

Ministerie van Sociale Zaken en  
Werkgelegenheid

> Retouradres Postbus 90801 2509 LV Den Haag

De voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Prinses Irenestraat 6  
2595 BD Den Haag  
2595 BD6

Postbus 90801  
2509 LV Den Haag  
Parnassusplein 5  
T 06-50175590

**Onze referentie**  
2024-0000169569

**Bijlage**  
1

Datum 27 juni 2024  
Betreft Gezinsvriendelijk personeelsbeleid

Het gezin speelt een essentiële rol in de levens van mensen en in de samenleving als geheel. Er komt veel op ouders en gezinnen af. Naast het combineren van de zorg voor het gezin en werk, zijn ouders ook vaak mantelzorger. Het is van groot belang dat gezinnen een veilige en stabiele basis vormen voor kinderen en dat rekening wordt gehouden met de druk die (jonge) gezinnen kunnen ervaren. Om ervoor te zorgen dat gezinnen in staat zijn werk, gezin en zorgverantwoordelijkheden goed met elkaar te combineren, is ondersteuning nodig.

De afgelopen jaren heeft het kabinet een flink aantal stappen gezet om de combinatie van werk en privé gemakkelijker te maken. Zo is het uitkeringspercentage van het betaald ouderschapsverlof verhoogd naar zeventig procent bij inwerkingtreding in augustus 2022 en wordt gewerkt aan de vereenvoudiging van het verlofstelsel.<sup>1</sup> Ook is op 5 april 2024 een voortgangsbrief stand van zaken herziening financieringsstelsel kinderopvang met uw Kamer gedeeld.<sup>2</sup> Deze brief bevat een ambtelijke verkenning naar bouwblokken voor een direct gefinancierd en inkomensonafhankelijk kinderopvangstelsel. Een volgend kabinet kan van deze inzichten gebruikmaken in de besluitvorming over herziening van het financieringsstelsel. Hiernaast ben ik eind 2023 het burgerparticipatietraject *SamenSpraak* gestart, waarin de positie van gezinnen nadrukkelijk aan de orde komt en waarin er onder andere thuis aan de keukentafel met gezinnen wordt gesproken.<sup>3</sup> Ook zijn er onderzoeken specifiek gericht op (de positie van) gezinnen waarin aandacht is voor de bredere context, zoals het onderzoek Gezinsbeleid in omliggende landen<sup>4</sup> en de Staat van het Gezin<sup>5</sup>. De resultaten van deze onderzoeken duiden onder andere op veranderingen in behoeften van gezinnen, bijvoorbeeld omtrent de combinatie van werk en zorgverantwoordelijkheden. Daarnaast laat ik momenteel een onderzoek uitvoeren naar de situatie van gezinnen in Nederland. Dit onderzoek zal knelpunten van gezinnen naar boven brengen en laten zien waar verbetering nodig is.

<sup>1</sup> Kamerstukken II 2022/23, 32855, nr. 38 en Kamerstukken II 2023/24, 32855, nr. 39.

<sup>2</sup> Kamerstukken II 2023/24, 31322, nr. 530.

<sup>3</sup> Kamerstukken 2023/24, 30420, nr. 390.

<sup>4</sup> Ecorys (2023), Gezinsbeleid in omliggende landen

<sup>5</sup> Stichting voor Werkende Ouders (2024), Staat van het Gezin 2024

Niet alleen vanuit de overheid is ondersteuning van werkende ouders en mantelzorgers nodig, ook op het werk is dit van belang. Zo hebben werkende mantelzorgers vaak behoefte aan flexibiliteit in werkplek en werktijd, aandacht en begrip voor hun situatie en maatwerkoplossingen.<sup>6</sup> Het is positief dat steeds meer werkgevers zich hiervan bewust zijn en beleid hebben of ontwikkelen om werknemers met gezinnen en zorgverantwoordelijkheden praktisch te ondersteunen. Een (tijdelijke) aanpassing van taken of de mogelijkheid om flexibel om te gaan met de werktijden kan helpen te voorkomen dat de combinatie van werk en zorgverantwoordelijkheden voor werknemers gaat knellen of dat werknemers uitvallen. Dit komt niet alleen de werknemer, maar ook de werkgever en de samenleving ten goede.

