

# “Het is niet dat ik het niet wil, maar...”

Onderzoek onder de beroepsbevolking naar keuzes, kansen, barrières, onvrede, en (schijn)tevredenheid over gelijkwaardige kansen op de arbeidsmarkt, ongeacht je gender.

Onderzoeksrapportage Fase 2



samen

spraak

In opdracht van het ministerie  
van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Afdeling /  
Buitengewone  
Zaken

**Diversión**

  
multitude

# Inhoud



## 2. Inleiding 6

## 1. Samenvatting 3

## 3. Werkwijze en deelnemers 8

3.1	Methode Fase 2	8
3.2	Deelnemers	11

## 4. Bevindingen 14

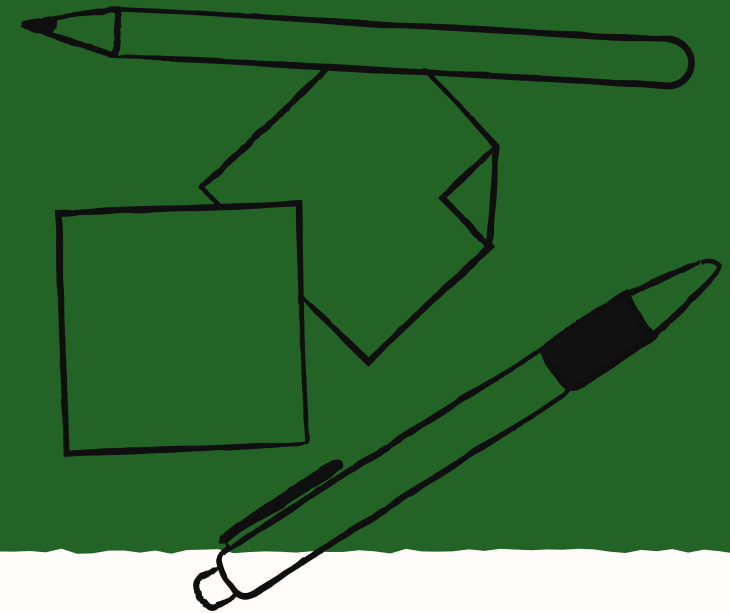
<b>4.1 In de thuissituatie</b>	<b>15</b>	<b>4.2.1</b>	<b>Gelijkwaardige kansen op de werkvloer voor vrouwen en mannen</b>	<b>28</b>	
4.1.1	Verschillende redenen voor huidige rolverdeling	15	4.2.2	Verwachtingen van een leidinggevende	37
4.1.2	Rolverdeling ook te zien in huishoudelijke taken	20	4.2.3	Ideale werkomstandigheden	40
4.1.3	Praten over de rolverdeling	22	<b>4.3 In de samenleving</b>	<b>43</b>	
4.1.4	Tevredenheid met rolverdeling	25	4.3.1	Systemische drempels	43
4.1.5	Mantelzorg	27	4.3.1	Financiële drempels	44
<b>4.2 Op het werk</b>	<b>28</b>	4.3.3	Drukke levens	44	

## 5. Aanknopingspunten voor verandering 45

<b>5.1 Inleiding</b>	<b>4</b>	
5.2	Aanknopingspunten voor de thuissituatie	47
5.2.1	Gesprekken tussen partners aanmoedigen over taken en verantwoordelijkheden	47
5.2.2	Meer (h)erkenning voor de mental load	48
<b>5.3 Aanknopingspunten voor de werksituatie</b>	<b>49</b>	
5.3.1	Omgangsvormen en bespreekbaarheid van gelijkwaardige kansen binnen bedrijfs- en organisatiecultuur stimuleren	49
5.3.2	Handvatten voor werknemers en werkgeverschap gericht op het bevorderen van gelijkwaardige kansen, ongeacht gender	50
<b>5.4 Aanknopingspunten voor de samenleving</b>	<b>51</b>	
5.4.1	Meer kennis en handelingsperspectief over de (financiële) consequenties van keuzes	51
<b>5.5 Vooruitblik</b>	<b>52</b>	

<b>Factsheet</b>	<b>53</b>
<b>Colofon</b>	<b>54</b>

# 1. Samenvatting



Dit rapport geeft inzage in de tweede fase van het dialoogproject SamenSprak. De bureaus Afdeling Buitengewone Zaken, Diversion en Multitude voeren dit project uit in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. De aanleiding hiervoor is om meer inzicht te krijgen in hoeverre het thema gendergelijkheid op de arbeidsmarkt een rol speelt in de levens van mensen en wat mogelijke knelpunten en oplossingsrichtingen zijn voor mensen, werkgevers en de overheid.

In deze tweede fase spraken we in totaal 134 mensen uit de Nederlandse beroepsbevolking. Dat deden we bij hen thuis aan de keukentafel en op de werkvloer. We hebben inzichten opgedaan in hoe deelnemers kijken naar het thema 'gelijkwaardige kansen op de arbeidsmarkt'. In de rol of context van een huishouden, als werknemer, als werkzoekende, als leidinggevende of als werkgever. Het is bijzonder dat zo veel mensen bereid waren het gesprek met elkaar en met ons te voeren. We hebben hen gevraagd hoe zij kijken naar het thema, welke belemmeringen zij zelf ervaren en wat hen zou kunnen helpen. Door de gesprekken hebben we verkend wat mensen denken, ervaren en waar ze van dromen op het gebied van gendergelijkheid op de arbeidsmarkt. De onderwerpen die raken aan het thema gendergelijkheid kwamen terug

op drie niveaus: in de thuissituatie, op het werk en in de samenleving als geheel. In het 'echte leven' zijn veel van deze zaken natuurlijk met elkaar verweven. Wat er thuis gebeurt is van invloed op werk en andersom. En wat mensen ervaren binnen de samenleving, beïnvloedt de keuzes die gemaakt worden in de huishoudens. Verder hoorden we deelnemers met meer 'conservatieve' en 'progressieve' visies<sup>1</sup> op gelijkwaardige kansen voor vrouwen en mannen op de arbeidsmarkt. We kregen inzicht in de praktische dan wel principiële keuzes die mensen maken en de invloed van de eigen opvoeding op het hier en

---

<sup>1</sup> In deze rapportage worden deelnemers aangeduid als 'conservatief' of 'progressief'. Dat is onderdeel van een kwadrant uit Fase 1 van SamenSprak waarbij we deelnemers hebben gepoogd in te delen op 'kunnen' (veel/weinig autonomie om keuzes te maken) en 'willen' (visie op gendergelijkheid van conservatief tot progressief). 'Conservatief' verwijst naar een traditionele visie waarin natuurlijke verschillen de rolverdeling bepalen, zoals de vrouw die voor de kinderen zorgt en de man die buitenshuis werkt. 'Progressief' verwijst naar een veranderingsgezinde visie waarin gelijkwaardigheid centraal staat, bijvoorbeeld door het dichtens van de loonkloof en een gelijke verdeling van arbeid en zorg, waarbij de partners zorgverantwoordelijkheden gelijk verdelen of de vrouw meer betaald werk verricht.

nu. Verder leerden we van deelnemers over de invloed van een leidinggevende dan wel werkgever op gemaakte keuzes rondom werk.

In de thuissituatie, vooral tijdens de zogeheten keukentafelgesprekken, spraken we deelnemers over keuzes rondom zorgverantwoordelijkheden, huishouden, vrije tijd en werk. We spraken zes alleenstaanden en 24 stellen. Bij meerdere stellen die deelnamen aan deze gesprekken was er sprake van een verdeling die aansluit bij heersende stereotypen en verwachtingen, namelijk dat de vrouw minder betaald werk verricht en meer zorg- en huishoudelijke taken op zich neemt. Voor deze verdeling werden verschillende redenen genoemd. Bijvoorbeeld traditionele rolpatronen die mensen meekrijgen uit hun jeugd: *“Mijn vader heeft ons geleerd dat je als vrouw je eigen boontjes moet kunnen doppen, maar ook dat je het huishouden moet doen en een goede moeder moet zijn.”*

Ook in huishoudelijke taken zagen we dat het in veel gevallen de vrouw was die het gros van de huishoudelijke taken oppakt. Vaak werd als reden genoemd dat zij het belangrijker vindt dan haar partner: *“Het is niet dat ik het niet wil doen, maar zij is meer ‘on top of things’.”*

De gevolgen van de rolverdeling zijn het meest zichtbaar bij vrouwelijke deelnemers. We hoorden veel vrouwen praten over zichzelf als ‘de manager van het gezin’. Het combineren van verschillende taken met de *mental load*<sup>2</sup> eist zijn tol. *“Ik had te veel hooi op mijn vork, wist niet meer wat ik leuk vond. Ja, ik was uitgeput.”* Ook werd duidelijk dat niet iedereen tevreden is met de rolverdeling thuis. Dit zagen we vooral

---

<sup>2</sup> Met mental load bedoelen we het totaal aan taken en verantwoordelijkheden die gaan over de organisatie en het overzicht houden. Het gaat daarmee verder dan alleen concrete klusjes, maar juist ook meer de mentale taken zoals het onthouden of plannen van taken.

bij deelnemers met een meer progressieve visie op gelijkwaardige kansen, die weinig autonomie ervaren om dit in de praktijk te brengen. Opvallend genoeg werd over de rolverdeling thuis, tussen partners binnen een huishouden, in het dagelijks leven niet vaak gesproken. *“Het is als vanzelf gegaan”*, zeggen veel deelnemers. Wanneer stellen met elkaar praten over de rolverdeling en verantwoordelijkheden, gebeurt dit vaak in een gespannen sfeer. Mensen vinden het een lastig onderwerp om aan te kaarten, of geven aan dit alleen te doen als er sprake is van irritatie: *“We hebben eens in de zoveel tijd dat gesprek. Waarin jij zegt dat ik te veel werk.”*

Op het gebied van werk zien we dat veel deelnemers verwijzen naar de rol van wervings- en selectieprocedures, en minder oog hebben voor de bedrijfscultuur en het effect van de heersende bedrijfsnormen op gelijkwaardigheid, bijvoorbeeld met betrekking tot het krijgen van door-groeimogelijkheden.. Het beeld overheerst dat medewerkers zich moeten aanpassen aan de bedrijfscultuur, wie hiervan afwijkt delft het onderspit.

We hebben verschillende voorbeelden gehoord van discriminatie of ongelijke behandeling op de werkvloer. Deelnemers hebben vanwege hun gender, leeftijd, opleidingsniveau, culturele en/of etnische achtergrond of een combinatie van deze factoren minder kansen gekregen. Van vrouwen hebben we voorbeelden gehoord van zwangerschapsdiscriminatie en andere negatieve ervaringen op de werkvloer: *“Ik was altijd aan het rennen en had dan collega’s met een rothouding die zeiden: ‘ik vind niet dat moeders een leidinggevende baan moeten hebben’.”* Ook hoorden we dat vrouwen na zwangerschapsverlof vaak niet goed gefaciliteerd werden. Maar we spraken óók mannen die drempels ervaren als ze minder willen gaan werken, bijvoorbeeld na de komst van een kind.

Volgens deelnemers speelt de direct leidinggevende en/of werkgever

een grote rol in het creëren van de gewenste werksituatie. Nu komt er nog veel aan op de assertiviteit van een medewerker en de mate waarin iemand past binnen de bedrijfscultuur. Deelnemers zouden graag meer flexibiliteit ervaren om hun werk te kunnen combineren met andere verantwoordelijkheden in hun leven. Bijvoorbeeld flexibiliteit om hun eigen werkdag in te delen of om op de werkplek of thuis te werken. Maar flexibiliteit (vaak 'maatwerk' genoemd door leidinggevenden en werkgevers) kan ook ongelijkheid in de hand werken, omdat er vaak geen generiek beleid op wordt gevoerd. Leidinggevenden maken met werknemers individuele afspraken die anderen in een team juist kunnen benadelen: *“Maatwerk blijft belangrijk, maar ook dat iedereen dezelfde kans kan krijgen.”*

Tot slot zien we op het niveau van de samenleving een aantal drempels die impact hebben op de keuzes die mensen maken. Deelnemers vinden de wachtlijsten in de kinderopvang bijvoorbeeld te lang en de kosten te hoog om meer opvang te overwegen. Ook is er een heersende overtuiging dat méér werken niet loont, overigens zonder dat veel deelnemers dit echt goed hebben uitgezocht. *“Hij is kostwinner en dan valt er echt veel weg meteen, financieel gezien.”*

### Aanknopingspunten voor oplossingen

In de eerste en tweede fase van SamenSprak hebben we veel verschillende perspectieven gehoord van mensen op gendergelijkheid op de arbeidsmarkt. Vanuit de 592 gesproken personen zijn diverse perspectieven, meningen, visies, ervaren knelpunten en mogelijke kansen naar voren gekomen. Hier hebben we een vijftal aanknopingspunten uit gedestilleerd die vanuit het onderzoek ruimte bieden om meer gelijkwaardige kansen op de arbeidsmarkt te realiseren, ongeacht gender. De aanknopingspunten raken aan de thuissituatie, werk en de samenleving, maar zijn vanzelfsprekend ook met elkaar verweven.

We richten ons specifiek op de doelgroep die zelf graag verandering ziet in de huidige situatie: zij die gelijkwaardige kansen op de arbeidsmarkt en thuis in de verdeling nastreven, maar om welke reden dan ook daar niet toe komen.

De aanknopingspunten zijn:

- **Gesprekken tussen partners** aanmoedigen over taken en verantwoordelijkheden
- Meer (h)erkenning voor de **mental load**
- **Omgangsvormen en bespreekbaarheid** van gelijkwaardige kansen op de werkvloer
- **Handvatten** voor werknemer- en werkgeverschap gericht op het bevorderen van gelijkwaardige kansen, ongeacht gender
- **Meer kennis en handelingsperspectief** over de (financiële) consequenties van keuzes
- In de volgende fase van SamenSprak bekijken **in hoeverre deze aanknopingspunten interessant zijn** om, samen met deelnemers en experts, verder te brengen.

## 2. Inleiding



**Gendergelijkheid** betekent gelijkwaardige kansen, waardering, rechten en plichten voor iedereen, ongeacht hun gender. De gedachte is dat mensen niet beperkt zouden moeten worden in hoe ze hun leven inrichten door vooroordelen over hun gender. Of gelijkwaardigheid bereikt wordt hangt af van individuele keuzes, sociale en culturele normen, en hoe instituties zijn opgebouwd. We erkennen dat (gelijkwaardige) kansen vaak ook afhangen van andere kenmerken en posities, zoals seksuele oriëntatie, sociaal-economische status, sociale klasse, huidskleur of religie. Binnen SamenSprak richten we ons specifiek op gender, maar we hebben ook oog voor waar gender raakt aan andere vormen van ongelijkheid. Diepgewortelde sociale structuren en culturele normen kunnen zich bijvoorbeeld uiten in discriminatie op de werkplek en gendergerelateerd geweld.

Iedereen in Nederland heeft recht op gelijkwaardige kansen. Toch hebben vrouwen in Nederland een achtergestelde positie op mannen bij het betreden van de arbeidsmarkt, in het verdelen van werk en zorgtaken én op het gebied van gelijkwaardige kansen op de werkvloer. Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid wil graag beter begrijpen waar en hoe gelijkwaardige kansen op de arbeidsmarkt een rol spelen in de levens van mensen en welke opvattingen er bestaan. Zien burgers de huidige situatie als een probleem? Wat zijn belemmeringen die mensen ervaren? En waar zien zij zelf kansen voor verandering? Dit wordt in een burgerparticipatie-traject door een samenwerkingsverband van drie organisaties (Afdeling Buitengewone Zaken, Diversion en Multitude) gedurende een periode van anderhalf jaar onderzocht.

Het project draagt de naam *SamenSprak*. Op de website [www.samenspraak.nl](http://www.samenspraak.nl) is meer informatie te vinden. Het doel van dit project is om *met* burgers te bespreken hoe zij kijken naar gelijk-

waardige kansen op de arbeidsmarkt ongeacht gender, te luisteren naar knelpunten en belemmeringen die zij ervaren, én om te onderzoeken of en waar volgens hen kansen liggen in het stimuleren van gelijkwaardige kansen ongeacht gender.

In dit rapport beschrijven we de uitkomsten van de tweede fase van SamenSprak. In deze fase spraken we in totaal 134 mensen uit de Nederlandse beroepsbevolking; 54 deelnemers, stellen en alleenstaanden, spraken we tijdens gesprekken thuis aan de keukentafel; 76 deelnemers, werknemers, leidinggevenden en werkgevers, spraken we tijdens dialoogsessies in de context van werk, en vier deelnemers spraken we in verdiepende 1-op-1 interviews.

In deze fase hebben we gedaan wat veel mensen in hun werk of thuis spannend vinden; het gesprek aangaan over een onderwerp dat

## 2. Inleiding

raakt aan persoonlijke overtuigingen en ervaringen.

Tijdens de gesprekken werden diepgewortelde normen en waarden aangeraakt en uitgedaagd. Tijdens dit soort gesprekken is het van groot belang om een oordeel uit te stellen en mensen open te bevragen aan de hand van methoden en middelen ontwikkeld vanuit onze expertise. We zijn er uitdrukkelijk niet om mensen de les te lezen, maar hebben interesse in wat hen beweegt en wat ze nodig hebben. Dit heeft veel kwetsbare en openhartige gesprekken opgeleverd, waarvan in

deze rapportage de bevindingen worden gedeeld evenals mogelijke aanknopingspunten die we zien in het stimuleren van meer gelijkwaardige kansen.

Deze knelpunten uit de eerste fase van SamenSprak vormden het vertrekpunt voor de tweede fase. We zien dat het thema van SamenSprak raakt aan de thuissituatie van deelnemers, hun werksituatie en aan hun rol binnen en visie op de maatschappij als geheel. In deze rapportage beschrijven we deze situaties los van elkaar, maar realiseren we dat ze natuurlijk nauw met elkaar verweven zijn en eigenlijk niet los van elkaar te zien zijn. Wat er thuis

gebeurt, is van invloed op werk en andersom. En wat we in Nederland als culturele of sociale normen ervaren, beïnvloeden keuzes binnen huishoudens. In fase 1 is er al veel gezegd over gelijkwaardige kansen, ongeacht gender. Daarom zoomen we in deze rapportage in op resultaten die nieuw of aanvullend zijn op wat er eerder is gezegd.

In Hoofdstuk 3 beschrijven we onze werkwijze, in Hoofdstuk 4 gaan we in op de bevindingen. In Hoofdstuk 5 geven we aanknopingspunten voor verandering. Hiervoor putten we uit de inzichten uit beide fases van SamenSprak. Wij zijn ervan overtuigd dat het uiteindelijk vele (kleine) stappen zijn die gezet kunnen worden om meer gelijkwaardigheid te bereiken. We hebben aandacht voor de rol van normen, maar ook van systemische barrières. In het realiseren van meer gendergelijkheid zien wij een rol voor alle betrokkenen, van burger, tot werkgever en overheid. Wij denken namelijk dat er alleen in gezamenlijke verantwoordelijkheid écht gelijkwaardige kansen waargemaakt kunnen worden.

**De eerste fase van SamenSprak** stond in het teken van individuele ervaringen. We voerden toen persoonlijke gesprekken met 458 burgers uit de Nederlandse beroepsbevolking, waarvan 126 in dialoogsessies, 325 op straat en 7 in 1-op-1 interviews. We gingen op zoek naar hun motivaties, uitdagingen en ervaringen rondom het thema van SamenSprak. Uit al deze gesprekken identificeerden wij zeven knelpunten:

- Bereidheid om te praten over gelijkwaardige kansen ongeacht je gender
- Ongelijkheid is soms subtiel
- Complexiteit van ongelijkheid
- Schijntevredenheid ('Het is nu eenmaal zo, dus het is ook wel prima.')
- Gebrek aan autonomie
- De weg van de minste weerstand
- Verschillen in flexibiliteit op de werkvloer

**SamenSprak wordt uitgevoerd** door een samenwerkingsverband van drie bureaus: Afdeling Buitengewone Zaken (A/BZ), Diversion en Multitude. Afdeling Buitengewone Zaken (A/BZ) is een social design bureau uit Rotterdam. Met ontwerp en onderzoek in zowel de leefwereld als systeemwereld brengen ze maatschappelijke vraagstukken in beweging richting een meer gelijkwaardige samenleving. Diversion bevordert al meer dan 20 jaar maatschappelijke innovatie door programma's en adviezen voor verandering te ontwikkelen. Ze helpen organisaties met o.a. burgerparticipatie, trainingen, peer education en onderzoek. Multitude is een creatief digitaal bureau dat zich inzet voor een maatschappij die mens en planeet op één zet. Als B Corp maken zij van de ethische keuze de logische keuze, met positieve verandering als drijfveer. Al 10 jaar werkt Multitude samen met sociale ondernemingen, culturele instituten en onderwijsinnovatoren aan sterke merken die het verschil maken.

# 3. Werkwijze en deelnemers



## 3.1 Methode Fase 2

Binnen SamenSprak onderzoeken we hoe mensen in Nederland aankijken tegen gelijkwaardige kansen op de arbeidsmarkt (ongeacht gender). We luisteren naar persoonlijke ervaringen waarbij we ingaan op knelpunten en belemmeringen die mensen ervaren, en tekenen ook kansen en succesverhalen op. Vanuit deelnemers kijken we vervolgens naar waar volgens hen kansen liggen in het stimuleren van gelijkwaardige kansen. De visie van deelnemers aan SamenSprak staat centraal in onze aanpak.

In deze tweede fase hebben we gesprekken gevoerd in twee contexten die van grote invloed zijn op hoe burgers kijken naar het thema: we hebben thuis aan de keukentafel een gesprek met volwas-

sene(n) uit het huishouden gevoerd, en rondetafelgesprekken met werkgevers en werknemers op de werkvloer gehouden. Daarbij zijn we ons in de opzet en uitwerking van de gesprekken en methoden bewust geweest van de mogelijke sensitiviteit, nuances en dynamieken die kunnen spelen rondom het thema en rondom de bredere context van het gesprek. Hieronder een toelichting per type gesprek dat we hebben gevoerd.

### Keukentafelgesprekken

In de context van 'thuis' hebben we met 30 huishoudens, zowel stellen als alleenstaanden, zogeheten keukentafelgesprekken gevoerd. Deze gesprekken vonden vaak letterlijk plaats aan de keukentafel. De focus lag op de thuissituatie waarbij we met deelnemers bespraken hoe gewoontes,



### 3. Werkwijze en deelnemers

**Om het gesprek** - ook tussen deelnemers onderling - op gang te brengen hebben we het SamenSpel ontworpen en ingezet. Het SamenSpel is een set met vragenkaartjes over het onderwerp 'gelijkwaardige kansen en werk'. Tijdens de keukentafelgesprekken gingen deelnemers aan de hand van het SamenSpel in gesprek. Doordat de kaartjes met vooraf opgestelde vragen de lastige onderwerpen aansnijden in plaats van deelnemers zelf, stelt het hen in staat om op een laagdrempelige en minder gespannen manier het gesprek te voeren.

De vragen zijn verdeeld in drie niveaus: 1) wat vind jij?, 2) wat ervaar jij? en 3) wat wil jij? Voorbeelden van vragen in het spel zijn: 'Vind jij het belangrijk dat beide ouders (ongeveer) evenveel voor hun kinderen zorgen?', 'Welk moment in jouw privéleven heeft veel invloed gehad op jouw carrière?' en 'Zou jij in gesprek willen met je werkgever over je arbeidsvoorwaarden? Wat heb je daarvoor nodig?'.



opbouw creëerde niet alleen een veilige sfeer voor deelnemers, maar maakte het ook mogelijk om heel breed en open te beginnen en zodoende ook nieuwe knelpunten te ontdekken in aanvulling op de knelpunten gesignaleerd in de eerste fase. Ook konden we met de derde stap van de methode dieper ingaan op knelpunten en kansen.

