vast bedrag per maand hebben alle medewerkers toegang tot een trainingsaanbod met meer dan 10.000 trainingen en opleidingen in achttien categorieën. Persoonlijker, goedkoper en impactvoller. Het Netflix en Spotify voor leren!”

“En daar komt ook DE&I weer om de hoek, want voorheen ging het opleidingsbudget voornamelijk naar de top talenten en bleef er niet altijd geld over voor de rest.

TIP VAN MARIEKE

Kijk naar wat een talent nodig heeft om met plezier aan het werk te kunnen en wees proactief, open en pragmatisch in het denken in mogelijkheden.



Nu doet iedereen mee en is er een echte leercultuur ontstaan. Ikzelf? Ik deed afgelopen jaar een cursus storytelling en leerde programmeren. En ik volgde samen met alle leidinggevenden van VodafoneZiggo een training over inclusie.”

VodafoneZiggo ontving twee jaar geleden de Talent naar de Top award en was dit jaar genomineerd voor de Diamond award van Ctalents. “Dat laat zien dat we de goede dingen doen. Dat blijkt ook als we nieuwe collega’s aan nemen. Die solliciteren omdat ze weten dat wij bekend staan als een inclusief bedrijf. Ook het ongelimiteerd kunnen leren programma spreekt mensen erg aan.”

Marieke is dit jaar gestart als NVP-bestuurslid én redactielid van NVP Magazine. “Ik ben trots op ons vak en vind het super leuk om een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling daarvan binnen de mooie ambitie van de NVP.”