**Datum**  
27 juni 2024  
**Onze referentie**  
2024-0000169569

In reactie op de motie van Kamerlid Inge van Dijk<sup>7</sup> heb ik uw Kamer toegezegd om informatie te verzamelen over gezinsvriendelijk personeelsbeleid in Nederland. Met deze brief informeer ik uw Kamer hierover. Ik ga eerst in op de uitkomsten van een SZW-onderzoek naar gezinsvriendelijk personeelsbeleid in cao's en principeakkoorden. Naar aanleiding van de uitkomsten van dit onderzoek is ook met sociale partners gesproken. In deze brief deel ik de uitkomsten van die gesprekken met uw Kamer. Daarna ga ik in op een Duits voorbeeld van gezinsvriendelijk personeelsbeleid. Hier is expliciet om gevraagd in motie Van Dijk. Het Duitse beleid kenmerkt zich door een samenwerkingsverband tussen de overheid en verschillende relevante actoren. Voorts ga ik in op hoe ik *best practices* uit het Duitse voorbeeld mee wil nemen binnen het huidige Groeifondsprogramma *Meer uren werkt!*. Tot slot licht ik toe hoe de afgelopen maanden – in het kader van het traject *SamenSpraak* – met individuele werknemers en werkgevers is gesproken over knelpunten die zij ervaren, bijvoorbeeld op het gebied van het combineren van arbeid en zorg.

In deze brief wordt gesproken over 'gezinnen'. Ik wil benadrukken dat het gaat om alle typen gezinnen, bijvoorbeeld ook om samengestelde gezinnen, regenbooggezinnen en eenoudergezinnen. Voor het begrip 'gezin' hanteren we de definitie uit de nota *De kracht van het gezin* uit 2008: "Elk leefverband van één of meer volwassenen die verantwoordelijkheid dragen voor de verzorging en opvoeding van één of meer kinderen". Als vanzelfsprekend speelt ook de sociale omgeving waarin gezinnen zich bevinden een belangrijke rol. Denk hierbij aan (groot)ouders die mogelijk mantelzorg behoeven of juist een vangnet vormen. Daarnaast zijn ook zaken als de betrokkenheid van burens en vrienden, sport- en cultuurverenigingen en school en opvang van belang in de sociale omgeving. Voor een gezin kan een actieve sociale omgeving in positieve zin bijdragen aan het gezinsleven. Niet voor niets is de uitdrukking "It takes a village to raise a child". Ook het beleid dat gezinnen raakt is breed en omvat veel verschillende thema's. Zoals bestaanszekerheid, huisvesting en gezondheid. Hierin hebben niet alleen gezinnen en hun directe omgeving een rol, maar ook de overheid, werkgevers en professionals. Gezinsvriendelijk personeelsbeleid, de focus van deze brief, is een van vele aspecten die gezinnen raken. Het richt zich vooral op de combinatie van werken en zorg voor het gezin.

### **Onderzoek naar gezinsvriendelijk personeelsbeleid**

Om een goed beeld te krijgen van gezinsvriendelijk personeelsbeleid in Nederland is door SZW onderzoek gedaan naar gemaakte afspraken in cao's en principeakkoorden. Het volledige onderzoek vindt u in de bijlage bij deze brief. De

<sup>6</sup> Jaarpublicatie-WerkMantelzorg-2023.pdf (werkenmantelzorg.nl)

<sup>7</sup> Kamerstukken II 2023/24, 29544, motie nr. 1237.