- Tijdens stap één voerden we een verkennende dialoog over de huidige situatie van de deelnemers en halen we knelpunten op die deelnemers ervaren op het gebied van gelijkwaardige kansen en werk. Hiervoor zetten we onder andere het SamenSpel in.
- In stap twee brainstormden de deelnemers over oplossingen voor hun eigen benoemde knelpunten.
- In stap drie werden deelnemers een aantal 'prototypes' voorgedragen. Deze prototypes vormden de basis voor een gesprek over mogelijkheden vanuit de situatie van de deelnemer. Een prototype dat we inzetten was een set aan oefeningen die mensen over de toekomst van hun kind na lieten denken om zo te reflecteren op hun eigen dromen en wensen, en wat ze graag doorgeven aan de volgende generatie. De prototypes zijn speciaal ontwikkeld voor dit project en zijn bedoeld om de eerste reacties van deelnemers te peilen op mogelijke oplossingen en nieuwe situaties. In onderstaand kader is meer informatie over deze prototypes opgenomen.

afspraken en overwegingen in de thuissfeer invloed hebben op gelijkwaardige kansen op het werk. Ook spraken we, in het geval van stellen, over in welke mate deze thema's een onderwerp van gesprek zijn binnen het huishouden en op welke manier deze gesprekken worden gevoerd.

Voor de keukentafelgesprekken is gekozen om de 'co-reflectie-methodiek' in te zetten. Deze methode volgt drie stappen: 1) verkennen, 2) brainstormen en 3) confronteren. Met deze methodiek konden we tijdens de gesprekken stapsgewijs een laag dieper gaan. De getrapte

#### Rondetafelgesprekken

In de context van 'werk' organiseerden we acht rondetafelgesprekken, waarvan vier met groepen werknemers en vier met groepen werkgevers en/of leidinggevenden. Aanvullend daarop voerden we vier 1-op-1 diepte-interviews met werkgevers en leidinggevenden. We spraken

### 3. Werkwijze en deelnemers

met deelnemers over hun ervaringen rondom gelijkwaardige kansen op de werkvloer, in hoeverre er wat hen betreft verschillen zijn tussen vrouwen en mannen en de kansen die ze krijgen, of het onderwerp leeft binnen organisaties, bij wie de verantwoordelijkheid ligt om gelijkwaardige kansen te creëren, en wat organisaties die dat willen nodig hebben om met dit onderwerp aan de slag te gaan. Om deze gesprekken te laten slagen hebben we ervoor gekozen werknemers en werkgevers/leidinggevenden apart van elkaar te spreken. Dit hebben we gedaan om iedereen de kans te geven vrijuit te vertellen. Wanneer je beide groepen (uit bijvoorbeeld dezelfde organisatie) bij elkaar aan tafel zet loop je het risico dat niet iedere deelnemer vrij kan of wil praten over diens eigen context en ervaringen omdat er zaken besproken worden die direct aan de werkgevers- en werknemersverhoudingen raken.

De rondetafelgesprekken volgden de socratische gespreksmethode, waarbij luisteren, openheid en het onderzoeken van verschillende perspectieven centraal staat.

Dit betekent dat deelnemers onder leiding van een gespreksleider met elkaar in gesprek gaan aan de hand van prikkelende stellingen. Doordat deelnemers in deze setting elkaars ervaringen horen, zet deze dialoogvorm deelnemers op hun beurt ook weer aan tot reflectie en openheid. In deze gesprekken hebben we ook bovengenoemde prototypes ingezet om bij deelnemers eerste reacties te peilen in de werkcontext.



“Het is niet dat ik het niet wil, maar...”

### Wat is een prototype?

Een prototype is een vroege vorm van een product of dienst, die wordt ingezet om mensen uit te vragen op wat zij vinden van mogelijke oplossingen en nieuwe situaties. Het zijn bewust ‘ver’ uitgewerkte visualisaties, omdat het dan eerlijke en concrete reacties oproept over hoe de woon- of werksituatie eruit zou zien als dit prototype echt zou bestaan. Door prototypes op deze manier in te zetten, ontdek je waar kansen liggen voor verbetering. Een voorbeeld van een prototype dat we hebben ingezet is het (fictieve) *Ouderscript*. Dit is een map voor werkgevers en leidinggevenden met informatie, tips, regelgeving en aanpakken voor als een werknemer een kind krijgt. Met dit prototype wilden we onderzoeken wat ertoe kan leiden dat werkgevers meer verantwoordelijkheid nemen voor gelijkwaardige behandeling op de werkvloer.



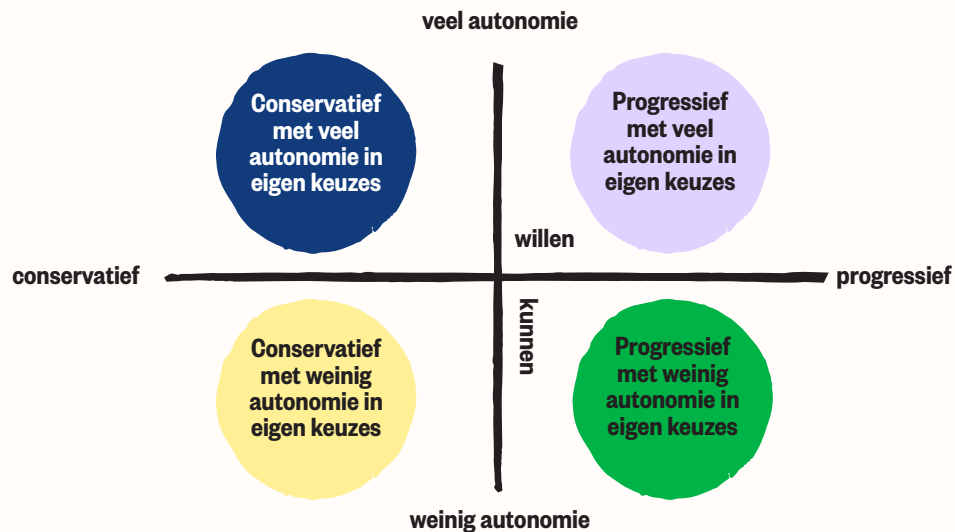
### Klankbord/input van experts

Het onderwerp van SamenSprak raakt aan veel verschillende aspecten van persoonlijke levens en de samenleving. Om ervoor te zorgen dat de dialogen tijdens SamenSprak meer focus en diepgang kregen, hebben wij voor en na de dialogen experts geraadpleegd. In de eerste fase hebben we op basis van de input van deze experts een focusdocument opgesteld. Dit document hielp ons met het aanbrengen van de juiste focus en context, zowel in het betrekken van deelnemers, het ontwerp en de uitvoering van de dialogen, als in de analyse. Er waren

#### Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid: praktijkgericht en open werken

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) is als opdrachtgever betrokken bij de opzet en uitvoering van SamenSprak. In Fase 1 van SamenSprak hebben medewerkers van SZW (en andere betrokken departementen) onder begeleiding van onderzoekers straatgesprekken gevoerd en deelgenomen aan dialoogsessies met deelnemers. Open het gesprek aangaan met burgers, en zelf ook aanwezig zijn, zorgt voor een beter beeld bij ambtenaren van wat er leeft in de samenleving. Daarnaast wordt met deelname aan

dialogen, vooral door te luisteren naar de ervaringen en behoeften van burgers, beoogd bij te dragen aan een verhoogd vertrouwen van burgers in de overheid. Er wordt geluisterd, ervaringen en meningen worden serieus genomen en zijn van belang. In Fase 2 is er gezien de intieme setting waarin de gesprekken plaatsvonden, een aantal keer een beleidsmedewerker aangesloten bij de gesprekken. In Fase 3 bestaat de mogelijkheid dat een grote groep beleidsmedewerkers kan deelnemen aan de dialogen.



“Het is niet dat ik het niet wil, maar...”

onder andere vertegenwoordigers van werkgevers- en werknemersorganisaties, mensen werkzaam bij diverse belangenorganisaties, wetenschappers en ook praktijkexperts. We hebben hen gevraagd welke doelgroepen bijzondere aandacht verdienen. Bijvoorbeeld omdat hun perspectief tot nu toe nog onderbelicht is, of omdat er bij specifieke groepen meer impact gemaakt kan worden. De experts gaven aan dat er minder bekend is over het perspectief van mannen, evenals het perspectief van werknemers en werkgevers in sectoren waar traditioneel gezien veel mannen werken. Dit hebben we meegenomen in de selectie van deelnemers voor fase 2.

#### 3.2 Deelnemers

De doelgroep van SamenSprak is ‘de Nederlandse beroepsbevolking’, die volgens het CBS bestaat uit ongeveer 10,1 miljoen mensen. SamenSprak is een kwalitatieve verkenning van de perspectieven van huishoudens, werknemers en werkgevers. In het organiseren van de dialogen binnen dit project proberen wij zo veel mogelijk recht te doen aan de grote diversiteit in de Nederlandse beroepsbevolking. We hebben in Fase 1 een brede verkenning gedaan en hebben op basis daarvan gepoogd deelnemers op te delen in ‘kwadranten’ waarin de verschillende visies op het thema van gelijkwaardige kansen ongeacht gender op zijn in te delen.

Die kwadranten vinden wij op twee assen. De eerste is de as van ‘kunnen’, de mate waarin iemand zelf keuzes kan maken en invloed kan hebben op de manier waarop diens leven is ingericht (lopend van ‘veel autonomie in je keuzes’ naar ‘geen autonomie in je keuzes’). De tweede

is de as van 'willen', hoe iemands visie op gelijkwaardigheid eruit ziet (wij duiden deze categorieën in deze analyse aan de hand van de termen 'conservatief' en 'progressief').

Met conservatief bedoelen wij een meer traditionele, behoudende visie. Deze visie gaat vaak uit van natuurlijke verschillen tussen vrouwen en mannen, op basis waarvan andere verschillen (in bijvoorbeeld tijdsbesteding, type werk, zorg voor het gezin en carrièrepad) logisch en wenselijk zijn. Binnen deze visie zorgt (in heterorelaties) de vrouw idealiter met name voor de kinderen, en werkt de man met name buitenshuis. Met progressief bedoelen wij een vooruitstrevende, veranderingsgezinde visie. Vanuit deze visie betekent emancipatie op zijn minst gelijkwaardigheid. Dit gaat dan om bijvoorbeeld het dichten van de loonkloof, gelijkwaardige verdeling van arbeid en zorg, en het tegengaan van stereotypen. Alle mensen zijn volgens deze visie gelijk en dienen als zodanig behandeld te worden. Dat betekent dat volgens deze visie (in heterorelaties) man en vrouw die werken zorgverantwoordelijkheden gelijk willen verdelen, of waar de vrouw meer betaald werk verricht en de man meer zorgt.

In Fase 2 hebben we ingezoomd op de groep 'progressief met weinig autonomie in eigen keuzes', omdat uit Fase 1 bleek dat deze groep de grootste behoefte heeft aan verandering op het gebied van gelijkwaardige kansen. Dit is de groep die verantwoordelijkheden en verdeling het liefst zo progressief mogelijk verdeeld, maar daar om meerdere/verschillende redenen niet aan toe komt. SamenSprak heeft als doel om juist voor deze groep te onderzoeken welke drempels ze ervaren en welke kansen zij zelf zien in het wegnemen van drempels. Hoe kunnen we de groep die graag wil veranderen, maar weinig handelingsperspectief ervaart, ondersteunen om toch verandering teweeg te brengen? Daarnaast hebben we ook een kleinere groep deelnemers gesproken

met een meer 'conservatieve' houding. Zodat we in deze fase bij beide groepen meer onderwerpen konden bespreken en uitdiepen.

#### Keukentafelgesprekken

We hebben een getalsmatige focus aangehouden op bovenstaande groep: zij die gelijkwaardige kansen op de arbeidsmarkt en thuis in de verdeling nastreven, maar om welke reden dan ook daar niet toe komen. Verder hebben we bij het vinden van huishoudens om gesprekken mee te voeren, vooraf rekening gehouden met een diversiteit aan criteria: op het gebied van gezinssamenstelling (alleenstaand of stel, met of zonder kinderen), werksituatie (niet werkend, parttime of fulltime werkend), woonplaats (verspreid door Nederland, zowel stad als platteland), leeftijd, culturele achtergrond en opleidingsniveau. In de selectie van deelnemers aan de keukentafelgesprekken hebben wij ook naar diversiteit gezocht van levensfase waarin mensen zich begeven. De levensfase waarin iemand zich bevindt brengt namelijk verschillende kantelpunten met zich mee die van grote invloed kunnen zijn op de keuzes die mensen maken. Deze dwarsdoorsnede hebben we aangevuld met doelgroepen die volgens de experts bijzondere aandacht vereisen. Dat waren bijvoorbeeld mensen werkzaam in meer stereotiepe 'mannelijke' of 'vrouwelijke' beroepen of mensen met een bi-culturele achtergrond.





### 3. Werkwijze en deelnemers

In totaal hebben we 54 deelnemers gesproken tijdens de keukentafelgesprekken, 6 alleenstaanden en 24 stellen.

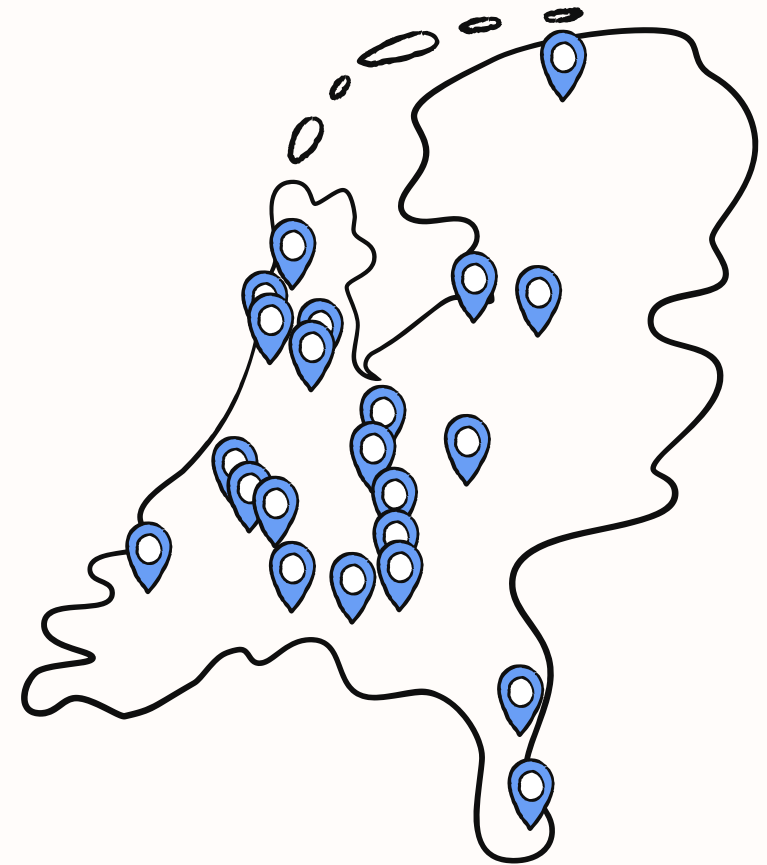
#### Rondetafelgesprekken

Met de acht rondetafelgesprekken wilden wij zowel groepen werkgevers en/of leidinggevenden als groepen werknemers spreken. De specifieke doelgroepen die we hierbij wilden betrekken hebben we bepaald op basis van input van experts op het thema 'gelijkwaardige kansen en werk' en de uitkomsten van Fase 1. Hierin hebben wij ons gericht op sectoren waar procentueel gezien veel mannen werkzaam zijn, met een groot aandeel (v)mbo-geschoold personeel, en op MKB-bedrijven.

Met deze beoogde focusdoelgroepen in gedachten hebben we in totaal dertien branche- en netwerkverenigingen en 25 middel- en grote bedrijven benaderd door het hele land. Met een groot aantal van deze organisaties hebben we kennismakingsgesprekken gevoerd om verwachtingen te polsen en ook een eerste indicatie te krijgen in houding en gedrag ten aanzien van het thema. In sommige gevallen werd ons tijdens deze gesprekken verteld dat het onderwerp niet speelt in de organisatie of sector. In andere gevallen werd juist benoemd dat de organisatie of sector heel actief bezig is met het onderwerp, maar tegen uitdagingen aanloopt. Deze gesprekken krijgen geen plek in het hoofdstuk van de bevindingen, maar hebben ons wel geholpen in de voorbereiding van de rondetafelgesprekken.

We hebben acht rondetafelgesprekken gevoerd, en op een later moment nog vier 1-op-1 diepte-interviews gevoerd met leidinggevenden en werkgevers om een aantal onderwerpen verder uit te diepen.

In totaal hebben we 41 werkgevers/leidinggevenden en 39 werknemers/werkzoekenden gesproken. Deze gesprekken hebben plaatsgevonden met medewerkers en werkgevers in de sectoren als de bouw, e-commerce/tech, techniek, veiligheidsdienst, handel, horeca en zorg.



## 4. Bevindingen



In dit hoofdstuk beschrijven we de bevindingen. We hebben het hoofdstuk in drie secties opgedeeld: in de thuissituatie (4.1), op het werk (4.2) en in de samenleving (4.3). We beginnen thuis en zoomen steeds meer uit tot het niveau van de samenleving. In het dagelijks leven zijn deze domeinen natuurlijk met elkaar verweven; wat er op het werk gebeurt, heeft invloed op thuis en andersom. Wat er in de samenleving wordt ervaren en gewoon wordt gevonden, beïnvloedt keuzes in huishoudens. Voor een goed begrip van de werking van de knelpunten hebben we ze los van elkaar beschreven. Dit begrip helpt ons om ze uiteindelijk aan te pakken en, indien gewenst, gezamenlijk te veranderen.

Dit rapport bevat de visie op gelijkwaardigheid op de arbeidsmarkt van een omvangrijke en zeer diverse groep Nederlanders. De opzet van dit traject leent zich niet voor kwantitatieve uitspraken; daar is dit kwalitatieve traject ook niet voor bedoeld. Dit betekent echter niet dat de bevindingen in dit rapport anekdotisch van aard zijn. De ervaringen van individuen worden vaak ondersteund door de uitspraken van anderen. Om toch een indicatie te kunnen geven van het aantal

deelnemers dat een uitspraak heeft gedaan, gebruiken we regelmatig onbepaalde telwoorden zoals ‘veel’, ‘sommige’ of ‘de meeste’. Waar mogelijk zijn we specifiek en gebruiken we ‘enkele’.

Wij hebben de plicht om de herleidbaarheid naar deelnemers te voorkomen. Dat is één van de redenen dat we geen (meerdere) kenmerken toevoegen aan de persoon die de uitspraak heeft gedaan, zoals bijvoorbeeld de leeftijd en sector waarin iemand werkzaam is. De tweede reden is dat we willen voorkomen dat er op basis van een uitspraak aannames worden gedaan over een bepaalde sector, generatie of groep. Hier schuilt een risico in om te stigmatiseren. In de gevallen waar we wel een vermelding maken, vinden we het een belangrijke of relevante toevoeging.

Wel duiden we in sommige gevallen quotes van deelnemers op basis van de kwadrant die in Fase 1 is opgesteld waarbij we deelnemers hebben gepoogd in te delen op ‘kunnen’ (veel/weinig autonomie om keuzes te maken) en ‘willen’ (visie op gendergelijkheid van conservatief tot progressief). ‘Conservatief’ verwijst naar een meer traditionele

## 4. Bevindingen

visie waarin natuurlijke verschillen de rolverdeling bepalen, zoals de vrouw die voor de kinderen zorgt en de man die buitenshuis werkt. ‘Progressief’ verwijst naar een veranderingsgezinde visie waarin gelijkwaardigheid centraal staat, bijvoorbeeld door het dichtens van de loonkloof en een gelijke verdeling van arbeid en zorg, waarbij de partners zorgverantwoordelijkheden gelijk verdelen of de vrouw meer betaald werk verricht. Meer hierover is te vinden in het vorige hoofdstuk (paragraaf 3.2).

### 4.1 In de thuissituatie

In deze paragraaf beschrijven we hoe het er thuis aan toe gaat. Deze bevindingen hebben we hoofdzakelijk opgehaald tijdens de keukentafelgesprekken. In deze gesprekken is het veel gegaan over dit domein, in de rondetafelgesprekken is het hier in mindere mate over gegaan.

De keukentafelgesprekken hebben we gevoerd met stellen en alleenstaanden. We spraken met hen over hun keuzes rondom werken, zorgen, huishouden en vrije tijd. Denk hierbij bijvoorbeeld aan thema’s als ouderschap, hoe partners onderling taken verdelen, waar zij tegenaan lopen en wat hen zou helpen in het maken van gelijkwaardige keuzes. Bij stellen



“Het is niet dat ik het niet wil, maar...”

zagen we, zoals verwacht, dat ze het soms met elkaar eens waren en soms allebei hun eigen kijk hadden. We hebben een brede waaier aan stellen gesproken: sommigen zijn al lang samen, anderen nog maar net; sommigen hebben kinderen, anderen (nog) niet; ook variëren zij naar levensfase. We zoomen in op verschillende thuissituaties, om te laten zien hoe (on)gelijkwaardigheid ontstaat en doorwerkt.

#### 4.1.1 Verschillende redenen voor huidige rolverdeling

Net zoals in fase 1 spraken we met veel verschillende deelnemers. Tussen deelnemers zijn er veel verschillen, maar binnen de meeste gezinnen is het de vrouw die minder werkt. Zij neemt de meeste zorg- en huishoudelijke taken op zich. We hebben dit zowel in huishoudens met een meer ‘conservatieve’ als ‘progressieve’ visie gehoord. Deelnemers noemen in de keukentafelgesprekken verschillende redenen voor deze situatie. Deze redenen lichten we hieronder uit.

#### ‘Natuurlijke’ redenen

Sommige (meer conservatieve) deelnemers vinden het vanzelfsprekend dat de vrouw, als moeder, meer zorgtaken op zich neemt vanwege ‘natuurlijke verschillen’. *“Het is gewoon niet de bedoeling dat de vrouw zoveel moet werken. Van nature kan de moeder haar kinderen meer geven, daar moet ook tijd voor zijn. De maatschappij waarin wij leven,*

In dit hoofdstuk worden in kaders aanvullende reflecties gegeven. Deze reflecties gaan verder dan wat deelnemers zeggen en gaan over bijvoorbeeld de dynamiek tussen deelnemers, eventueel ongemak dat optreedt of andere non-verbale uitingen. Deze reflecties voegen een extra dimensie toe aan de bevindingen. De reflecties hebben verschillende vormen, soms worden ze gekleurd aan de hand van een situatieschets of een uitgebreide quote.



## 4. Bevindingen

*wil veel veranderen aan de natuur. En emancipatie is goed natuurlijk. Maar er zijn gewoon bepaalde zorgtaken die een vrouw beter kan dan een man.*” Een mannelijke deelnemer stelt dat een vader nooit de taken van de moeder zo goed kan vervullen: *“We kunnen proberen om huisvaders te creëren, maar de vrouw heeft de geboorte gedaan. Die intimiteit kan je wel willen, maar dat ga je niet bereiken als vader. De vrouwen hebben gebaard, dus die hebben ook ogen en oren overal.”*

*“Je kind heeft je nodig, zeker op die jonge leeftijd.”* Veel deelnemers zijn van mening dat kinderen, als ze klein zijn, de meeste zorg en aandacht nodig hebben. *“Een ouder kind kan best even alleen aan tafel zitten, huiswerk maken.”* Omdat jonge kinderen veel aandacht nodig

hebben, is het ook belangrijk om aanwezig te zijn als ouders. Dit kan knellen met werkuren en is daarom een veelgenoemde reden om minder uren te gaan werken. Een moeder vertelde: *“Nu met kinderen is twee of tweeënhalve dag werken echt voldoende, vroeger niet. Want je hebt daarnaast ook je fulltime job als moeder. Het is belangrijk dat die basis goed is. Je bent als moeder de school van je kind. Je kan veel minder geven als je veel werkt, qua liefde, opvoeding en aandacht.”*

**Dit onderwerp kwam** opvallend vaak naar voren tijdens de keukentafelgesprekken. De meeste deelnemers deden geen uitspraken in de trant van ‘vrouwen kunnen dat nu eenmaal beter’, maar koppelden het vaker aan persoonlijke kenmerken. Dat zagen we óók bij de huishoudens/stellen die een meer progressieve visie hebben op gelijkwaardige kansen. Een voorbeeld is onderstaande interactie tussen twee partners:

**Man:** *“Jij kan het [voor de kinderen] gewoon beter dan ik op sommige dingen.”*

**Vrouw:** *“Neeee, neeee, neeee!”*

**Man:** *“Ik heb moeite met voor kinderen zorgen, zij kan beter multitasken.”*

### De rol van normen uit de eigen jeugd

Voorbeelden en normen uit de eigen jeugd van deelnemers dragen ook bij aan de keuzes in de rolverdeling. Sommige deelnemers nemen de normen mee in hun eigen opvattingen: *“Mijn vader heeft de boodschap meegegeven dat je als vrouw je eigen boontjes moet kunnen doppen. We moesten studeren, een goede carrière krijgen. Maar onbewust heeft hij ons ook meegegeven dat je als vrouw grotendeels moet zorgen dat je het huishouden doet, je moet een goede moeder zijn, een spic en span huis.”* Andere deelnemers willen het juist anders doen en zetten zich af tegen de normen. We zien bijvoorbeeld mannen die, anders dan hun eigen vader, een actievare rol willen spelen in de opvoeding van hun kinderen. Een vader geeft aan: *“Ik wil niet die vader zijn die op zondag alleen het vlees komt snijden.”* En een andere deelnemer vertelt over haar partner: *“Hij was zonder vader opgegroeid, dus hij wilde de beste vader zijn.”*

### Verschillende interpretaties van zorgen voor kinderen

Vaders en moeders vinden het belangrijk om hun kinderen veel liefde mee te geven en er voor hen te zijn als ze het moeilijk hebben. Daarin is veel overlap. Waar vaders en moeders als eerste mee komen wanneer ze worden gevraagd naar de zorg voor hun kinderen verschilt dan weer wel. De vaders die we spraken komen vaker met ‘leuke dingen doen’ en

**Deelnemers hadden vaak** moeite om te reflecteren op de rol die normen uit hun jeugd hebben op hun huidige situatie. Meerdere keren hoorden we dat deelnemers hier nog niet eerder bewust over na hadden nagedacht en antwoordden zij als volgt: *“Ik vind het moeilijk om de vraag te beantwoorden.”* Soms aangevuld door: *“Ik heb het idee dat ik mijn eigen idealen heb en eigen pad heb gekozen.”* Vaak was het de partner die hier dan wél op kon reageren. Deze zag juist wel de invloed van de jeugd of omgeving op diens partner.



## 4. Bevindingen

de moeders die we spraken hebben vaker associaties die raken aan de praktische taken en behoeften van kinderen. Een vrouwelijke deelnemer verwoordt het als volgt: *“Maar wat versta je ook onder zorgtaken? Papadag was chillen en mijn mamadag was ook to-do’s afvinken.”*

Vaders verwijzen ook vaker naar zorgen in termen van tijd doorbrengen met hun kinderen. Zaken als koken vallen voor hen ook onder zorgen, maar het is niet hun eerste ingeving. Een vader vertelt bijvoorbeeld: *“Ook thuiswerken geeft me wel ruimte om er ook voor mijn zoon te zijn. Zelfs hem zien, ook al heb ik airpods in en zit ik in een meeting, betekent voor hem dat ik er ben.”* Ook hebben vaders het vaker of als eerste over: samen zijn met hun kinderen rondom gemeenschappelijke interesses als hen gevraagd wordt naar zorgtaken. *“Mijn jongste kind heeft een tijdje gitaar gespeeld, dat heb ik dan samen met hem*

*gedaan. Praktische dingen die ik leuk vind, help ik dan graag mee.”*

Wanneer vrouwelijke deelnemers praten over het moederschap praten ze daarentegen in bredere termen over zorgtaken. *“Ik manage dat het gebeurt. Die mental load is bij mij het hoogst.”* Voor veel vrouwen voelt het alsof ze naast hun betaalde baan, er thuis een fulltime baan naast hebben. *“De zorgen om je kinderen blijven altijd in je hoofd.”*

De mental load is voor veel van hen hoog. Met mental load bedoelen we het totaal

aan taken en verantwoordelijkheden die gaan over de organisatie en het overzicht houden. Het gaat daarmee verder dan alleen concrete klusjes, maar juist ook om de meer mentale taken. Deze taken zijn vaak onzichtbaar doordat ze minder concreet zijn. Ze worden vaak niet meegenomen in de rolverdeling. *“Ik las laatst een artikel over vrouwen: we hebben drie banen; een baan buitenshuis, een baan als moeder en een baan als projectmanager. Ik hield zelf ook drie agenda’s bij.”*

### Veranderende prioriteiten

De komst van een kind is voor veel deelnemers, met uiteenlopende visies op hoe ze kijken naar gelijkwaardige kansen, een kantelpunt in hoe zij aankijken tegen hun werk. Voor een groot deel van de deelnemers wordt werk daarna één van meerdere prioriteiten. Een deelnemster omschrijft het als volgt: *“Toen ik nog geen kind had, werkte ik bij een reclamebureau. Dan ben je twintiger en wil je nog kneiterhard werken en alles laten zien van jezelf en promotie maken. Dan heb je ook alle tijd en aandacht voor je werk naast uitgaan met vrienden. Dan zit je nog vol in je loyaliteit in zo’n bedrijf en dat is voor een bedrijf natuurlijk superfijn. Maar op het moment dat jij je meer gaat richten op je gezinsituatie, dan verandert er natuurlijk superveel. Dan krijg je andere prioriteiten erbij en dan kan je niet meer zo zijn als voordat je ouder was.”*

**Wanneer deelnemers praten** over de verdeling van taken, valt op dat ze hier vaak termen voor gebruiken die komen uit een werkomgeving. Vrouwen noemen zichzelf bijvoorbeeld vaak de manager van het gezin. Afstemmingsgesprekken worden een ‘agendapunt’ genoemd, of er wordt gezegd: ‘dit zou vaker op de agenda moeten staan’. Deze uitspraak illustreert het woordgebruik goed: *“Zeker met een tweede kind erbij is het soms echt een bedrijfsvoering. Het is wat minder romantisch, maar dan moet je wel echt even bespreken hoe je het gaat doen.”*

**In de keukentafelgesprekken** kwam de term ‘papadag’ meerdere keren naar voren. Deze werd door zowel mannelijke als vrouwelijke deelnemers gebruikt en werd vaak gebruikt als verwijzing naar de dag die de man besteed aan zorg voor kinderen. Voor soortgelijke dagen van vrouwen werd geen aparte term gebruikt, zoals ‘mamadag’. Slechts één keer gebruikte een vrouwelijke deelnemer de term ‘mamadag’.

**Het was opvallend** hoe vaak we tegenkwamen dat interpretaties van zorgtaken bij stellen uiteenlopen. Ook bij stellen die thuis een gelijkwaardige verdeling nastreven.

## 4. Bevindingen

De zorg voor kinderen is, voor met name vrouwelijke deelnemers die een meer conservatieve visie op gelijkwaardigheid hebben, een reden om minder te gaan werken. *“Toen ik moeder werd, heb ik mijn carrière gepauzeerd.”* Een andere, werkende, moeder verwoordt het zo: *“Ik ben een moeder die werkt. Ik werk twee dagen en dat is meer voor de afwisseling en ontspanning. Als ik niet zou werken zou ik verzanden in niks. Ik zie moeder zijn wel als een fulltime baan. Dinsdag gaat het boekje dicht en dan ben ik echt gewoon moeder. Ik vind werk heel leuk om het zo een beetje ernaast te doen. Het voelt niet dat ik moet werken. Ik heb geen ambities of iets. Ik heb niet per sé een hoger doel.”* De prioriteit is dat het goed gaat met de kinderen en dat zij floreren. Dit is in de beleving van deelnemers niet te combineren met fulltime werken. *“Ik heb ook heel bewust de keuze gemaakt drie dagen te werken toen ik kinderen kreeg. Niemand vond dat dat moest, al wist ik wel dat ik geen volgende stap zou zetten in mijn carrière, maar dat vind ik ook logisch. Ik heb bewust consequenties afgewogen en ik heb later de keuze gemaakt om meer te werken en stappen te zetten, want dat voelde op dat moment goed.”*

### **Uitdagingen rondom het combineren van alle prioriteiten**

Veel van de moeders die we spreken, en dan voornamelijk degenen die gelijkwaardigheid nastreven maar weinig autonomie ervaren om hier keuzes in te maken, geven aan minder te werken omdat het voor hen anders niet mogelijk is om ‘alle ballen hoog te houden’. Een vrouwelijke deelnemer zegt het als volgt: *“Ik sliep ‘s nachts niet meer. Dat is altijd een slecht teken.”* Fulltime werken en thuis zorgen is voor hen niet te combineren. *“Ik ga nooit meer 40 uur werken, ik red het gewoon niet. Ik heb een kind, met wat ik allemaal thuis ook nog moet doen, dat*

**“Het is niet dat ik het niet wil, maar...”**



*kan gewoon niet.”* Het gevolg is dat deze vrouwen, al dan niet tijdelijk, zich minder richten op zaken als doorgroeien in hun werk: *“Ik wil die lat nu niet te hoog leggen. Voor nu heb ik niet de ambitie om meer te doen dan gewoon werken.”* Sommige alleenstaande werkende moeders worstelen ook met het combineren van alle taken. Zij voelen veel druk omdat ze dit alleen doen, maar kunnen niet altijd minder werken vanwege financiële redenen.

Het combineren van werk en zorgtaken is in de praktijk ook zoeken voor vrouwelijke deelnemers: *“Toen ik kinderen kreeg werkte ik de ene*

## 4. Bevindingen

*week twee dagen en de andere week drie dagen. Daarvoor werkte ik 40 uur. Maar twee dagen is voor het werk wel weinig. Dan kwam ik er niet lekker in en miste ik toch dingen. Maar als ik drie dagen werkte ging ik lekker op het werk, maar dan ging het thuis weer minder.”*

Ook speelt vaak mee dat de vrouw minder uren is gaan werken omdat het op haar werk makkelijker was om het zo te regelen: *“Die ene dag was voor hem al moeilijk om vrij te krijgen op zijn werk, bij mij was twee dagen vrij krijgen makkelijker.”* Hier gaan we in 4.2.1 verder op in.

Een onverwachte kant van het ouderschap, is dat er ook ouders zijn die aangeven beter in hun werk te zijn geworden sinds de komst van hun kinderen. *“Het is niet iets wat ons afleidt, maar wat ons beter maakt.”* Een andere deelnemer ervaart dit ook: *“Ik ben beter geworden in mijn werk met de komst van een kind, door op een gezondere manier prioriteiten te stellen. Dat vind ik echt fijn, ik verloor mij soms in werk. Nu kan ik veel beter relativeren.”* Vaak zijn dit ook deelnemers die binnen hun werk met ouders en kinderen in aanraking komen: *“Ik voel me ook professioneler op werk. Ik werk met kinderen, nu voel ik meer empathie en ben ik beter in de omgang met ouders. Eerst ging ik het uit de weg, maar nu vind ik het interessanter om meer met ouders te zijn.”*

### Mannen doen vaak geen stap terug na komst kinderen

Waar veel vrouwelijke deelnemers een stap(je) terug doen qua werkuren, doen mannelijke partners die we gesproken hebben dit minder vanzelfsprekend. Ze noemen verschillende redenen waarom zij evenveel blijven werken na de komst van kinderen.

Veel mannen die we gesproken hebben verdienen meer dan hun partner. Het gezin rekent meer op zijn salaris dan dat van de vrouwelijke partner. Hierbij kijken stellen vooral naar het salaris, en niet

**Het was niet** altijd makkelijk om het thema ‘kostwinner zijn’ te bespreken. We merkten dat we tijdens gesprekken vaak tegen een spreekwoordelijke muur aanliepen als dit ter sprake kwam. Het kwam tussen neus en lippen door aan bod, en wordt vaak als een gegeven gezien door mannelijke deelnemers. Het was lastig om in het gesprek te reflecteren op eventuele gevoelens die het ‘kostwinner zijn’ met zich meebrengt. Een voorbeeld:

**Man:** *“Ik wil veel verdienen, want ik ga ervan uit dat ik voor mijn ouders, jouw ouders en onze kinderen moet zorgen.”*

**Interviewer:** *“Vind je dat stressvol?”*

**Man:** *“Nee, dat verwacht ik gewoon van mezelf.”*

**Vrouw:** *“Ik vind dat een hele grote taak die je jezelf oplegt. (...)”*

**Interviewer:** *“Het lijkt mij best een druk met zich meebrengen, dat idee dat je financieel iedereen moet dragen?”*

**Vrouw:** *“Dat bedoel ik!”*

**Man:** *“Die druk ervaar ik niet. Het is hier gewoon goed geregeld, de overheid doet ook veel, maar ja als het niet lukt... Het is gewoon zo. Het komt wel goed denk ik dan, het andere is geen optie. Er zijn ook mannen die denken dat ze, als de piloot een hartaanval krijgt, dat ze met hulp van de luchtverkeersleiding het vliegtuig wel kunnen landen en iedereen veilig aan de grond kunnen krijgen. Dat stukje oerinstinct heb ik ook.”*

zozeer naar het totale fiscale plaatje. Het voelt voor veel deelnemers logisch als de vrouw, in geval van een lager salaris, een stap terug doet in werkuren: *“Hij is kostwinner en dan valt er echt veel weg meteen, financieel gezien.”* De ene deelnemer is er trots op dat hij voor zijn gezin zorgt. De ander voelt hierdoor druk: *“Ik doe het omdat het vastigheid biedt, maar ik ben er niet trots op qua werk. Ook al verdien ik genoeg om mijn lasten en gezin te onderhouden, het is niet iets waar ik plezier uit haal.”*

Bij een deel van de mannelijke deelnemers overheerst vooral het idee dat carrière maken voorop staat en je parttime geen carrière kunt maken. Dit zijn mannen in verschillende sectoren, maar vaak

## 4. Bevindingen

werkzaam in hooggeplaatste functies. Fulltime blijven werken is daarom volgens hen nodig. Zij kunnen volgens deze redenering niet minder uren werken en meer zorgtaken op zich nemen. Een deelnemer, werkzaam in de zakelijke dienstverlening, vertelt over de heersende norm op zijn werk: “Ik heb wel de vrijheid gevoeld om volledig vaderschapsverlof op te nemen, verspreid over verschillende keren. Toen ik dat tegen mijn manager zei kreeg ik wel rare opmerkingen. Hij zei: ‘ik nam gewoon een hotel om lekker door te werken’. Ik kan dat wel accepteren vanwege een generatiekloof, maar heb me wel afgevraagd: wat betekenen dit soort opmerkingen? Moet je fulltime werken om hier een carrière op te bouwen?”. Een vader die we gesproken hebben die minder is gaan werken na de komst van zijn kinderen, gaat er ook van uit dat dit niet ten gunste van zijn carrière is: “Ik ben wél vier dagen gaan werken. Dan kies je een ander pad en geef je op jonge leeftijd aan dat het je niet gaat om een positie omhoog. Met mijn opleiding zou je CEO kunnen worden, maar dat is niks voor mij. Op je 32e zeggen dat je vier dagen gaat werken, betekent dat je je leven in balans wil hebben.”

Een aantal mannelijke deelnemers (met vaker, maar niet uitsluitend, een meer conservatieve visie op gelijkwaardigheid) ontleent ook aanzien en status aan hun werk, ze zouden dit verliezen als ze minder zouden gaan werken: *“Ik heb het idee dat mannen over het algemeen gevoeliger zijn voor aanzien en prestatie. Niet dat ik mannelijker wil zijn, maar meer dat als je niet dat aanzien hebt, dat dat je minderwaardigheid raakt.”* We gaan dieper in op het thema van vaders en verlof in 4.2.1. en in 4.2.3 beschrijven we drempels die mannelijke deelnemers ervaren op de werkvloer.

### Uitzonderingen

We hebben ook gezinnen gesproken waar beide partners minder zijn gaan werken, deze gezinnen zijn echter wel in de minderheid. Deze gezinnen horen volgens de doelgroepen die we hebben gedefinieerd (zie 3.2) tot de groep met een progressieve visie op gelijkwaardigheid en ervaren veel autonomie. Zij kiezen er bewust voor om samen de zorgtaken evenredig te verdelen, en hebben de mogelijkheid om dat zo in te richten. Voor hen is het belangrijk om samen de zorg te dragen. *“Ik wil een team zijn (...), ik gun jou je leven. Als ik altijd maar zou werken en jij zou hier alleen zijn, dat is niet eerlijk.”* Ook vertelde een stel ons dat de verdeling verandert afhankelijk van drukte bij één van de partners. Als de één het een tijdje drukker heeft op werk, dan pakt de andere meer taken op. Voor hen is dit een volkomen vanzelfsprekende manier om de taken te verdelen. *“We hebben altijd wel de verdeling gehad, degene die het het drukst had, die werd ontlast. Wie het eerst thuiskomt, die gaat gewoon koken.”* Bij veel anderen blijft het bij een streven. In een enkel geval maakt de vrouw meer uren maakt dan haar partner, hij neemt daardoor ook meer zorgtaken op zich.

#### 4.1.2 Rolverdeling ook te zien in huishoudelijke taken

Naast zorg voor de kinderen is er veel gesproken over het huishouden. De rolverdeling zoals die is bij de zorgtaken zet zich grotendeels voort in de verdeling van de huishoudelijke taken. *“Hij werkt meer, dus ik pak het huishouden meer op.”* Veel vrouwelijke deelnemers gebruiken de term managen ook in relatie tot het huishouden. *“Hij doet zeker wel veel, maar dat is dan op mijn initiatief. Ik vraag hem dan: vergeet je dat niet, doe jij dit?.”* En ook: *“Het huishouden is vooral de regie bij mij en uitvoerende taken wisselend.”* De stellen waar de man de meeste



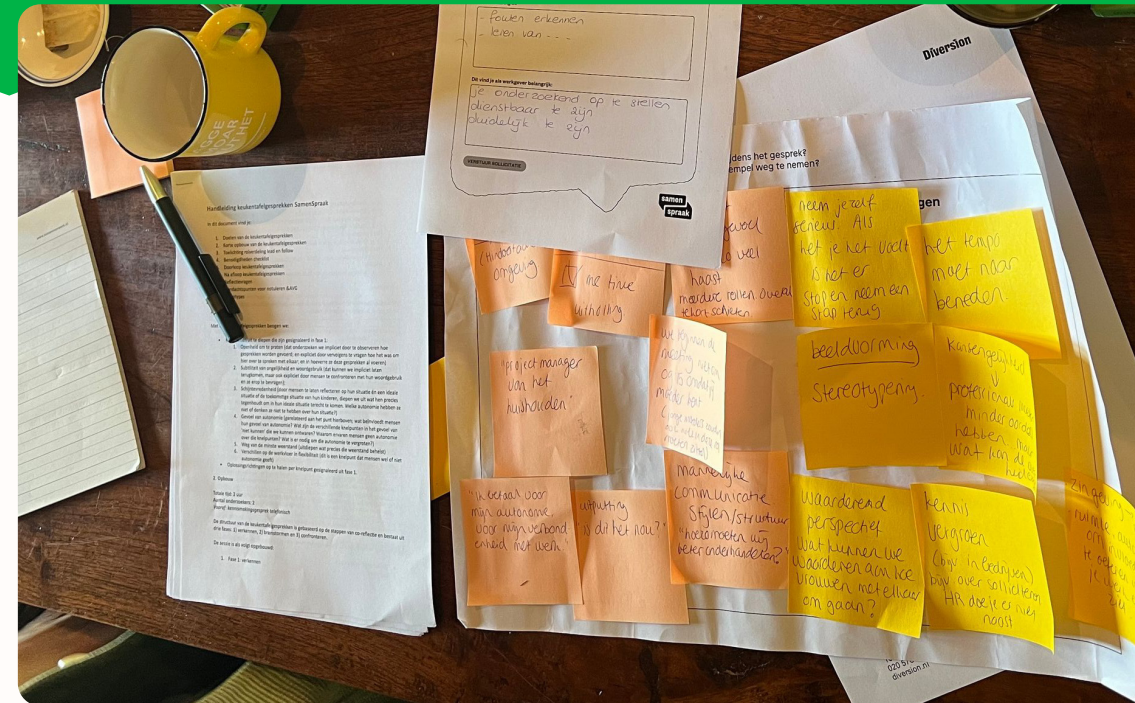
## 4. Bevindingen

huishoudelijke taken op zich neemt, zijn sterk in de minderheid. Waar dit het geval is, doet de man dit omdat hij huisvader was en zijn vrouw kostwinner of meer ervaring heeft met huishoudelijke taken omdat hij langere tijd op zichzelf heeft gewoond. Een ander wil zijn vriendin graag ontzorgen tijdens haar re-integratie van een burn-out.

Volgens veel mannelijke deelnemers is de verdeling van huishoudelijke taken zo, omdat hun partner het huishouden nu eenmaal belangrijker vindt. Een mannelijke deelnemer legt het als volgt uit: *“Het is niet dat ik het niet wil doen, maar zij is meer on top of things.”* Een mannelijke deelnemer geeft aan: *“Zij heeft meer energie. En ze is sneller.”* Waarop zijn vrouw zegt: *“Ik weet niet of ik meer energie heb, maar ik hecht er meer belang aan, meer prioriteit. Het staat hoger op mijn lijstje.”* Mannelijke deelnemers vinden het soms lastig om huishoudelijke taken over te nemen van hun vrouw omdat ze hier niet altijd een positieve respons op krijgen: *“Ik wil wel meer doen, maar als ik het doe, dan krijg ik commentaar over de manier waarop ik het doe.”* Een deelnemer bevestigt dit volmondig: *“Dat mag hij ook echt niet van mij. In onze studententijd heeft hij een shirtje van mij verpest, dat was heel slim haha. Ja, kijk je zou het kunnen, maar de was doe ik. Hij hangt het wel op als ik het vraag, maar het instellen van de graden celsius en het sorteren doe ik.”*

Huishoudelijke kwaliteiten worden door de deelnemers vaak aan de vrouw toegedicht. *“Zet mij voor een koelkast, ik heb geen wijdzicht, een vrouw heeft dat wel.”* Een mannelijke deelnemer stelt dat zijn vrouw beter kan koken, maar is er tegelijkertijd wel van bewust dat dit geen natuurlijk gegeven is: *“Maar ja, oefening baart kunst.”* Hier horen we dezelfde denktrant terug die we ook horen bij de omschrijving van een vrouw als een natuurlijke verzorger.