focus lag hierbij op afspraken waardoor werknemers in staat worden gesteld om werk, gezin en zorgverantwoordelijkheden te combineren. Voorbeelden van maatregelen die vallen onder gezinsvriendelijk personeelsbeleid zijn afspraken over flexibel werken (zoals flexibele arbeidstijden, thuiswerken), verlofregelingen, kinderopvang en werkplekfaciliteiten zoals kolfruintes. In het onderzoek is gekeken naar afspraken over flexibel werken en verlofregelingen.<sup>8</sup> De meest relevante afspraken voor gezinnen worden hieronder uitgelicht. Dit is geen allesomvattende analyse, maar geeft wel een goed, globaal beeld van gemaakte afspraken. Daarnaast zijn er bij individuele werkgevers aanvullende of andere afspraken over gezinsvriendelijk personeelsbeleid, die niet in de reguliere cao zijn opgenomen. Te denken valt aan afspraken over thuiswerken, wat sterk afhankelijk is van zaken als de organisatiecultuur of de aard van de werkzaamheden.

**Datum**

27 juni 2024

**Onze referentie**

2024-0000169569

### Afspraken in cao's

Voor de afspraken over gezinsvriendelijk personeelsbeleid in cao's is gebruikgemaakt van het onderzoek Arbeid en Zorg uit 2023. Het onderzoek richt zich op afspraken over het arbeidspatroon en op (boven)wettelijke verlofvormen<sup>9</sup>. In totaal is gekeken naar 108 steekproefcao's.

### *Flexibel werken*

Aanpassingen in het arbeidspatroon bieden werknemers mogelijkheden om werk en gezin, of werk en zorgverantwoordelijkheden, (beter) te combineren. Op basis van de Wet flexibel werken (Wfw) mogen werknemers die ten minste 26 weken in dienst zijn bij hun werkgever, een verzoek indienen tot aanpassing van hun arbeidsduur, werktijden, en arbeidsplaats. De Wfw geldt voor vrijwel alle werknemers, ook als hierover in de cao geen verdere afspraken worden gemaakt. Uit evaluatie van de Wfw blijkt dat afspraken met betrekking tot flexibel werken ook door werkgevers en werknemers in onderling overleg en op basis van vertrouwen worden geregeld.<sup>10</sup> In 2023 werd in 50 van de 108 onderzoekcao's naar de mogelijkheden van de Wfw verwezen. Dit betreft 34 procent van de werknemers binnen de onderzoekcao's. Deze afspraken volgen over het algemeen de wet. Bovenwettelijke afspraken worden slechts in beperkte mate gemaakt. In totaal bevatten 59 van de 108 onderzoekcao's een bepaling over de mogelijkheid om thuis te werken of hybride te werken. Dit is van toepassing op 48 procent van de werknemers binnen de onderzoekscao's. Een specifieke vorm van flexibel werken is tijd- en plaatsonafhankelijk werken. Afspraken over tijd- en plaatsonafhankelijk werken zijn gemaakt in elf cao's, van toepassing op drie procent van de werknemers.

### *Verlofregelingen*

In de Wet arbeid en zorg (Wazo) zijn verschillende verlofvormen<sup>11</sup> opgenomen voor de zorg voor kinderen en naasten: hierop hebben alle werknemers een wettelijk recht. Deze paragraaf gaat in op hoeveel cao's aanvullende afspraken hebben opgenomen over verlofvormen. De focus ligt hier op verlofregelingen die raken aan het krijgen van kinderen en zorgverlof.

---

<sup>8</sup> Er is momenteel nog geen informatie beschikbaar over afspraken over kinderopvang en werkplekfaciliteiten. In toekomstig onderzoek (zoals het cao-onderzoek Arbeid en Zorg in 2025) kunnen deze maatregelen wel meegenomen worden.

<sup>9</sup> Arbeid & Zorg 2023. Een onderzoek naar cao-bepalingen omtrent het combineren van werken en zorgen

<sup>10</sup> De Beleidsonderzoekers (2021), Evaluatie Wet flexibel werken

<sup>11</sup> Zwangerschaps- en bevallingsverlof, (aanvullend) geboorteverlof, adoptie- en pleegzorgverlof, (betaald) ouderschapsverlof, calamiteiten- en kort verzuimverlof, kortdurend zorgverlof en langdurend zorgverlof.