**“Het is niet dat ik het niet wil, maar...”**



Sommige vrouwelijke deelnemers vinden het huishouden belangrijk omdat dit de norm is die zij van huis uit kennen. Hierdoor wordt het voor hen vanzelfsprekender om op te pakken. Dit zien we óók bij vrouwelijke deelnemers die wellicht een meer progressieve verdeling nastreven. *“Ik denk toch dat er als vrouw meer druk ligt op verwachtingen die je hebt van thuis, naast werk. Er wordt verwacht dat ik werk, de was doe, kook, dat het huis netjes is. Als vrouw zie je het ook meer dan als man. Dus dan ga je eerder opruimen. En je wordt er als vrouw op aangekeken. Als je huis een troep is dat ze jou aankijken, in ieder geval in onze familie is dat zo. Zo voelt dat voor mij heel erg. We hebben een keer hele erge ruzie gehad erover. Ik kwam na vakantie thuis in een bende met klusspullen overal, en hij zei: ‘mijn vader komt zo’. Toen ben ik weggegaan omdat mijn schoonvader kwam. Ik vond het zelf niet kunnen hoe het huis eruit zag. Zo kan je geen visite ontvangen.*

*En jij dacht: 'ik heb lekker vooruitgang geboekt met de kast bouwen, ze gaat vast blij zijn'. Een andere uitwisseling tussen twee partners maakt de invloed van een van huis uit meegekregen norm en de manier waarop dit doorwerkt in de afstemming inzichtelijk: "Toen we elkaar leerden kennen was ik veel zelfstandiger want alle taken waren mijn taken, ik woonde alleen. Toen we samen gingen wonen liet ik bepaalde taken los en ben ik achterover gaan leunen." Waarop zijn vrouw reageert: "Ja, er zit ook een deel van mij in, omdat ik dat heb meegekregen dat je dat moet doen als vrouw."*

Andere stellen, met een progressieve visie op gelijkwaardigheid en een zekere mate van autonomie, verdelen de verschillende taken onderling naar interesse of waar hun eigen kwaliteiten liggen. Een vrouwelijke deelnemer legt uit hoe de taken bij haar thuis verdeeld worden: *"Ik doe zeker niet alles, hij doet veel klusdingen bijvoorbeeld. Ik ben dan misschien meer in het zorgen actief en assertief en hij meer in de klusdingen en uitzoeken hoe het moet en het organiseren."* De ervaring van een andere mannelijke deelnemer sluit hierbij aan: *"Voor mij bestaan er geen mannen- en vrouwentaken. Maar het is soms wel logisch als de één het doet. Als het fysiek zwaar is, bijvoorbeeld. Wij hebben een houtkachel en daar moet hout voor worden gehakt en gesjouwd, dan doe ik dat."* Zijn vrouw vult hem tijdens het gesprek als volgt aan: *"Ik vind de administratie doen leuk, het is eigenlijk wel een typische mannentaak, de financiën. We hebben het zo verdeeld dat je doet waar je kwaliteiten liggen."*

In geen van de gesprekken geeft een vrouwelijke deelnemer aan het huishouden te doen omdat ze dit per definitie leuk vindt. Dit geldt ook niet voor de vrouwen die meer huishoudelijke taken oppakken omdat ze dit zo van huis uit mee hebben gekregen. Voor een aantal mannelijke deelnemers is een oplossing om huishoudelijke taken uit te besteden

in plaats van zelf ook meer bij te dragen. Een mannelijke deelnemer ziet grote voordelen van het inkopen van hulp: *"Ik ben heel erg van het vrije tijd kopen. Voordat we bij elkaar waren, bracht ik mijn kleding naar de wasserette en haalde ik eten bij de traiteur."* In veel van deze gevallen reageert de vrouw bezwaard om hulp in te kopen. *"In de basis zou ik daar ook wel voor open staan, maar ik vind het gewoon duur. We hebben een gesprek gehad over een schoonmaker en we gaan het toch wel doen. Hij wilde dan iedere week 4 uur, zodat we niks meer hoeven te doen. Maar dat is 300 euro per maand, dat vind ik heel veel geld. Dus nu doen we een middenweg."*

### 4.13 Praten over de rolverdeling

#### Vrouwen praten onderling vaker over verdeling werk- en zorgtaken

Over de linie zien we dat vrouwelijke deelnemers meer gewend zijn om over zaken als opvoeding en het balanceren van werk- en zorgtaken te praten. Veel vrouwelijke deelnemers praten in hun dagelijks leven al veel vaker hierover met vriendinnen en op het werk. *"Ik merk dat de vragen in dit gesprek dingen zijn waar ik al dagelijks mee bezig ben, terwijl bij mijn vriend niet echt."*

De mannen die wij spraken, ook een groot deel die een gelijkwaardige verdeling nastreeft, praten vaker alleen thuis, met hun partner, over dit soort thema's. Zij vinden het te privé om er met iemand anders over te praten: Een mannelijke deelnemer legt uit: *"Ik moet het met jou fixen, ik weet niet wat de meerwaarde is om het met andere mensen te bespreken."* Waarop zijn partner als volgt reageert: *"Ik vind het wel fijn juist om met anderen te bespreken, ook om op ideeën te komen en*

## 4. Bevindingen

**Tijdens de gesprekken** werd duidelijk dat het geen nieuw gegeven is dat vrouwen onderling vaker praten over de verdeling van werk- en zorgtaken.. Bij heterostellen weten de mannen dat hun partner dit, soms vaak en veel, bespreekt met vriendinnen, en andersom weet de vrouw dat haar partner dit niet/nauwelijks met vrienden doet. Wel leidt dit vaak tot onbegrip bij de vrouwelijke deelnemers: *“Ja, niet aanvallend bedoeld, maar mannen in het algemeen delen inhoudelijk niet veel informatie. Bijvoorbeeld als er iets is dan zeg je: ‘oh wat vervelend’ en dat is het dan. Jullie stellen weinig vervolgvragen. Dat snap ik niet.”* De mannen die wij hierover spraken zijn zich hiervan bewust, maar gaven aan die behoefte gewoonweg niet te voelen.

*blinde vlekken te ontdekken.”* Eén mannelijke deelnemer praat hier niet met anderen over omdat hij niet het risico wil lopen om belerend over te komen of dat zijn woorden als kritiek worden opgevat: *“Wie ben ik om iets te zeggen?”* Soms komt het wel ter sprake, maar blijft het gesprek aan de oppervlakte. *“Dat komt ook doordat je elkaar al lang kent en wat hebt meegemaakt als persoon. Je bent wat ouder, dus met die empathie die je daardoor hebt kan je je inleven zonder teveel door te vragen.”*

vrouwelijke deelnemer vertelt dat de rolverdeling niet ter sprake is gekomen vóór de komst van hun kinderen, omdat het niet *top of mind* was. *“Achter veel dingen kom je pas als je ermee te maken krijgt. Ik heb me natuurlijk verdiept in het onderwerp. Maar als niet-ouder weet je het gewoon niet. Bij de verloskundige gaat het echt om moeder en baby. Maar nergens kom je tegen of je hebt nagedacht over de verdeling, wist je dat dit en dit erbij komt kijken. Wat betekent het financieel als alleen zij een parttime dag neemt, wat doet dat met je pensioen?”*

Uit de gesprekken wordt duidelijk dat praten over thema's als de verdeling van zorg- en huishoudelijke taken niet voor iedereen even vanzelfsprekend of gemakkelijk is. Eén vrouwelijke deelnemer kan voor het eerst in haar leven met haar huidige partner open en vrij praten over haar wensen en behoeften. *“Ik heb een heel goede jeugd gehad, maar ook traditioneel. Mijn moeder deed alles. Mijn vader was avontuurlijk en we maakten veel plezier. Maar mijn moeder was de rots in de branding. Dat heeft wel gezorgd dat vooral in mijn vorige relaties het wat minder gelijkwaardig was. Maar sinds ik met mijn huidige vriend ben, is het veel eerlijker. In ieder geval de intentie. Dat komt door hoe hij is. Ik heb nooit eerder met iemand zo fijn alles kunnen bespreken zoals met mijn vriend nu. Geen angst voor afwijzing waardoor er niks taboe is eigenlijk. Dus het traditionele zit er nog wel in, maar ik zie ook steeds verandering.”*

Er zijn verschillende aanleidingen voor stellen om wel met elkaar in gesprek te gaan over de rolverdeling. Dit is vaak om praktische zaken af te stemmen. *“We hebben er wel gesprekken over, vooral sinds de geboorte van de baby. Waarom sindsdien? Er moet meer geregeld worden.”* Vrouwelijke deelnemers willen het gesprek ook voeren, omdat ze het gevoel willen hebben niet alleen verantwoordelijk te zijn voor de zorg van de kinderen en/of het huishouden. Door in gesprek te gaan

### Gesprekken vinden vaak plaats in een gespannen sfeer

In de keukentafelgesprekken hebben we gevraagd of en op welke manier partners met elkaar praten over de rolverdeling. Uit de gesprekken wordt duidelijk dat bij veel stellen weinig discussie is geweest over de rolverdeling, ook bij stellen die een gelijkwaardige verdeling nastreven. Vaak wordt iets vergelijkbaars als het volgende gezegd: *“Het is eigenlijk zo gelopen, we hebben er weinig discussie over gehad.”* Het is vaak een vanzelfsprekendheid dat de vrouw minder gaat werken: *“Het is niet echt afgesproken, het gaat in een flow. Dat is gewoon zo gegroeid. Ik werk wat minder, dus dan neem ik ook meer zorg op me.”* Ook is het niet voor iedereen een thema voordat hun kind wordt geboren. Een

**“Het is niet dat ik het niet wil, maar...”**



## 4. Bevindingen

met hun partners, hopen ze een ander gevoel te realiseren. *“Wil jij het gesprek over werk en zorgverdeling vaker voeren? Ik wil hem zelf beantwoorden. Niet vaker, maar wel blijven voeren, zodat ik niet alleen de mentale last ervaar.”*

Wanneer stellen thuis gesprekken voeren over de taakverdeling is dit vaak in een gespannen setting. *“We hebben eens in de zoveel tijd dat gesprek. Waarin jij zegt dat ik teveel werk.”* Er gaat vaak frictie en wrijving aan vooraf. Veel stellen zijn zoekende hoe ze het gesprek op de juiste manier moeten voeren. *“We zijn wel een beetje zoekende [hoe we hierover moeten praten]. Soms zeggen we hetzelfde, maar dan begrijpen we elkaar niet. Vooral als we heel moe zijn, dan zitten we niet op één lijn.”* Tijdgebrek en vermoeidheid spelen vaak een belangrijke

rol in het niet goed kunnen praten met elkaar. Het gesprek wordt een ‘moetje’. *“Wat we al heel lang willen is een soort datemoment prikken, anders wordt het zo’n stom iets van die taakverdeling te bespreken. Dus laten we het op een leuke manier met elkaar bespreken, make it fun, onze agenda’s erbij pakken met een drankje en een hapje erbij. We bespraken het voordat we kinderen hadden gewoon tijdens het eten of drinken, of terwijl we aan het chillen waren op de bank, toen had je veel meer tijd om te praten en was het gewoon spontaan.”*

Er zijn ook stellen die het minder moeilijk vinden om met elkaar te praten over de rolverdeling. Eén stel heeft

hier meer handigheid in omdat ze eerder ook collega’s waren en daarom heel goed hadden leren overleggen en afstemmen. Andere stellen hebben het moeten leren om met elkaar te praten. Een deelnemer vertelt: *“Het is echt een gevoel samen wat je ontwikkelt met de tijd.”* Waarop de interviewer vroeg: *“Wat helpt daarin om te groeien?”* Volgens deze deelnemer is het een kwestie van blijven proberen: *“Het gewoon aangeven, meerdere keren.”*

Anderen proberen soms iets nieuws uit om een nieuwe verdeling te realiseren. Dit doen ze door zelf ander gedrag te vertonen waarmee ze bij hun partner ander gedrag uit proberen te lokken. Als voorbeeld hebben we een interactie tussen twee partners, die een gelijkwaardige verdeling nastreven, tijdens een keukentafelgesprek uitgelicht: *“Qua zorgtaken is het bij ons denk ik 60-40. Dat heeft te maken met dat ik veel meer dingen zie en vind dat er gedaan moet worden. Daarin ben ik ook wel de regelneef en jij meer de achteroverleunende. Van de week kwam ik tot de conclusie dat ik graag zou willen dat het gelijkwaardiger wordt en jij ondernemender en ik chiller. Ik kan ook wel goed rond dirigeren, maar ik wil gewoon dat dingen gefixt worden.”* De interviewer vroeg vervolgens: *“Wat zou er gebeuren als zij minder zou dirigeren?”* Waarop haar partner antwoordde: *“Ik denk dat ze dan meer rust vindt. Het*

**Deelnemers vertelden ons** tijdens de keukentafelgesprekken soms ook van tevoren een beetje gespannen te zijn geweest om mee te doen aan het onderzoek. Een deelnemer zei aan het begin van het gesprek bijvoorbeeld: *“Ik vind het wel een beetje spannend, hoe moet je beginnen over jezelf.”* Dit was een herkenbaar en belangrijk inzicht uit de vele gesprekken die we voerden in Fase 1. Veel deelnemers gaven tegelijkertijd ook aan dat ze het fijn vonden om tijdens het keukentafelgesprek wel in alle openheid te kunnen praten over de verdeling en andere thema’s. Het eerdergenoemde SamenSpel ervoerden zij als prettig en uitnodigend: *“Leuk dat spel, ik ga dit ook eens met collega’s spelen. Het is een fijne manier om deze onderwerpen te bespreken.”*





## 4. Bevindingen

*is niet dat ik daardoor meer ga doen, helaas niet. Ik denk dat vooral jij er chiller van wordt.”* De vrouwelijke deelnemer kon zich echter niet vinden in de reactie van haar partner: *“Maar ik ga het niet chiller vinden als het huis minder opgeruimd is. Mijn stapje terug zie ik meer als een uitnodiging voor jou om het initiatief te nemen.”*

Anderen zouden het goed vinden als er tijdens de zwangerschap ook meer aandacht zou zijn voor dit onderwerp: *“Welke taken komen er eigenlijk bij als we kinderen hebben, hoe gaan we dat verdelen? Zou het niet een idee zijn als bijvoorbeeld de verloskundige aanmoedigt om dit gesprek te voeren?”*

### 4.1.4 Tevredenheid met rolverdeling

#### Na verloop van tijd staat rolverdeling vaak vast

Als er eenmaal een verdeling is, lijkt er vaak niet meer van afgeweken te worden. Dat zien we bij deelnemers met zowel een meer progressieve als conservatieve visie op gelijkwaardige kansen, evenals deelnemers die veel/weinig autonomie ervaren om hier keuzes in te maken. *“We zijn al 30 jaar samen, vroeger zijn er wel afspraken gemaakt en er is daardoor een verwachtingspatroon gekomen, maar dat gaat goed.”* Stellen organiseren hun werk en weekschema's rondom de ontstane verdeling. De opvang staat vast, eventuele afspraken met opa's en oma's die komen oppassen en het werk rekent ook op de aanwezigheid. Het lijkt daardoor ook onpraktisch te zijn om af te wijken van de gemaakte verdeling. Een vrouwelijke deelnemer geeft aan dat de vaste verlofdagen van haar partner het voor haar lastig maken om andere afspraken te maken op haar werk. Het idee is dat zijn verlofdagen vaststaan en dat

daar niet makkelijk mee geschoven kan worden. *“Jij hebt gewoon je papadagen 1,5 dag per week. Ja, daar kan ik niet meer omheen.”* Al zijn er natuurlijk ook stellen waarbij de verdeling fluctueert, maar wel pas als er een nieuw pad in wordt geslagen door één van de partners. *“Ik denk dat een ander aspect wat ik wel belangrijk vind is dat er ruimte is voor elkaars groei. Als jij nu of wel terug gaat naar wat je deed of wel iets nieuws gaat, doen zullen we alles opnieuw moeten inrichten en dan zullen we dat ook zo moeten inrichten dat jij daarin de volledige mogelijkheid hebt om dat te doen en andersom ook. En dat geef je mij ook en daar ben ik super dankbaar voor.”*

Soms nemen stellen zich voor om na verloop van tijd de verdeling te heroverwegen. Ze zeggen bijvoorbeeld: *“We gaan eerst voor jouw carrière, dan maken we later ruimte voor die van mij.”* Uit de gesprekken wordt duidelijk dat in de praktijk het 'later' er vaak niet van komt, dat wil zeggen dat de carrière van de eerste persoon leidend blijft.

#### Niet iedereen tevreden met rolverdeling

Niet iedereen is tevreden met de rolverdeling. Onder deelnemers zijn dit vooral de deelnemers die een gelijkwaardige verdeling nastreven, maar die weinig autonomie ervaren om het daadwerkelijk zo in te richten. De ontevredenheid uit zich op verschillende manieren. *“Ik wil eigenlijk meer erkenning”,* zei een vrouwelijke deelnemer tegen haar man tijdens een van de keukentafelgesprekken. Zij voelt zich te weinig gezien. Anderen willen

**Ook de huishoudens** die een gelijkwaardige verdeling hebben ten aanzien van werk, zorgtaken en huishouden, voeren vaak niet doorlopend het gesprek over de verdeling. Voor bijna allemaal geldt dat het ooit een bewuste overweging is geweest, maar dat toen het eenmaal afgesproken was, het daarna niet meer op de spreekwoordelijke agenda is gekomen.

**Deelnemers hebben verschillende manieren** om met hun situatie om te gaan. Sommigen relativiseren hun situatie en zeggen: *“Het zou ook veel erger kunnen zijn.”* Of zeggen: *“Ja ach, zo erg is het niet, ik kan niet klagen.”* Vaak wordt er tussen neus en lippen door iets gezegd, een grapje, of werd er door middel van non-verbale communicatie een ontevredenheid geïnsinueerd. Dit was dan een blik of een lachje als de partner antwoord geeft. Als de gespreksleider ernaar vroeg was het antwoord vaak: *“Nee, het is prima zo”*. Anderen maken soms cynische grapjes over hun situatie en lachen zo hun ontevredenheid weg. Een voorbeeld is toen de gespreksleider aan een stel vroeg wat ze zouden doen met meer vrije tijd. De vrouwelijke deelnemer reageert op grappende toon: *“Schoonmaken!?”*. Hierin zien we de schijntevredenheid<sup>1</sup> terugkomen die we uitgebreid in de rapportage van fase 1 beschreven.

<sup>1</sup> Met schijntevredenheid bedoelen we dat iemand tevreden lijkt met de huidige situatie, maar na doorvragen signalen aangeeft toch ontevreden te zijn.

## Impact op vrouwen

De gevolgen van de rolverdeling zijn het meest zichtbaar bij vrouwelijke deelnemers. Woorden als ‘alle ballen in de lucht houden’, ‘druk’, ‘alle rollen goed doen’ worden vaak in de mond genomen door vrouwen. Verschillende vrouwelijke deelnemers geven ook aan vaak moe te zijn. Het combineren van verschillende taken en de *mental load* eist zijn

dat de verantwoordelijkheden voor kinderen en huis eerlijker verdeeld worden. Sommige mannen voelen zich schuldig over de verdeling. *“Mijn man zei laatst: ‘ik voel me soms bezwaard dat jij zo veel doet.’ Maar ik vind het niet erg om te doen.”*

Een aantal mannelijke deelnemers vindt het achteraf jammer dat zij niet meer tijd met hun kinderen hebben doorgebracht. Een mannelijke deelnemer met oudere kinderen reflecteert: *“Ik was graag meer bij mijn kinderen geweest, maar dat ging niet, financieel gezien. Natuurlijk door die ongelijkheid in salarissen. Als het anders was geweest had ik het gelijk gedaan.”*

tol. *“De uitputting zorgde ervoor dat ik geen zingeving en ruimte had. Ik had te veel hooi op mijn vork, wist niet meer wat ik leuk vond. Ja, ik was uitgeput.”*

Alleenstaande moeders benoemen ook de, soms grote, vermoeidheid die voortkomt uit het combineren van alle taken. *“Naast je werk is dit het enige wat je bezighoudt. Het hele weekend ben ik ermee bezig. Ik ben na alles helemaal uitgeput. Als je om acht uur eindelijk neerploft en je laptop wil pakken, ja je bent gewoon kapot. Het kost zoveel energie. De zorgtaken vergen veel energie en geduld.”*

De stap naar minder werk voelt ook niet goed, zeker niet voor deelnemers die gelijkwaardigheid nastreven. Veel van hen zijn opgevoed met het idee dat werk een manier is om je autonomie te behouden. *“Weet je nog die vrouwelijke notaris die wij hadden? Zij had ook kinderen en was gestopt met werken en is toen gescheiden. Zij moest weer helemaal opnieuw beginnen. Daarom zou ik nooit helemaal stoppen met werken. Terwijl soms, soms zou ik dat wel willen, want de opvoeding zit altijd in je hoofd en stopt nooit.”* Zij hebben van huis uit meegekregen dat het belangrijk is in hun eigen onderhoud te voorzien: *“Ik heb wel altijd van mijn moeder meegekregen dat ik mijn eigen broek op moet houden, dat ik nooit financieel afhankelijk moet zijn van een man. Als ik nu zou zeggen dat ik stop met werken, dan zou ze een beroerte krijgen. Maar ik zou ook nooit willen stoppen met werken, want ik wil ook nog mezelf blijven ontwikkelen en een eigen leven hebben. Ik haal mijn zelfontwikkeling niet uit poetsen en de hele dag voor de kinderen zorgen.”* Het overgrote deel van de deelneemsters die wij spraken is daarom wél blijven werken. Een aantal geeft daarbij aan te willen blijven werken voor gelijkwaardigheid in haar relatie: *“Ik wilde niet dat dit tussen ons in komt te staan. Dat hij zegt: ‘ja, jij hebt makkelijk praten, want jij werkt zo weinig en ik verdien het geld’.”*

### Ideale situatie is meer vrije tijd

In een ideale situatie zouden alle deelnemers meer tijd hebben. *“Vier dagen werken en drie dagen vrij zou ideaal zijn.”* Volgens een vrouwelijke deelnemer zou meer tijd ertoe leiden dat zowel zij en haar partner meer ruimte zouden hebben om de taken beter te verdelen: *“Mijn ideaal zou zijn geweest: minder huishouden, meer vrije tijd, meer samen doen en een betere verdeling van de taken.”*

Vrouwen ervaren nu over de hele linie dat ze te weinig tijd hebben. Een vrouwelijke deelnemer zegt hierover: *“Ik zou alles rustiger aan doen. Minder gehaast.”* Voor vrouwelijke deelnemers zou meer (vrije) tijd ook betekenen dat zij meer tijd aan zichzelf kunnen besteden. Dit geldt nog sterker voor alleenstaande moeders. *“Om eerlijk te zijn, heb ik weinig vrije tijd. Soms ga ik naar de sportschool, dan neem ik mijn dochter mee. Een keer in de twee weken heb ik vrije tijd voor mezelf, wanneer de kinderen bij hun vader zijn.”* Een oudere vrouwelijke deelnemer reflecteert terug op haar jongere zelf, toen ze voor iedereen zorgde en te weinig tijd had voor zichzelf. *“Ik zou wel 20 jaar terug willen stappen en zeggen: maar hoe zorg je voor jezelf? Nu heb ik de tijd en ga je overpeinzen, maar ik leer beter voor mezelf zorgen, dat heeft onmiddellijk effect, dat merk ik ook.”*

De meeste mannelijke deelnemers hebben vaker dan hun vrouwelijke partners het gevoel voldoende vrije tijd te hebben. Maar meer tijd zouden zij niet afslaan. *“Ik zou meer sporten, vissen en met vrienden doen. Ja, ik zou wel daar meer tijd voor willen, maar heb niet het gevoel dat ik iets mis. Ik maak goed gebruik van mijn vrije tijd.”*

### 4.15 Mantelzorg

#### Mantelzorg wordt niet als zodanig benoemd

Een aantal van de deelnemers heeft (groot-)ouders die zorg nodig hebben. Zij helpen mee, soms op frequente basis, soms alleen wanneer er een beroep op hen wordt gedaan. *“Ik ga een keer per week naar mijn oom, maar dat tel ik niet echt mee.”*

Deelnemers zijn zich niet direct bewust dat zij mantelzorgtaken<sup>3</sup> uitvoeren. Mantelzorgen voelt voor hen als een ‘chique omschrijving’ van de taken die zij doen voor degenen waar zij van houden. Het zorgen voor hen noemen zij vanzelfsprekend, het is volgens hen niet nodig het zo te benoemen. *“Ik zorg wel voor mijn moeder, niet betaald. Ik doe dingen als de administratie. Je bent toch ook verantwoordelijk voor je moeder? Het is vanzelfsprekend.”*



<sup>3</sup> Met mantelzorg bedoelen wij de situatie wanneer iemand zorgt voor een persoon in diens omgeving. Deze zorg wordt vrijwillig gegeven, omdat er sprake is van een sociale relatie, zoals met een familielid, vriend of buren. De hulp bestaat uit verzorging, maar kan ook hulp bij dagelijkse activiteiten zijn (bron: Rijksoverheid.nl)

### Tol van mantelzorgen

Deelnemers hebben het over de tol die mantelzorgen kan eisen: *“Ik doe het niet met tegenzin, maar het is wel een extra taak erbij”*. Een deelnemer vertelt over het mantelzorgen voor zijn vader: *“Dat eiste wel zijn tol op werk. We moesten lang wachten tot iemand [een professional] kon komen helpen. We maakten ons daar wel heel druk om de hele tijd. Dat was zwaar.”* Ook snoept het mantelzorgen tijd af van hun vrije tijd.

### Zorgen over combineren van mantelzorgen met andere prioriteiten

Niet iedereen kan mantelzorgen omdat het niet in te passen is in hun leven. Dit speelt vaak als een ouder ver weg woont. *“Mijn moeder wordt 90 volgende week, ze woont zelfstandig. Ik heb een broer die dichtbij woont en andere mensen in haar omgeving die haar kunnen opvangen. Structureel mantelzorgen lukt niet op deze afstand helaas.”*

Sommige deelnemers maken zich zorgen over de toekomst, wanneer hun ouders een groter beroep op hen zullen doen. Zij vragen zich hardop af hoe zij alle taken zullen combineren.

## 4.2 Op het werk

In deze paragraaf gaan we in op de ervaringen, knelpunten en wensen van deelnemers op het vlak van werk. Deze inzichten zijn gebaseerd op keukentafelgesprekken én rondetafelgesprekken. Wanneer dat relevant is, geven we aan binnen welke context iets gezegd is of in welke sector iemand werkzaam is. Of over het type deelnemer dat we spraken volgens de kwadranten: conservatief/progressief met veel/weinig auto-

nomie (zie 3.2 voor een uitgebreide beschrijving). In eerdere passages schrijven we voornamelijk over deelnemers, hier spreken we ook over werknemers, leidinggevenden en werkgevers. Dit doen we als deelnemers de uitspraken specifiek hebben gedaan vanuit hun hoedanigheid als werknemer, werkgever of leidinggevende.

We beginnen met het thema gelijkwaardige kansen op de werkvloer. Daarna beschrijven we de wensen van werknemers om hun werk zo goed mogelijk te kunnen doen en de reactie van deelnemende werkgevers en leidinggevenden hierop.

### 4.2.1 Gelijkwaardige kansen op de werkvloer voor vrouwen en mannen

We hebben met alle deelnemers gesproken over hoe zij aankijken tegen het thema ‘gelijkwaardige kansen op de werkvloer voor vrouwen en mannen’. Naast de ervaringen die deelnemers delen in de thuissituatie, hebben we ook het perspectief van werkgevers, leidinggevenden en werknemers op de werkvloer gehoord. Met hen hebben we tijdens de rondetafelgesprekken over het thema gesproken eerst vanuit een breed perspectief, waarna we aan de hand van stellingen meer inzoomen op hoe zij aankijken tegen gelijkwaardige kansen voor vrouwen en mannen.

### Gelijkwaardige kansen in theorie belangrijk

De meeste deelnemers vinden gelijkwaardige kansen voor iedereen belangrijk. Een werkgever, onder andere werkzaam geweest in retail, stelt het als volgt: *“In de sectoren waar ik heb gewerkt, de mensen die daar komen, willen een representatie van medewerkers die ook past*

## 4. Bevindingen

*bij hoe de bevolking is. Dus in de teams ook verschillen in culturele en etnische achtergronden en seksuele diversiteit. Ik vind het daarom belangrijk.”* Voor veel deelnemers staan gelijkwaardige kansen gelijk aan een diverse werknemerspopulatie. Zij redeneren dat een diverse werknemerspool ten goede komt aan (de kwaliteit van) het werk. *“Naast man en vrouw, vind ik ook jong en oud belangrijk. Ik heb ervaren dat het goed werkt. Ouderen zorgen vaak voor stabiliteit, jongeren vaak voor vernieuwing. Dat is belangrijk voor de kwaliteit en het eigen plezier. Als je ouder bent, kun je mensen ondersteunen, je rol wordt anders.”*

Een kleine groep, in veel gevallen met een meer conservatieve visie op gelijkwaardigheid, die we hebben gesproken tijdens de rondetafelgesprekken, ervaart ook weerstand ten aanzien van het brede thema gelijkwaardige kansen. Een werkgever stelt: *“Er hangt over dit soort dingen een heel negatieve sfeer.”* Deze groep denkt aan stereotype man-vrouw verhoudingen en refereert aan ontwikkelingen als #MeToo. Voor hen zijn vrouwen en mannen inherent verschillend door fysieke en biologische verschillen. Zij vinden de nadruk op gelijkwaardigheid daarom ook niet juist. Als voorbeelden worden ‘vrouwenquota’ genoemd. Dit voelt voor hen als opgelegd en daardoor onwenselijk. Zij pleiten voor een andere benadering: *“Je moet gewoon voor de beste kandidaat gaan.”* Sommigen denken bij gelijkwaardige kansen aan voorkeursbehandelingen wat in hun beleving zorgt voor een verlaging van de normen: *“Vrouwen moeten bij ons nu een lagere eis halen om hetzelfde werk te doen, dat vind ik een raar verhaal.”* Volgens deze deelnemers heeft doelgroepenbeleid een averechts effect, namelijk dat het vertragend werkt ten aanzien van het vervullen van vacatures. De werving van kandidaten met een ander profiel, als gevolg van quota, verloopt soms moeizaam waardoor vacatures volgens hen niet vervuld worden en de werkdruk in stand wordt gehouden.

### **Niet iedereen gelijkwaardige kansen tijdens sollicitatieproces, ‘de klik’ is leidend**

*“Het aannamebeleid, daar zit een ongelijkheid”,* aldus een leidinggevende. Een vast onderdeel van ieder sollicitatieproces is de eerste selectie. *“Het valt of staat bij de screening, je moet er wel doorheen komen.”* In veel gevallen zoeken organisaties en bedrijven iemand die past binnen het profiel en krijgen mensen die ‘niet in het hokje passen’ minder kansen. Een werknemer legt uit dat het selectieproces op zijn werk er helemaal op ingericht is om mensen met een specifiek profiel te selecteren: *“Omdat er een bepaald profiel wordt gezocht, worden dezelfde soort mensen aangenomen. Mensen uit je team en om je heen hebben hetzelfde profiel. Uit persoonlijkheidstesten met mijn team kwamen veel mensen met hetzelfde profiel”.* Sommige werkgevers gaan juist heel bewust op zoek naar een ander/nieuw profiel: *“Los van man/vrouw hebben we tegenwoordig een heel palet aan mogelijkheden die moeilijker traceerbaar zijn. Het wordt steeds complexer. Ik wil een diverse groep die een afspiegeling is van de maatschappij. Laatste jaren [was er] veel kracht om vrouwen op*

**In de rondetafelgesprekken**, met zowel werkgevers, leidinggevenden als werknemers, kwam het meerdere keren voor dat de aandacht snel uitging naar veronderstelde natuurlijke verschillen tussen vrouwen en mannen. Daarmee werd verwezen naar natuurlijke factoren die situaties rondom ongelijkwaardige kansen zouden rechtvaardigen. Vrouwen zouden bijvoorbeeld beter geschikt zijn voor een administratieve functie, omdat zij nu eenmaal organisatorisch sterker zijn, en niet geschikt zijn voor functies waar fysieke kracht voor nodig is. Tijdens de dialoog hebben we geluisterd naar deze argumenten, in sommige gevallen doorgevraagd, maar ook geprobeerd er van weg te sturen. Wanneer we bleven hangen in het bespreken van natuurlijke verschillen is het namelijk lastig om het gesprek te leiden naar thema's die wél binnen de eigen invloedssfeer liggen. Dit is belangrijk omdat je zo met elkaar in gesprek kunt over waar mogelijke knelpunten en dus ook kansen voor verandering zitten.



## 4. Bevindingen



*leidinggevenden functies te krijgen. Dat wordt steeds complexer in een markt die krimpt.”*

Enmaal door de eerste selectie heen, is ‘de klik’ belangrijk. De klik is er wanneer werknemer en bedrijf goed bij elkaar passen. *“Ik werk in de IT, dan werk ik het liefst met mannen die denken zoals ikzelf. Ik vind het prettig als mensen dezelfde gedachtegang hebben.”* Sommige leidinggevenden zijn zich er bewust van dat de nadruk op ‘de klik’ ook zorgt voor minder gelijkwaardige kansen. *“Ik heb me een jaar verdiept in diversiteit in solliciteren. Ik was geschokt hoe biased mensen kunnen zijn op basis van ‘fit’ en ‘assertiviteit’ en allemaal van dit soort termen.”* Deze leidinggevende vindt het belangrijk dat hier meer bewustzijn voor komt zodat ook kandidaten die misschien op het eerste gezicht niet geschikt worden geacht, wel worden overwogen. Een andere leidinggevende benoemt ook de mogelijkheid dat (onbewuste) oordelen een rol kunnen spelen, maar mist de tools om haar eigen blinde vlekken op tijd te zien: *“Bij sollicitaties probeer ik bijvoorbeeld wel gelijk te beoordelen, maar als ik statistieken*

*zie over hoe dat gaat, dan twijfel ik aan mezelf. Misschien mis ik de handvatten om hiermee om te gaan. Maatschappelijk is dit enorm belangrijk, ook los van gender, maar het is ook een heel moeilijk onderwerp om te bepalen wat je beter kunt doen.”*

### Bedrijfscultuur bepalend voor wie ‘erbij hoort’

Bij de meeste bedrijven en organisaties, die wij spreken, wordt van de medewerkers verwacht dat zij meedoen en zich aanpassen aan de cultuur en de heersende normen. Tijdens de rondetafelgesprekken horen we verhalen over hoe de bedrijfscultuur mensen (on)bewust buiten kan sluiten. *“Mensen met een christelijke achtergrond krijgen hier meer kansen dan mensen zonder die achtergrond.”* Een andere medewerker vertelt: *“Er wordt binnen het bedrijf weinig rekening gehouden met mensen die andere ervaringen hebben dan de norm.”*

Soms is de cultuur zelfs verweven in de beoordelings-systematiek. Een medewerker vertelt dat hij beoordeeld wordt op zijn sociale capaciteiten. *“Bij je review bestaat eenderde uit je ‘peoples score’. Dan wordt er gekeken in hoeverre je goed kunt communiceren met mensen op de werkvloer. Als je niet die aansluiting vindt krijg je dus minder kansen. Hoe goed je in de groep ligt komt hierin terug. Er*

**In alle rondetafelgesprekken** valt op dat groepen zich beroepen op een specifieke ‘cultuur’, of dat nu is op basis van regionale identiteit, religie of opleidingsachtergrond, die de werkcultuur bepaalt en waar deelnemers geen invloed op kunnen uitoefenen. In alle gesprekken werden uitspraken gedaan als: ‘Dat is hier in de regio nu eenmaal zo’, of ‘wij hebben nu eenmaal alleen maar mensen in dienst die deze specifieke eigenschappen hebben.’

**“Het is niet dat ik het niet wil, maar...”**

## 4. Bevindingen

*wordt hier bij ons relatief veel waarde aan gehecht.*” Mensen die niet goed liggen, krijgen in dit bedrijf een lagere score, wat natuurlijk doorwerkt op hun beoordeling en verdere doorgroeimogelijkheden.

Een paar bedrijven uit de rondetafelgesprekken heeft wél expliciet aandacht voor gelijkwaardige kansen voor vrouwen en mannen en heeft hier beleid voor uitgewerkt. Op deze werkplekken is meer aandacht voor verschillen op de werkvloer en is er daardoor ook minder sprake van één dominante bedrijfscultuur. Andere leidinggevenden vertellen dat het ook kan voorkomen dat er bij de werving van nieuwe werknemers goed naar gelijkwaardige kansen wordt gekeken, maar dat dit niet uitgewerkt is naar beleid op de werkvloer. Illustratief is een bedrijf waar lange tijd alleen mannen werkzaam waren, maar waar nu ook vrouwen aangenomen worden. *“We hebben ook een meisje gehad, die werd niet begeleid. Die werd gedumpt in de kleedkamer bij de mannen, moest zich omkleden bij de mannen. Zij kwam gelijk vragen waar de dames wc is. Maar die was er niet. Het is er niet op ingericht.”* Leidinggevenden zien dat in deze bedrijven nieuwe medewerkers, met een nieuw profiel, ook weer snel uitstromen. Managers wijzen naar hun directie als verantwoordelijke voor het vaststellen van beleid op gelijkwaardige kansen, de directie verwijst vaak naar HR of personeelszaken.

### **Doorgroeimogelijkheden niet voor iedereen gelijk**

Wanneer we inzoomen op doorgroeimogelijkheden, zeggen vrijwel alle werkgevers en leidinggevenden dat iedereen in principe gelijkwaardige kansen heeft of zou moeten krijgen. Ze verwijzen dan naar specifieke manieren van beoordelen, sommige systemen worden gezien als neutraler waardoor ze bijdragen aan meer gelijkwaardigheid. Het beoordelen op basis van prestaties wordt door velen gezien als een neutrale

manier van beoordelen die tot meer gelijkwaardige kansen voor alle medewerkers, ongeacht hun gender, zorgt: *“Iedereen wordt hier meer op prestatie beoordeeld. Dat zorgt ook voor gelijke kansen, qua beoordelingscriterium. Als vrouw voelt het niet alsof ik minder kansen heb dan mijn mannelijke collega’s.”* In een ander bedrijf werden vroeger promoties toegekend op basis van anciënniteit. Een oudere werknemer ziet dit als een eerlijker beloningssysteem dan hoe mensen nu binnen zijn bedrijf worden beoordeeld: *“Vroeger was het juist heel eerlijk geregeld. Na zoveel jaar was je aan de beurt [voor een promotie]. Als je zoveel jaar ervaring hebt, kon je de baas worden, omdat je zoveel had meegemaakt.”*

Verskillende deelnemers vertellen daarentegen juist dat zij de doorgroeimogelijkheden binnen hun bedrijf of organisatie juist niet transparant vinden. Zij zeggen dat het vooral de medewerkers zijn die weten hoe de hazen lopen en goed geïntegreerd zijn in de bedrijfscultuur, die de meeste kans maken om door te groeien. *“Ik werd beoordeeld door mensen die ik goed kende. Ik wist hoe ik moest acteren bij welke leidinggevende, omdat ik wist wat zij belangrijk vonden.”* Anderen weten dat ze in een positief daglicht moeten staan bij hun leidinggevende om een stap te kunnen maken: *“Je moet een positief advies krijgen van je leidinggevende. Ik als graag geziene gast [op grappende toon]. Persoonlijke relaties zijn hierin heel belangrijk.”* Ook helpt het hebben van een goed netwerk: *“We hebben geen goed proces op interne moves. Dat gebeurt vaak via via. Dan is het heel afhankelijk van wie je kent, waar je terechtkomt”.*

Voor sommige leidinggevenden is het herkenbaar dat medewerkers die goed liggen binnen de organisatie meer kansen krijgen dan anderen: *“Ik zou dat in mijn leidinggevende functie niet moeten doen, maar het gebeurt wel.”* Een oplossing is, volgens hen, een objectievere beoor-

deling: *“Je kan niet de ene leidinggevende de ene keuring laten doen en de andere leidinggevende de andere. Er is een vast sollicitatiegroepje nodig die dat doet. Anders moet je mazzel hebben met wie je treft.”*

### Op verschillende vlakken geen gelijkwaardige kansen

Deelnemers benoemen ervaringen die te definiëren zijn als discriminatie en ertoe hebben bijgedragen dat zij niet altijd gelijkwaardige kansen ten opzichte van hun collega's hebben gekregen. Zelf zijn ze terughoudend dit zo te benoemen of bespreekbaar te maken. Ze zeggen bijvoorbeeld dat het niet het juiste moment was om er iets van te zeggen. Ook geven ze aan dat als je niet zeker weet waaraan het ligt, het lastiger is om er iets aan te doen. Meestal gaan ze daarom de confrontatie uit de weg. Een uitzondering is een deelnemer aan een keukentafelgesprek: *“Mijn collega's zijn ontzettend gegroeid de afgelopen twee jaar. Ze hebben ook gezegd: ‘thanks voor deze les, zo heb ik er nog nooit naar gekeken’. Voorbeeld, het n-woord werd gebruikt en ik heb gezegd: ‘ik wil dat nooit meer horen’. Het belangrijkste voor mij is dat iedereen gelijk is. Ik wil mijn eigen grenzen ook bewaken. Niet de hele dag door mijn kruis op mijn rug dragen, dat is een strijd waar je aan kapot gaat. Ik vind het belangrijk*

*dat er respect, vertrouwen is, dat iedereen zichzelf mag zijn.”*

Hieronder beschrijven we een aantal andere situaties waar deelnemers geen gelijkwaardigheid hebben ervaren.

### Gelijkwaardige kansen en leeftijd

Een oudere werkzoekende vertelt dat hij vanwege zijn leeftijd moeite heeft een nieuwe baan te vinden. *“Ik heb mijn leeftijd niet op mijn CV staan, anders nodigen ze me niet uit. Ik heb dan twee rondes gesprekken en daarna komt de vraag dan toch. Ze zeiden het niet letterlijk, maar je merkt het wel omdat de interesse minder wordt als ik dat heb gezegd. Ik kan nog 4 jaar bijdragen aan de arbeidsmarkt, maar ik krijg de kans niet”.*

### Gelijkwaardige kansen en opleidingsniveau

Deelnemers vertellen ook dat ze minder gelijkwaardige kansen krijgen vanwege hun opleidingsniveau. Een werknemer vertelde tijdens een keukentafelgesprek dat hij werk doet boven het niveau waarvoor hij geschoold is. Zijn leidinggevende wil hem daar niet voor belonen: *“Ik heb een chef gehad die was heel eigengereid. Hij zei: ‘je hebt een HBO, dus je kan niet doorgroeien en je collega's wel’. Waarop ik zei dat ik wel hetzelfde werk doe als de anderen. Hij zei toen: ‘Ja maar, je hebt die opleiding niet. Ik kreeg daarom minder salaris dan de mensen die ik moest opleiden.”*

**Bij een aantal keukentafelgesprekken** zagen we dat een van de twee partners tijdens het gesprek tot nieuwe inzichten kwam over gelijkwaardigheid doordat het onderwerp expliciet ter sprake kwam. Een voorbeeld waarbij het ging over gelijkwaardige kansen voor de vrouw op werk:

**Vrouw:** *“Krijgen bij jou op de werkvloer vrouwen en mannen evenveel kansen als vrouwen?”*

**Man:** *“Ja, ik denk van wel. Maar dat komt doordat er in de creatieve sector een grote mix is. Het is niet alleen een mannen- of vrouwenwereld.”*

**Man:** *“Bij sommige opdrachtgevers merk je wel dat het een mannenwereld is. De beslisser is dan wel echt een man. En bij jou?”*

**Vrouw:** *“Mooie vraag. Ik denk dat bij ons in de zorg niet altijd gelijke kansen zijn. Daar werken veel vrouwen. Het valt me op dat heel veel mannen die bij ons werken directeur zijn of in de ICT werken. Het is best een stereotype bedrijf eigenlijk.”*

**Man:** *“Nou ja, het gaat ook om wat je ervaart. Ik denk zelden: ‘wat gek dat hier geen vrouw aan tafel zit’. Terwijl, dat is eigenlijk wel gek dat ik dat nooit denk.”*



### **Gelijkwaardige kansen en culturele en/of etnische achtergrond**

Deelnemers met een bi-culturele achtergrond benoemen vaak het thema 'veilige werkomgeving'. Voor hen is het noodzakelijk dat er een diverse werknemerspopulatie is, want dit draagt bij aan een gevoel van veiligheid: *"Mijn nieuwe werkgever heeft een mooi gebouw, maar zijn ook heel multicultureel. Heel fijn vind ik dit. Ik kijk naar een plek die bij mij past. Ik hou daar echt rekening mee, ik wil me thuis voelen. Ik kies daarom altijd voor overheid en gemeentes. Het is daar altijd divers."*

Een andere deelnemer met een bi-culturele achtergrond bevestigt dit: *"Als ik ga solliciteren, is het eerste wat ik doe dat ik naar de foto's van medewerkers op de website ga kijken en dan is vaak iedereen wit. En dan denk ik eerst: 'toffe organisatie, sluit aan bij mijn waarden', maar dan zie ik dat. Ik voelde me vaak toch niet veilig in zulke organisaties. Dan denk ik: laat maar"*.

Je veilig kunnen voelen binnen een organisatie kan ook komen door een combinatie van de factoren gender en culturele achtergrond: *"Bij mijn vorige werkgever had ik een team van alleen witte vrouwen en daar voelde ik me ook niet veilig. Die cultuur in dat team was niet fijn. Ik werd ook totaal niet serieus genomen, die vrouwen waren ook racistisch tegen mij. Meer vrouwen betekent niet per se dat het beter is, als ze allemaal wit zijn."*

### **Gelijkwaardige kansen en gender: ervaringen van vrouwen op de werkvloer**

De eerste reactie in veel rondetafelgesprekken is dat er tegenwoordig veel meer gelijkwaardigheid is tussen vrouwen en mannen op de werkvloer. Een werkgever zei zich bijvoorbeeld steeds minder te herkennen in het beeld van ongelijkheid op basis van gender: *"Er zijn steeds meer vrouwen die werken als leidinggevenden."* Dit beeld hebben meer mensen.