Voor het zwangerschaps- en bevallingsverlof is in 43 van de 108 onderzochte cao's vastgelegd dat de werknemer 100 procent van het laatstverdiende salaris ontvangt. Dat houdt in dat ook werknemers met een salaris boven het maximumdagloon, hun loon volledig krijgen doorbetaald. De betalingshoogte van het aanvullend geboorteverlof is in 29 cao's hoger dan het wettelijke minimum van 70 procent. In 24 van deze cao's ontvangen werknemers hun volledige loon gedurende het aanvullende geboorteverlof. Ook zijn in twee cao's afspraken gemaakt met betrekking tot (aanvullend) geboorteverlof voor regenboogfamilies. De verlofduur van het adoptie- en pleegzorgverlof wordt in twee cao's uitgebreid van zes naar tien weken. Voor ouderschapsverlof zijn er in 21 cao's, ten gunste van de werknemer, aanvullende afspraken gemaakt. Het gaat hierbij om ruimere afspraken over de betalingshoogte en de duur van het (gedeeltelijk) betaald ouderschapsverlof.

**Datum**  
27 juni 2024  
**Onze referentie**  
2024-0000169569

Over het kortdurend zorgverlof is in 24 cao's afgesproken dat het loon gedurende het kortdurend zorgverlof volledig wordt doorbetaald. In vier van de 108 onderzochte cao's wordt een verlofduur van meer dan tweemaal de wekelijkse arbeidsduur gehanteerd. Voor langdurend zorgverlof wordt in twaalf cao's een ruimere verlofduur gehanteerd.

#### *Mantelzorg(verlof)*

De Wazo biedt op basis van kort- en langdurend zorgverlof mogelijkheden aan de werknemer om werk en mantelzorg te combineren. Voor langdurige, intensieve mantelzorg, kan de duur van deze verlofvormen echter als ontoereikend worden ervaren.<sup>12</sup> In totaal bevatten 39 van de 108 onderzochte cao's een bepaling over mantelzorg. Dit is van toepassing op 25 procent van de werknemers binnen de onderzochte cao's. De bepalingen gaan onder andere over advies en ondersteuning aan mantelzorgers, de inzet van spaarverlof en een inspanningsverplichting vanuit de werkgever om maatwerkafspraken te maken. In 2023 bevatte drie van de 108 onderzoekcao's een afspraak over werktijdvermindering voor mantelzorgverleners. In twee van de 108 onderzochte cao's bevat de afspraak over mantelzorg ook de mogelijkheid van maatwerk door middel van betaald verlof.

#### Afspraken in principeakkoorden

Voor de afspraken in principeakkoorden is gekeken naar 115 principeakkoorden die in 2023 en begin 2024 zijn afgesloten. Voordat een cao bij SZW wordt aangemeld, sluiten de sociale partners eerst een principeakkoord<sup>13</sup> af. Grotendeels gaat het daarbij om nieuwe afspraken, die nog niet in de voorgaande cao waren opgenomen.

#### *Flexibel werken*

De mogelijkheid om thuis of op een andere locatie (hybride) te werken kan volgens cao-partijen bijdragen aan het creëren of behouden van een goede werk-privé balans voor werknemers. In 32 principeakkoorden staan afspraken over thuiswerken zoals een thuiswerkvergoeding. Ook staan er in vier principeakkoorden afspraken over flexibel (anders of zelf) roosteren.

---

<sup>12</sup> Boer, A. de, Plaisier, I. & Klerk, M. de (2019). Werk en mantelzorg. Kwaliteit van leven en het gebruik van ondersteuning op het werk. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

<sup>13</sup> Onder principeakkoorden worden in dit onderzoek ook onderhandelingsakkoorden en geaccepteerde eindboden geschaard.

### *Levensfasebewust personeelsbeleid*

In drie principeakkoorden is er aandacht voor een levensfasebewust personeelsbeleid, waardoor werknemers in verschillende levensfasen meer mogelijkheid krijgen om tijdelijk minder te werken vanwege privé omstandigheden. Dit soort afspraken kunnen gezinnen helpen in situaties waarin zij verschillende ballen hoog moeten houden, bijvoorbeeld wanneer ouders (kleine) kinderen hebben en tegelijkertijd zorgdragen voor hun ouders.