Een werknemer stelde: *"Twintig jaar geleden in de ICT kregen vrouwen minder kansen. Maar de laatste jaren zijn het best wel gelijke kansen."*

Veel vrouwelijke deelnemers, in zowel de keukentafelgesprekken als ook rondetafelgesprekken, ervaren wel degelijk minder gelijkwaardige kansen op het werk. Sommige vrouwen geven voorbeelden van meer subtiele vormen van ongelijkwaardigheid, die grote impact hebben: *"Ik heb wel veel meegemaakt met mannen tijdens vergaderingen. Het is subtiel dat mannen dan alleen met elkaar praten of oogcontact zoeken in plaats van met vrouwen. Of dat ze jouw punt gewoon herhalen en de credits krijgen. Ik maak er dan vaak wel een flauwe grap over. Maar het is ook vervelend om dat als enige te moeten doen. Dan zien ze jou als het probleem. Het op die manier doen, dat voelt dan wel goed. Dat vind ik wel een leuke manier om daarmee om te gaan. Maar goed, het zijn wel echt vervelende dingen en ik vind het vooral vervelend om te zien dat het er moeilijk uitgaat en ik vraag me af hoe je mensen weerbaar kan maken om daar mee om te gaan."*

Soms komen verschillende vormen van ongelijkwaardigheid samen. Een andere deelnemer probeerde door te groeien binnen het bedrijf, maar kreeg te horen dat zij niet de juiste diploma's had. *"Ik vond het lastig om mijn vinger erop te leggen. Ze zeiden: je hebt de diploma's niet. Maar dan dacht ik: 'ontsla me dan gewoon, want jullie laten me wel het werk doen maar betalen mij niet'. Denken jullie dan toch dat ik het niet kan of is het gewoon onwil?"* Zij pleitte lang binnen haar organisatie voor meer erkenning voor haar werk. Na een lang proces wendde zij zich tot de directie en kreeg wel de promotie en het bijbehorende salaris. Op dit proces reflecterend vroeg ze zich hardop af: *"De enige vraag die ik me soms stel: als ik een piemel had gehad, was het dan anders gelopen?"*

Sommige vrouwelijke leidinggevenden ervaren ook ongelijkwaardigheid vanwege hun gender. Een vrouwelijke leidinggevende sprak

## 4. Bevindingen

over haar ervaringen toen zij jonger was: *“Ik was altijd aan het rennen en had dan collega’s met een rothouding die zeiden: ‘ik vind niet dat moeders een leidinggevende baan moeten hebben’ of ‘we gaan niet om 9:15 uur de meeting doen als jij je kinderen naar school moet brengen’.*” Een vrouwelijke leidinggevende vertelde dat zij op haar werk niet gelijkwaardig wordt behandeld door haar collega’s: *“In een overleg met veel mannen wordt toch nog altijd gezegd als de koffie komt: ‘kun jij de koffie even inschenken’. Je moet enorm opletten dat jij het niet gaat doen. Zo gaat het toch nog wel echt heel vaak.”* Een mannelijke medewerker, werkzaam in een organisatie met veel mannen, gaf aan dat een vrouwelijke leidinggevende niet geaccepteerd zou worden: *Ik denk dat je als vrouw [...] als je allemaal mannen onder je hebt, is dat niet heel makkelijk. Op deze locatie valt het nog mee, op anderen zitten hele mondige jongens. Vooral mensen die er al langer bij zitten, vinden verandering moeilijk. Het is een machocultuur.”*

### **Gelijkwaardige kansen en gender: zwangerschapsverlof**

Uit veel van de gesprekken blijkt: een zwangerschap heeft impact op de kansen van vrouwen. Een aantal vrouwen die op detachingsbasis werkten, vertelden dat hun contract niet verlengd werd nadat ze vertelden zwanger te zijn. Een vrouwelijke freelancer vertelde dat ze minder opdrachten kreeg toen ze zwanger werd. Haar opdrachtgevers besloten, zonder met haar te overleggen, om haar uit de wind te houden voor nieuwe opdrachten waardoor zij inkomsten misliep.

Terugkeren na zwangerschapsverlof is voor veel vrouwen een uitdaging. Ze krijgen weinig begeleiding na terugkeer. *“Bij ons in de organisatie weet je nooit hoe het zal zijn als je terugkomt na verlof, welke functie of rol je dan hebt, er zijn ook veel vrouwen om die reden weggegaan.”* Het is niet overal gebruikelijk dat de werkgever meedenkt

over begeleiding na terugkeer van zwangerschapsverlof. De verwachting is ook dat vrouwen dezelfde prestaties blijven leveren, ook wanneer ze minder uur gaan werken. Een leidinggevende geeft als voorbeeld: *“We hebben een dame die nu met zwangerschapsverlof is. Ze werkt straks drie dagen. Maar je kunt die functie eigenlijk niet bekleden met drie dagen. Dat ligt niet aan de persoon, dat ligt aan de organisatie en de functie. Het kan alleen als er goede begeleiding is, of als de functie verandert. Dat wordt niet gedaan omdat dat te duur is, de functie opknippen in twee delen”.*

Ook voor vrouwen die niet zwanger zijn spelen de verwachtingen van anderen over een potentiële zwangerschap mee in hun kansen op een baan. Dit kwam in een aantal gesprekken naar voren. Een mannelijke HR-medewerker vertelt bijvoorbeeld hoe dit meegenomen wordt in het aannemen van nieuwe medewerkers: *“Van de bedrijven waar ik gewerkt heb, was wel echt tendens van het management dat een vrouw zwanger kan worden. De tendens was nooit een man kan vader worden. Er was de aanname dat een man kan doorwerken. Een vrouw kan er lang uitliggen. Dat was erg aanwezig en er werd wel op geselecteerd bij mensen tussen de 25-35 jaar, dat neem je mee in je keuze. Dat je toch sneller een man selecteert.”*

**Ook bij een aantal rondetafel-gesprekken** werd door vrijwel iedereen bevestigend gereageerd op de vraag of iedereen gelijkwaardige kansen krijgt op de werkvloer. Hier kwam direct verandering in zodra het voorbeeld van zwanger zijn werd genoemd. Meerdere mensen gaven dan aan dat dit leidt tot minder kansen voor vrouwen. Sommige deelnemers, met een conservatieve visie op gelijkwaardigheid, vonden deze reden voor ongelijkwaardige kansen gelegitimeerd: volgens hen is zwanger worden een eigen keuze\* van een vrouw en kiest de vrouw er dus ook voor dat zij minder gelijkwaardige kansen kan krijgen op de werkvloer.

\*=in het geval dat mensen er bewust voor kiezen om zwanger te worden.

## 4. Bevindingen

### Gelijkwaardige kansen en gender: ervaringen van mannen

Uit veel gesprekken blijkt dat mannen niet minder gaan werken na de komst van hun kinderen. Soms krijgen mannen expliciet te horen dat ze niet minder mogen werken, in andere gevallen is er sprake van een onuitgesproken norm.

Sommige mannen zouden graag minder werken, maar denken niet dat dit in de praktijk mogelijk is vanwege hun functie. *“Ik probeer wel flexibel te zijn en mijn tijd in te delen door op woensdag met mijn kind te werken. En dat mag officieel niet, maar ik werk zulke bizarre uren, dus ik probeer daarmee mijn uren wel terug te claimen. Maar vier dagen werken is de droom.”* Deze deelnemer voegt nog toe dat hij met een dag minder werken waarschijnlijk tóch op zijn vrije dag gestoord zou worden vanwege zijn rol in de organisatie. Dat zou betekenen dat hij alsnog aan het werk zou zijn, maar dan niet betaald zou worden. Voor hem is de keuze dan om geen aanpassingen te doen in het aantal werkuren. Een herkenbare situatie voor een andere deelnemer, werkzaam in een andere organisatie: *“Als je zelf strak bent in grenzen aangeven, dan verloopt je [vaderschaps-]verlof gewoon oké. Maar veel mensen zijn dat niet. Dan wordt je gewoon gebeld.”*

Er zijn ook mannen (vaak die gelijkwaardigheid nastreven maar weinig autonomie ervaren om hiernaar te handelen) die graag minder zouden willen werken, maar stuiten op tegenstand van hun werkgever of leidinggevende om aanpassingen te doen. In deze werkomgevingen geldt het idee dat het werk nou eenmaal zo is gestructureerd en dat er geen aanpassingen mogelijk zijn. Hun werkgever of leidinggevende lijkt niet bereid mee te denken over oplossingen die een mannelijke deelnemer in staat zouden stellen werk en zorgtaken beter met elkaar te combineren. *“Ik had best wel wat zorgtaken en als ik iets later zou beginnen in de ochtend en dan iets langer door zou gaan, dan zou ik wel*

*ruimte hebben. En toen zei mijn leidinggevende: maar de dagen zijn nou eenmaal zo, en er werd steeds iets anders bijgehaald.”*

We horen ook voorbeelden waaruit blijkt dat verlof voor mannen nog niet overal de norm is. Een deelnemer vertelde: *“Vaderschapsverlof is optioneel en vrijblijvend, het is niet vanzelfsprekend in ons bedrijf. Dat helpt de gelijkheid niet”.* Een werkgever vertelde tijdens een rondetafelgesprek ook over de verschillende normen en verwachtingen ten aanzien van werkende moeders én vaders: *“Als je als man zegt: ik wil één dag minder want ik wil een pappadag, dan kan het best zijn dat je dat dan vreemd wordt aangekeken als je in een wereld werkt waarin dat niet gebruikelijk is. Vaak komen vrouwen bij ons al parttime binnen. Ik heb eigenlijk weinig mannen die dat willen.”*

Ook is het niet overal gebruikelijk dat een aanstaande vader geboorteverlof opneemt. Een mannelijke deelnemer vertelde: *“Van de man wordt verwacht dat hij door blijft werken na de komst van een kind. Van vrouwen wordt verwacht dat ze langere tijd afwezig zijn.”* Een andere jonge vader vertelde dat hij vijf dagen verlof had opgenomen na de geboorte van zijn kind. Van tevoren had hij geen idee hoeveel tijd



## 4. Bevindingen

hij bij zijn nieuwe gezin zou willen zijn en tegelijkertijd voelde hij niet de ruimte om meer tijd vrij te vragen en daarmee af te wijken van de norm op zijn kantoor. *“Er is tegen mij gezegd: ‘de mensen die hier werken krijgen vijf dagen’, ik had zelf waarschijnlijk om meer kunnen vragen, maar het werd niet aangeboden. Het is ook wel anders als iemand zegt: ‘als je twee weken vrij wilt, dan pak je gewoon twee weken’. Ik denk dat het niet bewust was om het niet tegen mij te zeggen, maar het werd niet gezegd. Nu weet ik hoe het voelt.”* Deze vader was zelf net leidinggevende geworden. De ervaring gaf hem nieuwe inzichten in hoe hij voortaan om wilde gaan met aanstaande ouders in zijn team.

In diverse gesprekken merken werknemers op dat werkgevers en leidinggevenden niet goed bekend zijn met verlofregelingen voor vaders, maar ook wettelijke verplichtingen niet nakomen. Een vrouwelijke deelnemer vertelt over het werk van haar partner: *“Ik heb wel tegen hem [partner] gezegd tijdens corona: neem zes weken partnerverlof op, een week is 100% doorbetaald. Hij ging dan naar zijn manager, maar kreeg de boodschap dat hij maximaal twee weken kreeg.”* Een andere deelnemer is minder gaan werken omdat haar (inmiddels ex-) partner ervan overtuigd is dat hij geen verlof op kon, of mocht, nemen. *“Hij is minder flexibel in zijn werk in de bouwsector. Ik vroeg hem of hij ook ouderschapsdagen heeft. En hij gaf aan dat hij het niet heeft staan in zijn contract.”* Vaderschapsverlof komt daardoor vaak aan op het eigen initiatief van de vader om informatie te zoeken: *“Het is dat ik de rechten ken.”* Een aantal werkgevers en leidinggevenden herkent het beeld dat er een zekere mate van vrijblijvendheid rondom het vaderschapsverlof hangt. Een leidinggevende zegt hierover: *“Vaderschapsverlof wordt niet evenveel gerespecteerd, hier is meer beleid op nodig. Ik zie een oplossing om het beleid aan te passen en de standaard te maken dat vaders volledig opnemen, in plaats van*

*dat het een keuze is.”* Een andere leidinggevende merkt dat ook in zijn bedrijf het vaderschapsverlof niet goed wordt gefaciliteerd: *“Er wordt matig omgegaan met partnerschapverlof. Mannen worden gewoon gebeld in de weken na geboorte, er wordt moeilijk gedaan over verlof opnemen.”* Een werkgever concludeert ten aanzien van vaderschapsverlof dat leidinggevenden en werkgevers de verantwoordelijkheid teveel bij de werknemer leggen: *“Er wordt veel uitgegaan van de eigen verantwoordelijkheid.”*

Er zijn mannen die de norm ten aanzien van werkende vaders zien verschuiven. *“Ik sprak iemand die soortgelijk werk doet en die heeft een tweeling gekregen. Die heeft elf weken volledig betaald gekregen in plaats van die 70%. Dat vind ik een prachtige regeling.”*

Een man, zelf leidinggevende en vader van tienerkinderen, vertelt dat het bij hem een gespreksthema is onder vrienden: *“Die ommezwaai komt nu wel meer. Laatst heb ik met mijn vriendengroep, vaders met allemaal puberende kinderen, een discussie gehad. Ik heb er eigenlijk wel spijt van dat ik niet meer tijd had met de kinderen. Het moet ook wel kunnen binnen je bedrijf.”* Een andere man, werkzaam in een sector waar vooral mannen werken, vertelde dat hij soms verbaasde reacties krijgt van mannen in zijn omgeving omdat hij vijf dagen werkt. Hij vertelde tijdens het gesprek niet waar deze andere mannen werkzaam zijn. *“Mannen zeggen vaak tegen mij: werk je niet vier dagen?”* Zelf is hij alleen niet van plan minder te werken: *“Ik ga eigenlijk wel lekker op vijf dagen werken. Mijn vrouw die werkt in de zorg, een wisselend rooster. Dat is niet te regelen dat zij dan bijvoorbeeld op de vrijdag overdag gaat werken. En financieel speelt heel veel mee. Ik denk ook: ‘ja hallo, dan lever je wat in’. Daar zit ik niet op te wachten.”*

Een enkeling wordt door zijn collega's aangemoedigd om verlof op te nemen en daarmee zélf de norm te veranderen: *“Ze zeiden: ‘beter*





*neem je het allemaal op, want dat is hoe we gelijkheid creëren.’” Uit de gesprekken blijkt wel hoe moeilijk het is om als eerste, of enige, af te wijken van de normen. Niet iedereen voelt zich hier prettig bij. “Als je de eerste bent in de organisatie die iets moet aanvechten, dan is het zwaar. Met rolmodellen om je heen is het makkelijker om je te identificeren en te spiegelen. Ik heb een vriend in een andere organisatie waar veel mannen vier dagen werken. Daar wordt het veel makkelijker geaccepteerd en dat is fijn om die rolmodellen te hebben.”*

#### 4.2.2 Verwachtingen van een leidinggevende

##### **Gemene deler: toegankelijk en proactief naar medewerker**

De meeste werknemers die we in deze fase hebben gesproken omschrijven een ideale leidinggevende op een vergelijkbare manier: *“Naast de mensen staan, dat is belangrijk als manager.”* De ideale leidinggevende heeft de juiste soft skills. Diegene weet wat er speelt, biedt een luisterend oor, staat open voor ideeën van medewerkers, heeft oog voor de ontwikkeling van medewerkers en is toegankelijk. Een deel van de kenmerken wordt ook regelmatig toegeschreven aan vrouwelijke leidinggevers: *“Ik had een vrouwelijke manager, ik vond het prettig om met haar te praten, ze was jonger en opener dan de mannelijke managers. De toegankelijkheid vond ik fijn. Zij was niet van de oude garde. Ze was niet neerbuigend en stond niet boven ons.”*

Verschillende typen werknemers (met verschillende visies op gelijkwaardigheid, van verschillende leeftijden, en werkzaam in verschillende sectoren) zouden graag zien dat hun leidinggevende, vaker dan nu, meedenkt over kansen en mogelijkheden die in het belang van de werknemer zijn. En met vragen komt zoals ‘wat kan ik doen zodat jij goed kunt functioneren?’. *“Ik denk dat het een goed idee is als je werkgever dit soort gesprekken initieert. Je productiviteit is ook beter als je privésituatie oké is.”*

Werknemers willen ook graag dat hun leidinggevende zelf begint over ontwikkelmogelijkheden. Of dat hun leidinggevende proactief het gesprek aangaat over de terugkeer naar werk na de geboorte van een kind. In de beleving van de gesproken medewerkers gebeurt dit nu onvoldoende. *“Ik denk dat het fijn zou zijn als een directeur of een baas*

*als je vertelt dat je een kind krijgt, gefeliciteerd zegt, en dan vraagt: 'wanneer gaan we het erover hebben wat het betekent voor je werk?'. En dan heb ik een overzicht met regelingen et cetera. Dat zou ik fantastisch vinden. Dat geeft een gevoel van gezien worden. Dat hij, of zij, zich realiseert: er is een kind op komst, dingen zullen anders gaan".* Er wordt weinig gesproken over het balanceren van nieuwe zorgtaken met de bestaande verwachtingen van een baan. *"Het gesprek over dingen regelen, de werkgever zou met je mee moeten denken over je situatie. Niet zeggen: dit is jouw probleem. Wat doe je als je kinderen ziek worden? Ze hebben er ook niks aan als je uitvalt."*

Een aantal deelnemers benadrukt dat de betrokkenheid van een leidinggevende wel begrensd moet zijn: *"Je moet dan wel duidelijke grenzen hebben waar je als werkgever wel en niet iets van mag vinden. Maar het zou goed zijn als je als werknemer niet alleen een asset bent, dat we ook op menselijk niveau kijken."* Andere deelnemers zijn minder gewend om open te zijn tegen hun werkgever en leidinggevende. Door eerdere negatieve ervaringen op de werkvloer zijn ze terughoudend geworden in het delen van persoonlijke informatie: *"Ik heb van mijn fouten geleerd. Mensen pakken je echt op dingen die je zegt."* Uit deze voorbeelden blijkt dat het belangrijk is duidelijk te maken waarvoor de informatie gebruikt wordt. *"Tijdens sollicitatiegesprekken merkte ik dat mensen zich gingen bemoeien met mijn thuissituatie en iemand zei een keer tegen mij "Kan je wel thuiswerken met een kleintje thuis?" Dan is het vertrouwen in die werkgever gelijk bij mij weg. Toen had ik al geen zin meer."*

Waar medewerkers graag een proactieve leidinggevende zouden hebben die het gesprek aangaat over ontwikkeling en primaire en secundaire voorwaarden omdat ze het zelf zo lastig vinden om dit gesprek aan te gaan én te voeren, geven werkgevers en leidinggevenden die hebben deelgenomen aan het belangrijk te vinden dat werknemers zelf de eigen

regie hebben. *"Eigen regie bij de medewerker vind ik belangrijk. Wij pampieren heel veel."* Werkgevers en leidinggevenden geven vaak ook aan dat hun deur altijd open staat en gaan er vanuit dat dat genoeg is voor medewerkers om hun issues aan te kaarten. *"Belangrijkste is dat een medewerker een verhaal kwijt kan, hoe ze die ruimte pakken is aan hen."*

### **Drempel om gesprek aan te gaan over arbeidsvoorwaarden of doorgroeimogelijkheden**

Een reden dat deelnemers graag een toegankelijke en proactieve leidinggevende zien, is dat ze het lastig vinden om zelf het gesprek te beginnen over hun wensen. Deelnemers benoemen vaker dat ze het moeilijk vinden om het gesprek aan te gaan over hun arbeidsvoorwaarden. Het gesprek hierover voeren voelt als de confrontatie opzoeken: *"Voor mij is de drempel altijd hoog. Ik vind het altijd al moeilijk om lastige dingen aan te kaarten. Ik wil andere mensen geen pijn doen. Het is meer mijn karakter, dan de organisatie, ik denk wel dat die mogelijkheden er zijn."* Een andere vertelt ook dat ze zich bezwaard voelt om een hoger salaris te vragen uit angst voor een negatieve reactie: *"Ik had wel wat brutaler mogen zijn, maar ik voelde me toen een zeur, een last om brutaal om meer geld te vragen. Ik ben iemand die graag geliefd wil zijn en zo'n vraag past dan niet in het hokje van aardig gevonden willen worden. Vragen om betere omstandigheden voelt dan alsof je zeurt".* Deelnemers zien ook risico's in het uitspreken over een situatie waar je ontevreden over bent. Sommigen hebben zelf ervaren hoe het is om je uit te spreken: *"Ik heb het geprobeerd, dat heeft me bijna mijn kop gekost. Dat ga ik niet nog een keer doen".* Anderen spreken zich daarom in het geheel niet uit en gaan de confrontatie volledig uit de weg.

### Assertieve medewerkers vaker in het voordeel

Bij veel werknemers bestaat het idee dat mondige en assertieve mensen wél voor elkaar krijgen wat ze willen. *“Als je zelf wilt groeien, dan moet je wel zelf het gesprek aangaan. Zij [leidinggevend] wachten totdat je solliciteert, daar helpen ze je niet mee”*. Een medewerker heeft ook gezien hoe assertiviteit in het voordeel van een werknemer uitpakt: *“Wat ik zelf ervaren heb, mensen die het hardste schreeuwen krijgen de beste kansen. Er wordt vaak naar sociale aspecten gekeken, en niet naar de output.”* “Een medewerker beaamt de kracht van assertief zijn vanuit zijn eigen ervaring: *“Ik ben mondig, dat kon wel eens botsen. Maar uiteindelijk heeft het toch geholpen. Ik denk niet dat iedereen het zou doen”*. Een andere medewerker heeft ervaren dat het goed werkt om zich uit te spreken over zijn wensen, al denkt hij niet dat deze werkwijze goed is voor de gelijkheid binnen het bedrijf: *“Als je vrij vocaal bent, dan zijn de kansen zeker aanwezig. Maar transparantie is er niet. Als je zegt: ‘ik wil iets anders, naar een ander team’, dan wordt het uiteindelijk geregeld. Maar het wordt niet openlijk gedeeld dat er een functie openstaat. Daardoor krijgt niet iedereen dezelfde kans om een stap te maken.”*

Een deelnemer vindt het onrechtvaardig dat assertieve medewerkers meer voor elkaar krijgen omdat het volgens haar vrouwen benadeelt: *“Een jonge collega van mij die zegt: ‘ja er is een salariskloof, maar wij moeten als vrouw beter leren onderhandelen’. Stop daarmee! Wij hebben een andere communicatiehandleiding. Wat is er mis met een werkgever, waarom gaat die niet analyseren? Hoezo moeten we onderhandelen? In de afgelopen 40 jaar is er te weinig veranderd met nu. Mannen zijn te comfortabel, leggen de schuld bij de vrouw, dat vrouwen beter moeten onderhandelen in plaats van dat ze het beleid aanpassen.”* Een andere deelnemer zou het al eerlijker vinden

als het helder wordt wie waarvoor verantwoordelijk is: *“Het is niet duidelijk welke verantwoordelijkheid bij wie ligt. Ik zou willen dat leidinggevend daar beter over communiceren”*.