**Datum**

27 juni 2024

**Onze referentie**

2024-0000169569

### *Mantelzorg(verlof)*

In achttien principeakkoorden is er aandacht voor mantelzorg(verlof). Inhoudelijk gaan de afspraken over het bespreekbaar maken van mantelzorg tussen leidinggevende en werknemer, en hoe de werkgever de werknemer hierin kan ondersteunen. Bijvoorbeeld door de inzet van een mantelzorgcoach, maatwerkafspraken over verlof, of mogelijkheden tot het aanpassen van werktijden of hybride werken.

### *Inclusief verlof*

In zes principeakkoorden is er aandacht voor (het uitbreiden van) verlof voor verschillende soorten gezinnen. Er wordt dan gesproken over een inclusieve cao, waarmee wettelijke verlofregelingen en de eventuele aanvullingen hierop toegankelijk worden voor medewerkers die bijvoorbeeld deel uitmaken van een regenbooggezin.

### *Keuzemenu arbeidsvoorwaarden*

Eén principeakkoord onderzoekt (aanpassingen in) een keuzemenu arbeidsvoorwaarden. Hiermee kunnen werknemers uren inzetten voor onder andere verlenging van het ouderschapsverlof of een aanvulling van het inkomen gedurende het ouderschapsverlof, de eigen bijdrage kinderopvang, of sabbaticalverlof.

### Conclusie onderzoek en gesprek met sociale partners

Uit het onderzoek blijkt dat nog niet in alle onderzochte cao's en principeakkoorden evenveel aandacht is voor gezinsvriendelijk personeelsbeleid. Mogelijke verklaringen zijn dat dergelijke afspraken niet altijd in cao's worden vastgelegd of dat aanvullende afspraken op de wettelijke basis niet nodig worden geacht, hoewel dit niet is onderzocht. Sociale partners geven echter aan dat er een stijgende lijn waarneembaar lijkt in het aantal afspraken met betrekking tot gezinsvriendelijk personeelsbeleid in de akkoorden. Zij vinden het waardevol dat in cao's afspraken worden gemaakt met betrekking tot gezinsvriendelijk personeelsbeleid. De vakbeweging ziet nog mogelijkheden tot uitbreiding van cao-afspraken op dit gebied.

Het gaat daarnaast ook om wat er gebeurt op de werkvloer. Zo kan gezinsvriendelijk personeelsbeleid ook verankerd zijn in bijvoorbeeld personeelsbeleid van organisaties, arbeidsvoorwaardenregelingen of in overeenstemming met de ondernemingsraad worden vastgelegd. Hierbij gaat het vaak om het aanvullen van de cao-afspraken of maatwerkafspraken, zoals de combinatie van mantelzorg en werk<sup>14</sup> of ander verlof voor persoonlijke situaties. Dergelijke afspraken worden vaak ook gemaakt op het niveau van de individuele werknemer en de direct leidinggevende. In sommige gevallen wordt in de cao

---

<sup>14</sup> In onderzoek van het SCP geeft een kwart van de werkende mantelzorgers aan het meest geholpen te zijn met flexibele werktijden (SCP (2019) Werk en Mantelzorg).

overigens wel verwezen naar de mogelijkheid tot maatwerk, zoals ook uit het onderzoek naar voren komt.

**Datum**

27 juni 2024

**Onze referentie**

2024-0000169569

### *Verlofregelingen*

Uit het cao-onderzoek komt naar voren dat in de cao's en principeakkoorden veel afspraken worden gemaakt over verlofregelingen. Er zijn met betrekking tot verlof veel afspraken gemaakt ten gunste van werknemers, bijvoorbeeld door uitbreiding van de verlofduur of de betalingshoogte gedurende het verlof. Verder is er een beperkt aantal cao's dat expliciet ingaat op regenboogfamilies. In de principeakkoorden is wel een toename waarneembaar in de afspraken over verlof voor verschillende gezinssamenstellingen.