In de gesprekken verwijzen deelnemers niet vaak naar hun rechten of andere formele afspraken als het gaat om het realiseren van hun wensen. Of ze een promotie of een hoger salaris krijgen, lijkt voor hen uiteindelijk aan te komen op de ontvankelijkheid van hun leidinggevende of hun eigen doorzettingsvermogen. Het credo is: *“Er zijn wel kansen, maar die moet je ook zelf creëren.”* Een werkgever herkent het geschetste beeld: *“De bal [om zaken aan te kaarten] ligt nu te veel bij de medewerkers.”* Hij legt uit waarom sommige leidinggevend hiervoor kiezen: *“Omdat het in zo’n geval ook zo moet zijn dat diegene ervoor moet willen strijden.”* Hij twijfelt over de beste oplossing voor deze situatie: *“Ik maak mij als werkgever daar hard voor, maar als je te veel institutionaliseert dan wordt het weer een top-down benadering, en dat is in praktijk ook lastig.”*



### 4.2.3 Ideale werkomstandigheden

#### Werknemers hechten aan flexibiliteit

Voor veel werknemers is flexibiliteit een belangrijk thema. Flexibiliteit op het werk kan op verschillende manieren geboden worden, maar is vaak: de mogelijkheid om je eigen uren in te delen of de mogelijkheid om thuis te werken. Flexibiliteit maakt het mogelijk om werk te combineren met zorgtaken. In veel van de gesprekken, zowel aan de keukentafel als in de rondetafelgesprekken, gaat het hierover. In fase 1 schreven we ook al over het belang van flexibiliteit. Hieronder gaan we dieper op het onderwerp in, en nemen we de reacties van werkgevers en leidinggevenden mee.

Voor alle deelnemers is flexibiliteit belangrijk, maar vooral voor alleenstaande, werkende ouders en werknemers die mantelzorgen. Een recent gescheiden moeder vertelt dat het voor haar noodzakelijk is haar eigen uren in te kunnen delen: *“Een ander probleem wat ik nu heb, is dat ik mijn oudste moet ophalen om drie uur. Een kantoorbaan is tot vijf of zes uur, maar het is voor mijzelf heel stressvol. Ook al is mijn werkgever flexibel daarmee. Bijvoorbeeld als ik een belangrijke meeting heb in de middag, dan ben ik daarnaar aan het luisteren terwijl ik onderweg ben naar school. Ik moet racen naar huis, de kinderen entertainen en dan nog verder werken. Het is heel hectisch.”* Voor sommigen alleenstaande ouders is de noodzaak van flexibiliteit zelfs een reden om door te gaan als freelancer. Voor een werknemer met mantelzorgtaken is flexibiliteit een absolute voorwaarde: *“Als mijn werkgever geen ruimte zou geven, zou dat direct mijn laatste werkdag zijn.”*

#### Functionieafhankelijke flexibiliteit

Wanneer deelnemende werkgevers en leidinggevenden over flexibiliteit praten dan gebruiken ze vaak de term maatwerk, en dat dit niet altijd mogelijk is: *“Je kunt niet alle functies precies inrichten zoals jij [de werknemer] dat zou willen, dat is echt functieafhankelijk.”* Werknemers met een kantoorbaan kunnen volgens hen meer flexibiliteit verwachten. Een werkgever verklaart het verschil in flexibiliteit tussen verschillende functies in termen van mogelijkheden. In uitvoerende functies is er minder flexibiliteit mogelijk: *“Vaak zie je dat er een verschil is tussen functies. Kijk naar mensen bij de buitendienst, dat is een andere functie en rol dan mensen in een kantoorbaan waar bijvoorbeeld meer flexibiliteit mogelijk is. Het ligt echt aan de sector en functie wat er mogelijk is. Bepaalde flexibiliteit, bijvoorbeeld in de bouw, is er gewoon niet. De bouw is van zeven uur 's ochtends tot vier uur 's middags. Dat staat vast.”*

Werknemers met een kantoorbaan ervaren meer flexibiliteit. Voor hen is flexibiliteit bovendien een vorm van vertrouwen vanuit hun werkgever en leidinggevende. *“Ik heb een leidinggevende die daar soepel mee omgaat. Je hebt een taakvolwassenheid, je moet het zelf organiseren en die taken met je doen, daar wordt naar gekeken. Hoe je dat organiseert moet je zelf weten. Dat is heel fijn. Ik hoor ook wel verhalen van anderen. Het zou voor mij een reden zijn om iets anders te gaan zoeken.”* Een andere deelnemer beaamt dit: *“Je moet de ruimte geven om mensen om half vier naar huis te gaan. Dan kan je na het eten nog even een uurtje wat doen. Eigen regie en stukje vertrouwen zit daarin.”*

#### Keerzijde van flexibiliteit is ongelijkheid

Deelnemers hebben het ook over de keerzijde van flexibiliteit. Flexibiliteit in de indeling van uren kan ook stress geven omdat die



## 4. Bevindingen

uren op een ander tijdstip ingehaald moeten worden en het is niet altijd makkelijk om die tijd te creëren. *“Kijk ik voel wel echt de ruimte om mijn werk flexibel in te delen, maar ik heb dan wel de stress dat ik het weer in moet halen. Dan denk ik: hoe ga ik dit werk vanavond weer inhalen? Als de kinderen naar bed zijn en ik eindelijk op de bank neerplof.”*

Flexibiliteit kan aanvoelen als een ‘uitzonderingspositie’ en daardoor oneerlijk richting andere collega’s. Soms werkt het schuldgevoelens in de hand omdat het voor meer werkdruk zorgt bij collega’s. *“Er is veel begrip voor mensen die kinderen krijgen. Maar er wordt daarmee wel ook meer beroep gedaan op mensen zonder kinderen.”* Dit is voor een klein aantal mannelijke deelnemers (zowel progressief als conservatief) ook een reden geweest om geen vaderschapsverlof op te nemen. Directe reden is dat ze niet willen dat hun verlof zou zorgen voor meer werkdruk bij andere collega’s. Een deelnemer, werkzaam als leerkracht, vertelt over zijn worsteling: *“Met mijn type werk is het kiezen tussen twee kwaden. Ik heb eigenlijk ook een zorgtaak op mijn werk, voor mijn leerlingen.”*

De regelingen voor werkende ouders kunnen ook voor verdeeldheid zorgen op de werkvloer. Er is vaak begrip voor regelingen voor collega’s met kinderen, maar het kan ook voelen als een ongelijkwaardige behandeling voor werknemers zónder kinderen. Een werknemer zonder kinderen vertelde tijdens een rondetafelgesprek bijvoorbeeld: *“Ik vind het heel goed dat verlofregelingen er zijn natuurlijk, maar soms wel lastig. Ik wilde laatst onbetaald verlof, dat was enorm lastig. Mijn directe baas vond het gelukkig goed en heeft het geregeld. Maar zonder kind is dat heel erg lastig. Het voelt alsof er met twee maten wordt gemeten.”* Een werknemer met kinderen voelde zich om dezelfde reden ook bezwaard richting zijn collega’s zonder kinderen: *“Wat niet eerlijk is, is dat mensen met kinderen die vrijheid krijgen. Als ik zeg dat ik minder wil werken, dan mag dat gewoon omdat ik ouder ben. Toch voel ik me echt rot als*

*ik op tijd weg ga, omdat ik bij BSO moet staan en nog een uur moet reizen. Ik heb het gevoel dat ik dit moet verantwoorden naar mijn nieuwe team. Maar uiteindelijk word je op je output beoordeeld, of ik dat nu of om 22.00 uur ’s avonds doe maakt niet uit.”* Een werknemer ervaart dat het plenair bespreken van maatwerkafspraken prettig kan zijn. Door open kaart te spelen zijn alle afspraken voor iedereen duidelijk en bespreekbaar en ligt er minder druk op individueel maatwerk.

Het krijgen van flexibiliteit kan ook voelen als een voorwaardelijke gunst van de werkgever en leidinggevende. Een recent gescheiden werknemer vertelde dat ze haar werk flexibel mocht inrichten nu ze druk bezig was met het afwikkelen van de scheiding. Dit ervaarde ze als prettig, maar ze had daardoor niet het gevoel nog andere verzoeken te kunnen doen.

Sommige werkgevers zijn zich bewust van de risico’s van tegengaan van gelijkwaardigheid bij het bieden van maatwerkoplossingen: *“Maatwerk blijft belangrijk, maar ook dat iedereen dezelfde kans kan krijgen. Hetzelfde aanbod, op dezelfde manier verlof nemen.”*

### **Werkgevers en leidinggevenden lijken terughoudend met maatwerk bieden**

Bedrijven en organisaties verschillen in hun houding ten aanzien van flexibiliteit. Bij sommige bedrijven zijn de organisatiedoelstellingen leidend: *“We zijn sterk business gerelateerd, dit bepaalt alle beslissingen die worden gemaakt.”* Anderen laten meer ruimte voor de behoeften van de medewerker: *“Ik probeer te zorgen dat ik iedereen gelijk behandel. Goed luisteren naar behoeften tot middenweg versus behoeften organisatie”* en *“Het gaat erom dat je een cultuur hebt waarin het altijd bespreekbaar kan worden gemaakt.”* Er is vaak meer

## 4. Bevindingen

ruimte voor flexibiliteit in sectoren met krapte: *“Nieuwe medewerkers krijgen soms, als onderdeel van de onderhandelingen, meer maatwerkoplossingen aangeboden. Werkgevers bieden ruimere secundaire voorwaarden aan om nieuwe mensen aan te trekken. Door krapte in onze sector ga je meer bieden om mensen binnen te halen.”* Ook grotere bedrijven bieden hun medewerkers meer mogelijkheden.

Wel lijkt de vraag om flexibiliteit van medewerkers een lastig thema voor veel werkgevers en leidinggevenden. Zij worstelen ermee hoe ver ze moeten gaan in het aanbieden van maatwerk. Sommigen benadrukken dat werknemers rechten én plichten hebben. Tijdens de gesprekken wordt de rol van formele afspraken zoals een wettelijk kader of CAO-specifieke afspraken niet aangehaald.

De maatwerkverzoeken van medewerkers staan soms ver van de belevingswereld van werkgevers en leidinggevenden af. Het maakt het voor hen lastig om hierin mee te gaan. In dit verband wordt er ook verwezen naar generatieverschillen: *“Jongere generaties willen op het moment dat ze gaan werken meer vrije tijd voor zichzelf of balans. Veertig uur werken is niet meer de prioriteit.”* Een werkgever vertelde over een verzoek van een medewerker waar zij met verbazing op reageerde: *“Mensen met een puppy die vrij willen. Dat is iets wat ik misschien niet begrijp, maar wat wel belangrijk is voor die persoon.”* Er is ook de angst om medewerkers te veel te pampieren, waardoor ze mogelijk minder (hard) zouden werken. Een andere (vrouwelijke) werkgever gaf als voorbeeld: *“Ongesteldheid en overgangsverlof, dit gaat te ver. Dat is het pampieren van medewerkers en gaat in mijn ogen te ver. We kunnen ook te ver gaan.”* Bovenal geven een paar werkgevers/leidinggevenden aan dat ze het bieden van maatwerk als risico zien om een precedent te scheppen.

Er lijken vaak ad hoc beslissingen te worden genomen. Werkgevers en leidinggevenden worstelen bovendien met de vraag hoe en op welke manier zij hun werknemers tegemoet moeten komen in hun wensen; ze twijfelen vooral over hoe ver ze moeten gaan. Werkgevers en leidinggevenden zijn het erover eens dat het belangrijk is om grenzen aan te geven: *“Ik ben voor warme zakelijkheid.”* En een andere werkgever zegt: *“Je kunt ook doorslaan in te lief zijn”*. Maar, het stellen van grenzen vinden zij tegelijkertijd ook lastig: *“Soms is nee ook een antwoord en wel duidelijkheid. Dit thema houdt ons steeds meer bezig.”*

### Gebrek aan flexibiliteit werkt demotiverend

Voor werknemers kan het demotiverend zijn om (te) weinig flexibiliteit te ervaren van hun werkgever. *“Toen ik minder ging werken vanwege mijn zieke vader kreeg ik van HR een mail met aanhef ‘tijdelijke oplossing’. Dat vond ik echt heel erg, alsof mijn vader snel zou komen te overlijden. Dat heeft me echt veel emoties gekost. Ik heb dat toen niet aangekaart, maar ik hoop wel echt dat het bedrijf in dit soort dingen kan groeien. Het is duidelijk dat ik een ander beeld heb van wat gezond*



*en productief werken is. En bij elke stap krijg ik weerstand.” Ook kan een gebrek aan flexibiliteit leiden tot vertrek, zoals blijkt uit het verhaal van deze deelnemer: “Ik had iemand in mijn team die als vader van jonge kinderen begon en vier dagen wilde werken. Dat kon niet. Hij is toch vijf dagen gaan werken. Toen hij later alsnog vier dagen wilde werken omdat zijn ouders ziek werden bleef het antwoord gewoon: ‘nee, je moet gewoon vijf dagen werken’. Het was de enige manager in mijn team die ook vader was, en nu is hij vertrokken.”*

Voor sommigen is een gebrek aan flexibiliteit een reden om freelancer te worden. *“Zzp’er zijn was niet per se mijn droom, maar het biedt mij wel flexibiliteit die ik nodig heb met mijn mentale gezondheid en ook dat ik weg kan bij een werkgever als ik iets zoals de sfeer niet leuk vind.”*

### 4.3 In de samenleving

Deelnemers verwijzen in de gesprekken niet alleen naar ervaringen en drempels in hun directe sociale omgeving of op het werk, maar ook naar meer systemische drempels.

#### 4.3.1 Systemische drempels

##### Kosten en beschikbaarheid kinderopvang

Deelnemers verschillen in de mate waarop ze een beroep kunnen doen op mensen in hun omgeving als het gaat om het zorgen voor kinderen. Wanneer dit niet kan, is er een grote afhankelijkheid van betaalde

opvang. Ouders noemen heel vaak de kosten van de kinderopvang, die zij als hoog ervaren. Waar een groot aantal deelnemers daadwerkelijk zelf het kostenplaatje heeft berekend, blijkt uit de gesprekken ook regelmatig dat te dure kinderopvang een aanneme is die mensen doen. Toch zijn de (veronderstelde) kosten voor sommigen een reden om niet of weinig gebruik te maken van de kinderopvang.

Een oplossing is volgens sommigen gratis kinderopvang of dat het financieel aantrekkelijker wordt om kinderopvang af te nemen: *“Wij zaten net in de verkeerde belastingbox waardoor je vet hard moet werken om je kind weg te brengen.”* Hierbij benoemen deelnemers regelmatig de complexiteit van subsidies en toeslagen. Volgens een deelnemer zou dit inzichtelijker gemaakt moeten worden, omdat het nu ongelijkheid in stand houdt: *“Belastingtechnisch worden zoveel dingen slecht gepresenteerd. Je kan zoveel leuke tools maken zodat elke burger inzicht kan krijgen. Kennis is nu alleen bereikbaar voor mensen die het kunnen interpreteren. Het zorgt voor uitsluiting. Het is echt droge tekst, geen grafiek, niks over verbanden met salaris. Ik snap het niet eens en ik maak notabene sommetjes voor mijn werk. Je kan de hele maatschappij helpen door het interactiever te maken. Dan snap je het beter, en kan je je leven inrichten zodat het je beter uitkomt. Dan ben je niet afhankelijk van een of andere dure adviseur. Dat kan ook alleen een bepaalde groep.”*

Anderen pleiten ervoor dat er minder wachtlijsten komen in de kinderopvang zodat het makkelijker wordt om kinderen naar de opvang te brengen. Een vrouwelijke deelnemer stelt dat juist de heersende normen rondom werkende vrouwen er extra voor zou pleiten om de kinderopvang toegankelijker te maken: *“Er zijn geen mensen, daar moet iets veranderen. Die wachtlijsten moeten weg. Je kan niet verwachten dat vrouwen fulltime werken als er ook niets tegenover staat.”*

### 4.3.2 Financiële drempels

Uit de gesprekken blijkt ook dat veel deelnemers denken dat méér werken niet loont. Ook zijn er deelnemers die gebruikmaken van specifieke regelingen en toeslagen. Zij werken tot aan een bepaald aantal uren anders kunnen zij geen gebruikmaken van de tegemoetkomingen. *“Ik kan niet meer uren werken in verband met de zorg voor mijn kinderen en bij een hoger aantal uren heeft het ook nog eens impact op mijn toeslagen.”*

### 4.3.3 Drukke levens

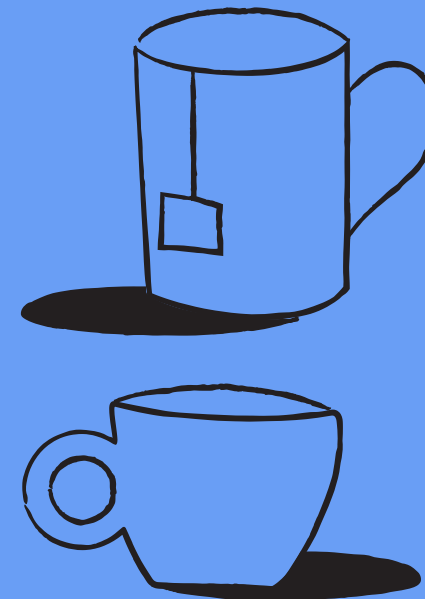
In veel gesprekken valt het woord ‘druk’. Veel deelnemers ervaren druk vanwege de hoge kosten voor levensonderhoud. *“De maatschappij vraagt dat je centjes op je bank hebt, anders ga je koppie onder. Stress om geld vind ik echt vreselijk. Ik zie en herken dat veel mensen binnen deze samenleving daar last van hebben. Er is ook een taboe om over schulden te praten. Er zit schaamte. Ik snap dat. Alles in de maatschappij gaat om aanzien. Je werkt je over de kop.”*

Anderen ervaren druk vanwege het hoge tempo in de samenleving. Zij voelen zich opgejaagd en gehaast: *“Als ik het woord druk uit mijn mond hoor komen, wat is er aan de hand? Het blijft zeuren in m’n hoofd dat we over millennials een oordeel hebben, maar neem een stap terug en je ziet dat zij aangeven dat er iets mis is met het tempo.”* Wanneer dit financieel niet nodig is, lijkt er bij deze groep weinig animo om meer te gaan werken. Het kost de deelnemers al veel tijd en energie om al hun rollen te vervullen. Zij zien ook voordelen van gratis kinderopvang omdat het voor meer lucht zou zorgen. Een mannelijke deelnemer

vertelt over zijn wens: *“Ik zou minder willen werken en meer tijd voor mezelf, maar dat kan niet. Dat probleem lost kinderopvang niet op. Maar wat het wel op zou lossen is dat ik rustiger zou kunnen werken. Ik voel me op woensdag als ik met mijn kind [erbij] werk altijd slecht. Als hij schreeuwt voel ik me een slechte vader en als dat in een meeting gebeurt dan voel ik me een slechte werknemer. Dat is beide niet fijn. Hij zou dus dan wel meer naar de opvang gaan, maar dan hoef ik op woensdagavond ook geen werk van die ochtend in te halen. Dan kan ik er thuis ook actiever zijn.”* Een aantal deelnemers noemt het basisinkomen als oplossing. Hierdoor zouden mensen meer ruimte krijgen om te kunnen kiezen hoe zij hun leven invullen en om de druk te verlichten.

Het gevolg van alle druk is dat deelnemers minder tijd over houden voor hun bredere gemeenschap. *“Ik denk als iedereen minder zou werken, je meer tijd hebt voor naasten en zorg voor anderen.”*

# 5. Aanknopingspunten voor verandering



## 5.1 Inleiding

### Keuze voor aanknopingspunten

In fase 2 hebben we deelnemers gesproken in de setting van hun huis, soms letterlijk aan de keukentafel, en in de setting van werk in rondetafelgesprekken. We hebben gesproken over thema's die raken aan gelijkwaardigheid voor vrouwen en mannen. Voor veel deelnemers, werkgevers en leidinggevendenden waren dit geen alledaagse onderwerpen om te bespreken. Desondanks voerden we openhartige gesprekken die interessante bevindingen hebben opgeleverd. Deze gesprekken hebben ons geholpen om een beter beeld te krijgen over hoe gelijkwaardige

kansen tussen vrouwen en mannen op de arbeidsmarkt een rol spelen in de levens van mensen, wat ervaren knelpunten zijn en wat oplossingsrichtingen zijn voor mensen zelf, werkgevers en de overheid.

In dit laatste hoofdstuk noemen we vijf aanknopingspunten. Op deze aanknopingspunten zien we belangrijke kansen voor het realiseren van meer gelijkwaardige kansen voor vrouwen en mannen. We vinden deze aanknopingspunten belangrijk om een drietal redenen: ten eerste omdat ze aansluiten op behoeften van de deelnemers in dit onderzoek. Hun stem telt zwaar in onze analyse. Bij het formuleren van deze aanknopingspunten hebben we ons vooral gericht op deelnemers die zelf verandering willen ten opzichte van de huidige situatie: zij die gelijkwaardige kansen ongeacht gender nastreven, maar daar (om verschillende redenen) niet toe komen. Binnen deze groep zien we de meeste

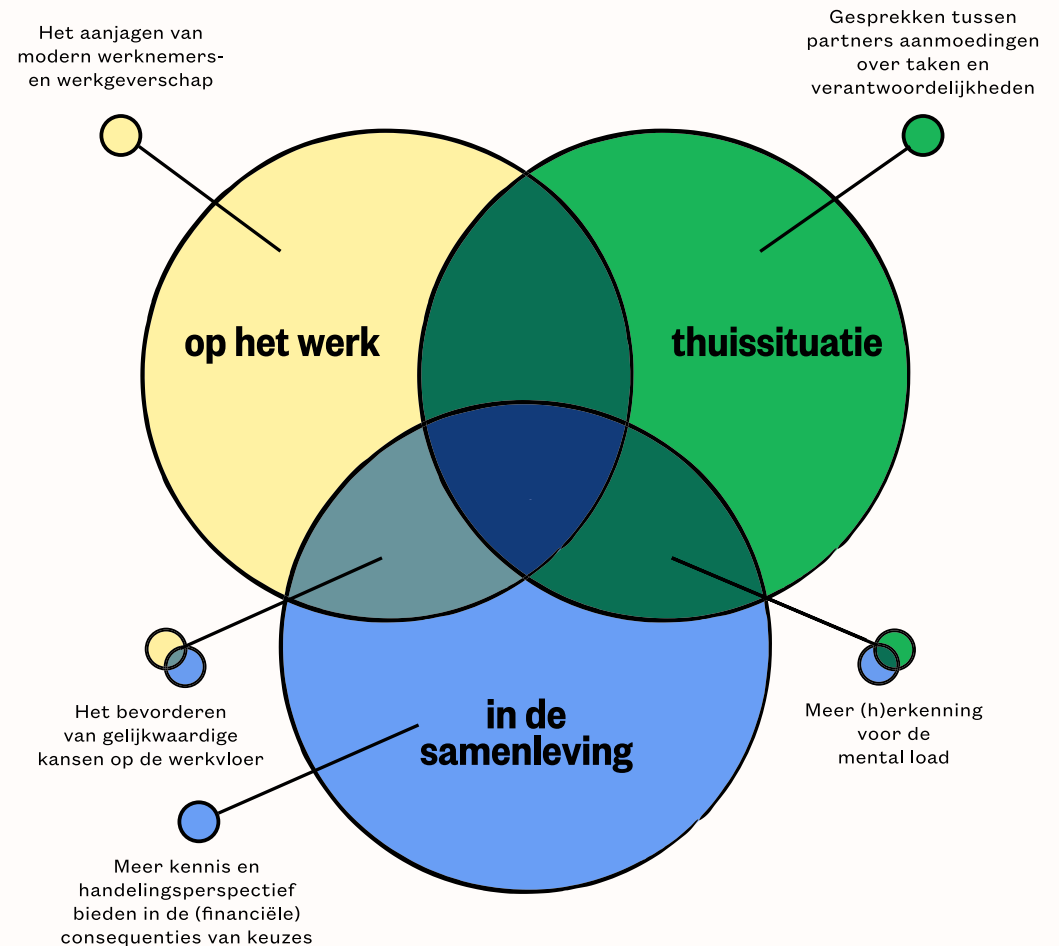


## 5. Aanknopingspunten voor verandering

potentie, omdat deze groep zelf verandering wenst. Ten tweede nemen we de reacties mee van de experts die met ons mee hebben gedacht in verschillende stadia van dit onderzoek. Door hun betrokkenheid weten we dat veel van de bevindingen in lijn zijn met, en verdieping bieden op, de resultaten van eerdere onderzoeken zoals bijvoorbeeld de Emancipatiemonitor. Experts herkenden bijvoorbeeld het beeld van het belang van de werkcultuur in het al dan niet bevorderen van gelijkwaardige kansen, of het beeld van alle ballen in de lucht houden. Als laatste beroepen we ons op onze eigen expertises, onder andere op het gebied van social design, bij dit soort participatietrajecten. Dit betekent dat we de reacties op alle ingezette methoden en technieken in dit onderzoek hebben meegenomen en meegewogen. De aanknopingspunten kunnen, wat ons betreft, het vertrekpunt zijn voor de volgende fase (fase 3) van dit project.