Met betrekking tot verlof verwijzen de sociale partners naar het SER-advies *Balans in maatschappelijk verlof*.<sup>15</sup> In dit advies wordt geconstateerd dat er vaak afspraken over aanvullende verlofbehoeften worden gemaakt op decentraal niveau (bijvoorbeeld in cao's). Onder andere om rekening te houden met de behoefte van specifieke groepen werkenden. Dit is een mooi voorbeeld van hoe werkgevers bijdragen aan de invulling van wat de SER in het advies "meer balans in zeggenschap via overleg en maatwerk in verlof" noemt. Een knelpunt uit het SER-advies is dat de wettelijke verlofregelingen als complex worden ervaren, door zowel werkgevers als werknemers.

Dit SER-advies is daarom meegenomen in de Kamerbrief Scenario's vereenvoudiging verlofstelsel, die ik onlangs naar uw Kamer heb verzonden.<sup>16</sup> Met het zetten van dergelijke stappen richting een eenvoudiger, begrijpelijker en toegankelijker verlofstelsel wordt in positieve zin bijgedragen aan gezinsvriendelijk personeelsbeleid.

### *Flexibel en hybride werken*

Flexibel werken is een ander onderwerp waarover in de cao's en principeakkoorden afspraken zijn opgenomen. Cao-partijen stellen dat dit bijdraagt aan een goede werk-privé balans. Zo noemen sociale partners voorbeelden van gemaakte afspraken over meer zeggenschap en zekerheid over werktijden, zoals in de vorm van zelfroosteren. Op deze manier kunnen werkgevers een betere werk-privébalans van hun werknemers bevorderen. Dit is ook belangrijk in het kader van goed werkgeverschap. Voorbeelden van afspraken over flexibel werken in cao's zijn afspraken over thuiswerken en tijd- en plaatsonafhankelijk werken.

Sociale partners hebben zich recentelijk uitgesproken over een belangrijk aspect dat raakt aan flexibel werken, namelijk in het SER-advies *Hybride werken*.<sup>17</sup> Hieruit komt onder andere naar voren dat "werkenden en werkgevers sterk afhankelijk [zijn] van de persoonlijke situatie van werkenden en een goede vormgeving van hybride werk binnen een organisatie". Werkgevers kunnen een duidelijke rol pakken in het vormgeven van hybride werk binnen hun organisatie. De SER constateert dat hybride werken maatwerk vereist en op organisatieniveau afspraken moeten worden gemaakt tussen werkenden en werkgever. Als goed voorbeeld wordt in dit advies genoemd om binnen de organisatie regelmatig aandacht te besteden aan hybride werken, door het te bespreken op individueel, team en organisatieniveau. Door deze aanpak zouden werkgevers met de gezinssituatie en zorgverantwoordelijkheden van medewerkers rekening kunnen

<sup>15</sup> SER (2023), *Balans in maatschappelijk verlof*

<sup>16</sup> Kamerstukken II, 2023/24, 32 855, nr. 39.

<sup>17</sup> SER (2022), *Hybride werken*

houden. Thuiswerken, als vorm van hybride werken, kan daarbij voor sommigen een uitkomst bieden, hoewel dit voor anderen niet altijd een oplossing is.

**Datum**  
27 juni 2024

**Onze referentie**  
2024-0000169569

Uit dit advies komt verder naar voren dat werkenden en werkgevers over het algemeen positief zijn over de kansen van hybride werken. Zij denken dat dit steeds vaker plaats zal vinden. Kanttekening hierbij is dat het niet in alle sectoren mogelijk is om flexibel of hybride te werken. Zo geven de sociale partners aan dat er een groter verschil kan ontstaan tussen werknemers werkzaam in sectoren zoals de zakelijke dienstverlening, waarin bijvoorbeeld thuiswerken vaak goed mogelijk is, en sectoren zoals de zorg en de schoonmaak, waarin dit vaak niet of veel minder mogelijk is.

### *Mantelzorg*

Ook mantelzorg wordt regelmatig genoemd in cao's en principeakkoorden. Deze afspraken gaan vooral over het bespreekbaar maken, informatievoorziening en maatwerk.<sup>18</sup> Sociale partners zien een positieve toename in afspraken met betrekking tot mantelzorg in cao's. Dit is dan ook een belangrijk onderdeel in de combinatie van werk, gezin en andere zorgverantwoordelijkheden. In het SER-advies *Een werkende combinatie*<sup>19</sup> geven de sociale partners aan dat begrip van de werkomgeving bijdraagt aan een goede combinatie van werk en mantelzorg. Maatwerkafspraken kunnen hierbij worden gemaakt op de werkvloer tussen de werkende mantelzorger en diens leidinggevende. Recentelijk hebben de staatssecretaris van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, de staatssecretaris Fiscaliteit en Belastingdienst, de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en ik de SER om advies gevraagd over de combinatie van werk en mantelzorg.

### *Bredere context*

Sociale partners onderstrepen het belang van het gezinsvriendelijk personeelsbeleid. Zij geven aan dat gezinsvriendelijk personeelsbeleid voor een groot deel aankomt op goed werkgeverschap en goed werknemerschap. Het kunnen combineren van werk en zorgverantwoordelijkheden voor het gezin, geeft mensen grip op werk en leven. Het belang van grip is ook omschreven in het onlangs verschenen rapport *Grip* van de Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid (WRR).<sup>20</sup> Ook geven sociale partners aan belang te hechten aan de bredere context, waarbij het onder andere gaat over inkomen en bestaanszekerheid. De vakbeweging benadrukt hierbij dat een goed inkomen de basis is voor gezinsvriendelijk personeelsbeleid. In het SER-advies *Opgroeien zonder armoede*<sup>21</sup> en de SER-verkenning *Werken zonder armoede*<sup>22</sup> gaan sociale partners op dit belang in, specifiek voor kinderen.

Een ander aspect waar sociale partners op wijzen in de context van gezinsvriendelijk personeelsbeleid zijn wensen en beweegredenen van werkenden. Dit komt naar voren in het in 2016 uitgebrachte SER-advies over het combineren van werken, leren en zorgen in de toekomst: *Een werkende combinatie*<sup>23</sup>. Hierin gaat het over thema's die ten grondslag liggen aan het gezinsvriendelijk personeelsbeleid om werk en zorgverantwoordelijkheden te kunnen combineren,

---

<sup>18</sup> In mindere mate gaat het om bovenwettelijke vormen van verlof of werktijdvermindering die bestaande wettelijke mogelijkheden aanvullen.

<sup>19</sup> SER (2016), Een werkende combinatie

<sup>20</sup> WRR (2023), Grip

<sup>21</sup> SER (2017), Opgroeien zonder armoede

<sup>22</sup> SER (2021), Werken zonder armoede

<sup>23</sup> SER (2016), Een werkende combinatie

zoals flexibel werken, verlof en mantelzorg. De SER concludeert hierin dat ondersteuning vanuit de werkgever cruciaal is voor het gemakkelijker combineren van arbeid en zorg. In het advies wordt ook ingegaan op verschillende levensfasen en wat dit van werkenden vraagt. In het onderzoek is alleen naar levensfasebewust personeelsbeleid gekeken in de principeakkoorden. In het volgende Arbeid & Zorg onderzoek in 2025 zal ik kijken in hoeverre levensfasebewust personeelsbeleid in cao's voorkomt.

**Datum**  
27 juni 2024  
**Onze referentie**  
2024-0000169569

### **Gezinsbeleid in ons omringende landen: lessen uit Duitsland**

In het rapport Gezinsbeleid in omringende landen<sup>24</sup> wordt het Duitse voorbeeld *Erfolgsfaktor Familie* aangehaald. Dit is een samenwerkingsverband tussen de Duitse federale overheid, vakbonden, werkgeversverbanden, de Kamer van Koophandel en belangenverenigingen. Het project biedt een netwerk voor bedrijven die gezinsvriendelijkheid hoog in het vaandel hebben staan, actuele vak kennis en platforms voor het uitwisselen van informatie en innovatieve praktijkvoorbeelden en rapporten van individuele bedrijven. Het Duitse beleid beoogt onder andere een grotere aantrekkelijkheid van werkgevers en eenvoudiger werving van geschoolde werknemers, minder personeelsfluctuatie en daarmee gepaard gaande lagere kosten (onboarding, training), betere werksfeer, hogere motivatie en betrokkenheid van medewerkers, en minder ziekteverzuim.