### Aanknopingspunten op niveau van thuis, werk en samenleving

Het thema van SamenSprak raakt aan de thuissituatie, werk en aan de rol van mensen binnen de samenleving als geheel. Op ieder niveau gebeurt er veel op het vlak van gelijkwaardige kansen voor vrouwen en mannen. Tegelijk is er ook een grote verwevenheid van de verschillende niveaus. In onderstaande figuur is te zien hoe de aanknopingspunten zijn verdeeld over de niveaus en dat er ook een paar aanknopingspunten zijn die op het snijvlak van de verschillende niveaus liggen. Als voorbeeld: het aanknopingspunt 'meer (h)erkenning voor de mental load' heeft zijn startpunt in de thuissituatie, bij het individu, maar er is ook iets nodig vanuit de samenleving. Vanuit alle vijf de aanknopingspunten is de verandering uiteindelijk merkbaar op zowel de thuissituatie, het werk als in de samenleving.



### Overkoepelende overwegingen

Voordat we dieper ingaan op de aanknopingspunten geven we nog drie overkoepelende overwegingen mee:

In dit traject staat de gelijkwaardigheid tussen vrouwen en mannen

op de arbeidsmarkt centraal. Maar alleen naar gelijkwaardigheid kijken door de lens van gender geeft geen compleet beeld. We hebben tijdens de gesprekken verschillende vormen en voorbeelden van ongelijkwaardige kansen gehoord. We zien dat deelnemers niet alleen op basis van hun gender, maar ook (en soms in combinatie met) door hun leeftijd, etniciteit, sociaal-culturele achtergrond en andere kenmerken minder kansen krijgen. Een intersectionele bril en benadering is daarom nodig. Deze benadering biedt kansen: in de beleving van sommigen gaat de aandacht naar gender ten koste van de aandacht naar andere vormen van discriminatie.

Ten tweede zien we dat mensen naar elkaar wijzen om actie te ondernemen en de eerste stap te zetten om gewenste verandering tot stand te brengen. Werkgevers, in dit onderzoek, zien het bijvoorbeeld vaak als een individuele kwestie van werknemers, waar werknemers juist aangeven behoefte te hebben aan een proactieve leidinggevende of werkgever. Dit is iets om rekening mee te houden in fase 3, kijkend naar de aanknopingspunten voor gewenste verandering. Ook zien we terughoudendheid om de eerste te zijn die een verandering inzet. Het voelt snel als 'je kop boven het maaiveld uitsteken'. Dat is iets waar veel mensen zich onprettig bij voelen.

Tot slot, er is niet één oplossing die in zijn totaliteit zal leiden tot meer gelijkwaardigheid op de arbeidsmarkt. Gelukkig gebeurt er al veel, ook op onderstaande aanknopingspunten, waar we op kunnen inhaken en wat we verder kunnen verrijken. Uiteindelijk zijn het vele (kleine) stappen die kunnen worden gezet. In onderstaande aanknopingspunten spelen *alle* betrokkenen een rol: wij denken namelijk dat er alleen in gezamenlijke verantwoordelijkheid écht gelijkwaardige kansen kunnen worden waargemaakt.

5.2

## Aanknopingspunten voor de thuissituatie

We beginnen met twee aanknopingspunten die hun startpunt hebben in de thuissituatie.

5.2.1

### Gesprekken tussen partners aanmoedigen over taken en verantwoordelijkheden

#### Wat valt op?

We zien dat het niet gebruikelijk is voor stellen om het gesprek te voeren over taken en verantwoordelijkheden thuis. Bij (hetero)stellen zonder kinderen heeft dit onder andere gevolgen voor de verdeling van huishoudelijke taken, vrouwen nemen die vaker voor hun rekening. Ook bij stellen met kinderen zien we dat er vaak geen (doorlopend) gesprek wordt gevoerd over de taakverdeling. Veel deelnemers (binnen hetero-stellen) vinden het, om verschillende redenen, uiteindelijk niet vreemd dat de vrouw minder gaat werken en de zorgtaken op zich neemt. Een echt gesprek hierover ontbreekt echter. Als deelnemers thuis gesprekken voeren, dan is dat vaak in een gespannen sfeer. Liever gaan mensen dit gesprek uit de weg. In de rapportage van Fase 1 hebben we dit knelpunt al uitgebreid beschreven en hebben het daar de 'weg van de minste weerstand' genoemd. We bedoelen hiermee dat mensen (bewust of onbewust) keuzes maken over de inrichting van hun leven die het minste ongemak veroorzaken doordat deze aansluiten bij hoe de omgeving hiernaar kijkt of vanwege praktische omstandigheden.

Toch zien we bij veel deelnemers onder de oppervlakte een gevoel

## 5. Aanknopingspunten voor verandering

van ontevredenheid over de huidige situatie en rolverdeling. Vaak openbaart dit zich als ‘schijntevredenheid’. Dit is een ander knelpunt dat in de vorige fase aan bod kwam. Hiermee bedoelen we dat deelnemers in eerste instantie tevreden lijken te zijn, ze zeggen bijvoorbeeld: ‘het is nou eenmaal zo’ of: ‘het had ook erger gekund’. Bij doorvragen blijken zij echter toch wel graag een andere situatie te willen.

### Waar is behoefte aan?

Wat opviel in deze fase is dat vrijwel alle deelnemers veelvuldig aangaven het wél heel prettig te vinden om met elkaar (of met ons) te praten over het thema van SamenSprak. In veel gevallen zeiden ze ook gemotiveerd te zijn om na het keukentafelgesprek vaker samen het gesprek te voeren. Hieruit leiden wij af dat er een behoefte is bij stellen/huishoudens om gesprekken te voeren over de onderlinge verdeling. We denken dat het regelmatig voeren van het gesprek kansen biedt om de taakverdeling en de afspraken over verantwoordelijkheden, indien gewenst, te herijken. Afspraken worden dan niet in steen gebeiteld, maar bewegen mee met de veranderende situatie van mensen.

We hebben ook gezien dat mensen het moeilijk vinden om deze gesprekken te voeren. Er ligt een kans in het bieden van handvatten zodat deze gesprekken indien gewenst wél kunnen worden gevoerd. Waarbij ook lastige thema's worden besproken, en het teamgevoel voorop staat.

### 5.2.2 Meer (h)erkenning voor de mental load

#### Wat valt op?

We zien dat veel vrouwen de *mental load* dragen in het huishouden. Met *mental load* bedoelen we het totaal aan taken en verantwoordelijkheden die gaan over de organisatie en het overzicht, bijvoorbeeld van het huishouden of rond de zorg voor kinderen. Het gaat daarmee verder dan alleen concrete klusjes, maar juist ook om de meer mentale taken. Denk bijvoorbeeld aan het vooruitplannen van maaltijden of speelafspraken voor kinderen. Deze mentale taken zijn vaak onzichtbaar en minder concreet. Ze worden daarom ook vaak niet meegenomen in de rolverdeling. Het valt op dat deelnemers zich niet gelijk bewust zijn van de *mental load*, en ook niet van de tol die het van hen eist. Ze noemen wel de vele taken en hun ‘*to do*-lijstjes’, maar zien ze vaak niet in zijn totaliteit. Ook hebben deelnemers het niet over de impact op hun tevredenheid met de situatie, maar hebben zij het wel over hoe of soms zelfs ronduit uitgeput zijn. Uit de gesprekken blijkt dat de *mental load* een reële impact heeft op de keuzes die vrouwelijke deelnemers maken ten aanzien van werk. We hebben vrouwen gesproken die minder (zijn gaan) werken omdat ze anders niet ‘alle ballen in de lucht kunnen houden’ van zorg voor de kinderen, huishouden en verplichtingen richting hun werk. De impact reikt nog verder, het heeft ook gevolgen voor de participatie in de samenleving. Mensen hebben het druk en hebben weinig tijd en ruimte om op andere vlakken, zoals binnen hun gemeenschap, actief te zijn.

#### Waar is behoefte aan?

We denken dat er kansen liggen in het bespreekbaar maken van (de impact van) de *mental load*. Het leren herkennen wat de *mental load*

## 5. Aanknopingspunten voor verandering

precies is en wanneer (meestal) vrouwen hiermee te maken hebben is een belangrijke stap. Dat is overigens niet een verantwoordelijkheid van vrouwen alleen. De stap die gelijktijdig gemaakt kan worden is erkenning. Om echte verandering te bereiken is het niet genoeg wanneer individuele vrouwen zich bewust worden van de *mental load* en vervolgens de oplossing bij hen gelaten wordt. Het kan vrouwen helpen als er brede erkenning in de samenleving komt voor het bestaan van de *mental load* en de impact die dit heeft. Daarnaast kan het mensen helpen als ze weten dat ze niet de enige zijn en als zij erkenning voelen voor wat ze doen.

### 5.3 Aanknopingspunten voor de werksituatie

Voor het stimuleren van gelijkwaardige kansen ongeacht gender zien we ook een aantal aanknopingspunten waarvoor het startpunt ligt op de werkvloer.

#### 5.3.1 Omgangsvormen en bespreekbaarheid van gelijkwaardige kansen binnen bedrijfs- en organisatiecultuur stimuleren

##### Wat valt op?

Een veelgehoorde eerste reactie in de gesprekken is dat het met de gelijkwaardige kansen ongeacht gender wel goed moet zitten aangezien vrouwen op alle functieniveaus en binnen alle sectoren werkzaam zijn.



Uit onze gesprekken wordt tegelijkertijd duidelijk dat niet iedereen gelijkwaardige kansen heeft. We spraken vrouwen die te maken hebben gehad met zwangerschapsdiscriminatie, met vrouwelijke leidinggevendenden die weerstand ervaren als gevolg van hun gender en hoorden van vrouwen die terugkeren van zwangerschapsverlof dat ze hierin vaak niet goed worden begeleid op hun werk. Ook zien we dat het op veel plekken nog niet de norm is dat mannen verlof opnemen na de komst van kinderen. In veel gevallen wordt verwacht dat mannen daarna gewoon door blijven werken, en doen ze dat ook wanneer zij dit zelf graag anders zouden willen.

## 5. Aanknopingspunten voor verandering

Wanneer deelnemers vertellen over situaties waarmee zij te maken hebben gehad, valt op dat zij niet goed weten hoe ze hiermee om moeten gaan. Het is voor hen niet altijd duidelijk of er bijvoorbeeld sprake was van discriminatie of ongelijke behandeling, waardoor het moeilijk voor hen was om er iets mee te doen. Mensen vinden het moeilijk om dit aan te kaarten en te bespreken. In dit verband beroepen deelnemers zich vrijwel nooit op hun rechten.

Als we het hebben over gelijkwaardige kansen op de werkvloer valt ook de rol van de cultuur in bedrijven en organisaties op. We hebben in verschillende gesprekken gehoord over het belang van 'de klik'. De klik is er wanneer werknemer en bedrijf goed bij elkaar passen. Werknemers die goed liggen binnen een bedrijf of organisatie hebben vaak meer doorgroeimogelijkheden dan mensen met een ander (afwijkend) profiel. Het bewustzijn hierover verschilt per persoon en per organisatie, evenals het handelingsperspectief om dit al dan niet tegen te gaan. Er blijken regelmatig blinde vlekken te zijn bij sollicitatieprocedures of de rol van de bedrijfscultuur.

### Waar is behoefte aan?

We zien dat veel zaken die te maken hebben met gelijkwaardige kansen op de werkvloer, raken aan de heersende normen binnen een organisatie. Uit de gesprekken werd duidelijk dat veel mensen niet graag de eerste zijn die normen doorbreken. Zij hebben daarom behoefte aan rolmodellen. Denk aan het signaal dat managers, teamleiders en directieleden, die bijvoorbeeld zelf kinderen hebben en dit combineren met hun baan, afgeven. Of aan mannen die als eerste in het team verlof opnemen na de geboorte van hun kind. Of van bedrijven die proactief vaderschapsverlof aanbieden.

We merken daarnaast dat deelnemers in veel gevallen niet een

volledig beeld lijken te hebben van hun rechten of dat ze zich hier niet automatisch op beroepen. Dit blijkt onder andere uit de situaties van deelnemers die te maken hebben gehad met zwangerschapsdiscriminatie. Ook valt dit op wanneer we kijken naar de werkende vaders die graag verlof zouden opnemen, maar dit wordt tegengehouden op werk. Het zou deze mensen helpen om meer kennis over hun rechten te hebben.

### 5.3.2 Handvatten voor werknemer- en werkgeverschap gericht op het bevorderen van gelijkwaardige kansen, ongeacht gender

#### Wat valt op?

Het valt op dat deelnemers, ondanks hun onderlinge verschillen, grotendeels overlappen in wat zij belangrijk vinden in een leidinggevende. Ze vinden 'soft skills' belangrijk, hopen dat hun leidinggevende een luisterend oor biedt, openstaat voor ideeën, oog heeft voor de ontwikkeling van medewerkers en hiervoor proactief mogelijkheden aandraagt. Deelnemers zijn ook eensgezind in het belang dat zij hechten aan flexibiliteit in het werk, zij willen graag de ruimte hebben om hun eigen uren in te delen of om de afweging te maken om thuis of op het werk te werken. Flexibiliteit stelt hen in staat om werk en privé te combineren. Deze mogelijkheden gelden vooral voor werknemers met kantoorbanen, in banen die niet op kantoor uitgevoerd worden is flexibiliteit vooralsnog minder mogelijk.

Van de gesprekken met werkgevers en leidinggevenden leerden we dat zij juist vaak terughoudend zijn om zich te mengen in privé-kwesties van medewerkers, bijvoorbeeld als het gaat om de combinatie van arbeid en zorg. We zien ook dat zij het liefst de regie leggen bij



werknemers, terwijl uit de gesprekken blijkt dat werknemers graag een eerste stap zouden zien van hun leidinggevende. Een (klein) deel van de werkgevers en leidinggevendenden is ook terughoudend ten aanzien van het bieden van flexibiliteit, en zijn hierin voorzichtig omdat ze geen precedent willen scheppen. Hieruit kunnen we afleiden dat er spanning zit tussen wat werknemers en werkgevers willen.

### Waar is behoefte aan?

Zowel werknemers als werkgevers en leidinggevendenden hebben behoefte aan handvatten om gelijkwaardige kansen ongeacht gender te bevorderen. Handvatten kunnen wat ons betreft divers zijn: het kunnen *tools* zijn om op de juiste manier het gesprek op werk te voeren over verschillende thema's. Op welke manieren kunnen medewerkers, gesteund en/of aangemoedigd door leidinggevendenden/werkgevers, weloverwogen beslissingen maken rondom het combineren van werk en privé?

Maar ook hier kunnen we ons voorstellen dat rolmodellen helpen, waarbij organisaties die reeds beleid hebben ontwikkeld anderen inspireren om hierover na te denken. We denken hierbij overigens dat het belangrijk is rekening te houden met verschillen tussen en binnen sectoren. In de rondetafelgesprekken hebben we gezien dat sectoren onderling (sterk) verschillen, onder andere vanwege de demografie van de werknemerspopulatie en de wensen en behoeften die bij die populatie horen.

Tijdens de rondetafelgesprekken bleek het voor werkgevers en leidinggevendenden soms lastig zich te verplaatsen in de wensen en behoeften van hun werknemers. Dit had vaak ook met een generatieverschil te maken. Handvatten kunnen werkgevers en leidinggevendenden, werkzaam in mkb-bedrijven zonder een grote HR-ondersteuning, helpen op hun manier tegemoet te komen aan generatie-specifieke behoeften of behoeften die te maken hebben met de levensfase van een werknemer.

5.4

## Aanknopingspunten voor de samenleving

Op het niveau van de samenleving schetsen we één aanknopingspunt.

5.4.1

### Meer kennis en handelingsperspectief over de (financiële) consequenties van keuzes

#### Wat valt op?

Kennis over de (financiële) gevolgen van gemaakte keuzes lijken vaak te ontbreken. Uitspraken als 'meer werken loont niet' of 'mijn partner verdient meer en werkt daarom meer', hoorden we vaak tijdens de gesprekken die we voerden. Als we doorvroegen of mensen dit bijvoorbeeld ook berekend hadden of hadden nagedacht over mogelijke effecten op financiële onafhankelijkheid, bleek dat meestal niet het geval. Mensen doen aannames over hoe bepaalde keuzes effect hebben zonder dat ze daadwerkelijk uitzoeken of bewust stilstaan bij wat de effecten hiervan zijn. In veel gevallen gaat het hier om de financiële consequenties, waarbij deelnemers aangeven dat het complex is om dit uit te zoeken.

Verder staan deelnemers vooraf weinig stil bij de (financiële) consequenties die grote kantelpunten (*'life events'*) kunnen hebben. Totdat het ze overkomt. Een aantal van de alleenstaande, gescheiden deelnemers vertelden bijvoorbeeld over hoe ze tijdens hun relatie geen moment hebben stilgestaan bij de financiële consequenties van een mogelijke scheiding en dat ze daar nu nog steeds de (negatieve) gevolgen van voelen.

### Waar is behoefte aan?

De perceptie is dat het veel tijd en moeite kost om goed inzicht te krijgen in de (financiële) gevolgen van bepaalde beslissingen. Ook denken mensen niet graag na over 'worst case'-scenario's, zoals een mogelijke scheiding. Deelnemers gaan het uitzoeken van (financiële) consequenties uit de weg en schuiven het voor zich uit. Dat blijkt ook uit de gesprekken met deelnemers: er lijkt geen behoefte te zijn om hiermee zelf aan de slag te gaan. Toch zien we dat deelnemers achteraf spijt hebben van eerder gemaakte keuzes, als ze toch met de gevolgen worden geconfronteerd. Dit toont wat ons betreft de noodzaak aan van dit aanknopingspunt. Om deelnemers aan te moedigen, dan wel te verleiden zich wél in het hier en nu te verdiepen in de (financiële) consequenties, zou het hen helpen als de informatie hierover op een laagdrempelige manier ontsloten wordt.

### 5.5

## Vooruitblik

We noemen de aanknopingspunten in dit hoofdstuk niet voor niets aanknopingspunten: ze bieden de mogelijkheid om te kijken naar oplossingsrichtingen. Ze moeten wel nog concreet worden ingevuld. Deze concrete invulling staat in de volgende fase van SamenSprak centraal. In de opstart van fase 3 zullen er afwegingen worden gemaakt. Dat doen we niet alleen: in co-creatie sessies met burgers, werkgevers, experts en het ministerie kijken we welke aanknopingspunten het meest kansrijk zijn, waar urgentie op zit, waar samenwerkingsmogelijkheden mogelijk zijn en waar kan worden verrijkt op wat er al gebeurt.

# Factsheet

## Respondenten

**134**  
deelnemers

**54**

deelnemers keukentafelgesprekken  
(6 alleenstaanden, 24 stellen)

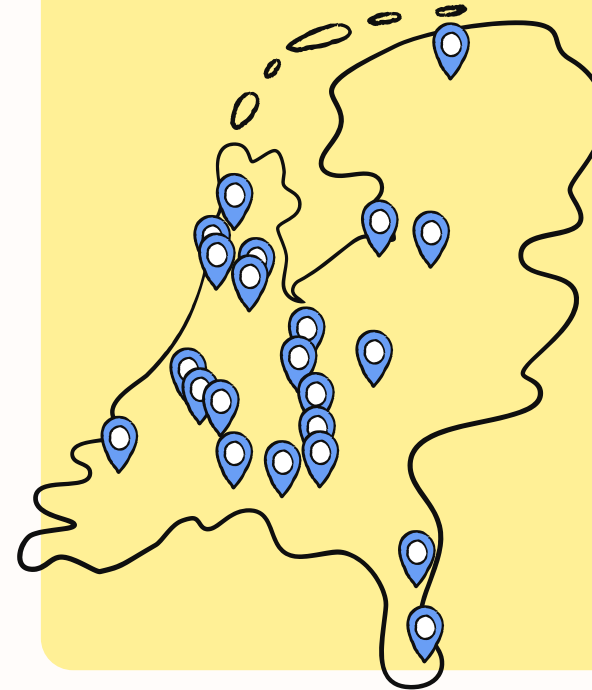
**76**

deelnemers groepsdialogen  
(39 werknemers/werkzoekenden,  
37 werkgevers/leidinggevenden)

**4**

diepte-interviews: 4 deelnemers

## Waar we geweest zijn



Alkmaar  
Amstelveen  
Amsterdam  
Barendrecht  
Bennekom  
Boxtel  
Breda  
Buitenpost  
Culemborg  
Den Bosch  
Dordrecht  
Dronten  
Haarlem  
Hatterm  
Heerlen  
IJmuiden  
Nieuwerkerk  
Roermond  
Rotterdam  
Tilburg  
Utrecht  
Zeist

## Sessies

**8**

groepsdialogen  
op werk

**30**

keukentafel-  
gesprekken

**4**

één op één  
interviews

## Rondetafelgesprekken

Werknemers

**39**

Werkgevers/leidinggevenden:

**37 + 4 = 41**

### Sectoren werkgevers/ leidinggevenden:

- E-commerce
- Techniek
- Bouw
- Zorg
- Sociaal domein
- Re-integratie
- Horeca
- Retail
- Tech
- Onderwijs

### Sectoren werknemers/ werkzoekenden:

- Zorg
- Techniek
- Veiligheidsdienst
- Bouw
- Automotive
- E-commerce
- Retail
- Detailhandel
- Procesindustrie
- Telecom
- Verzuimcoach
- Klantenservice
- ICT
- Horeca

# Colofon

SamenSprak is een project dat in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid wordt uitgevoerd door Afdeling Buitengewone Zaken, Diversion en Multitude.

Dit rapport geeft inzicht in de resultaten van de tweede fase van SamenSprak.

Juli 2024

## Concept en ontwikkeling

Afdeling Buitengewone Zaken  
Diversion  
Multitude

## Inhoud & redactie

Afdeling Buitengewone Zaken  
Diversion

## Ontwerp

Multitude

## Contactpersoon

Olga van Lingen  
[olga@afdelingbuitengewonezaken.n](mailto:olga@afdelingbuitengewonezaken.n)

Afdeling /  
Buitengewone  
Zaken

**Diversion**



multitude