Ook kent het Duitse gezinsbeleid een index, de *Fortschrittsindex Vereinbarkeit*, die bedrijfsculturen evalueert op hun gezinsvriendelijkheid en bedrijven in staat stelt zich te meten met anderen in hun sector. In het project worden bedrijven aangemoedigd *best practices* uit te wisselen en gezinsvriendelijke maatregelen te bevorderen via hun *Erfolgsfaktor Familie* bedrijfsnetwerk.

In het commissiedebat Arbeidsmarktbeleid van 25 januari 2024 heb ik aangegeven het Duitse voorbeeld interessant te vinden en het te willen betrekken bij de Groeifondsaanvraag *Meer uren werkt!*, dat zich richt op het structureel verhogen van de deeltijdfactor en ook kijkt naar gezinsvriendelijk personeelsbeleid. Inmiddels is de aanvraag omgezet in een definitieve goedkeuring en werk ik samen met de Universiteit Utrecht en een breed consortium van partijen aan de uitwerking van het programma.

Eén van de interventies die we de komende periode uitvoeren heeft betrekking op oudervriendelijke organisaties. Het is een interventie gericht op de sociale omgeving van deeltijdwerkers. De komst van kinderen heeft voor veel stellen invloed op het aantal uren dat beide ouders werken, met name voor moeders. Hoewel veel werkende ouders werk en zorgverantwoordelijkheden gelijk willen verdelen, slagen ze daar onvoldoende in.<sup>25</sup> Dit komt deels door de sterke traditionele gendernorm dat mannen werken en vrouwen zorgen. Met een interventie wil *Meer uren werkt!* deze gendernormen aanpakken binnen organisaties.

In de interventie wordt samen met de HR-afdeling van de organisatie gewerkt aan genderneutrale regelingen om arbeid en zorg te combineren en aan gendergelijke communicatie daarover naar mannelijke en vrouwelijke medewerkers. Leidinggevenden worden getraind in genderneutraal familie-ondersteunend leiderschap. Medewerkers ontvangen daarnaast informatie over hoe hun collega's denken over arbeids- en zorgkeuzes. Dit biedt naar verwachting meer zicht op

<sup>24</sup> Ecorys (2023), Gezinsbeleid in omringende landen

<sup>25</sup> [Werken en zorgen - Emancipatiemonitor 2022 | CBS](#)



hoeveel steun hun collega's ze kunnen bieden. In het Verenigd Koninkrijk is deze aanpak al eerder succesvol toegepast.<sup>26</sup> Ook worden medewerkers geïnformeerd welke regelingen in de organisatie beschikbaar zijn. Onderzoek laat zien dat in organisaties met meer egalitaire gendernormen mannen en vrouwen zich gemotiveerder inzetten voor hun organisatie en zich gestimuleerd voelen om meer te (blijven) werken.<sup>27</sup>

**Datum**  
27 juni 2024

**Onze referentie**  
2024-0000169569

Bij de verdere uitwerking van de interventie zal ik het Duitse voorbeeld betrekken. Ik zal bij de ontwikkeling van de interventie over gezinsvriendelijk personeelsbeleid waar mogelijk en nuttig de Duitse *best practices* meenemen, bijvoorbeeld het beschikbaar stellen van rapportages van bedrijven over hoe zij gezinsvriendelijk personeelsbeleid vormgeven. Hierbij moet uiteraard rekening gehouden worden met de Nederlandse context, zoals de hoge mate van deeltijdwerk. Indien de interventie leidt tot meer gezinsvriendelijke organisaties, waarbij werknemers bijvoorbeeld beter hun weg weten te vinden naar de regelingen en daar ook gebruik van maken, zullen in de opschalingsfase van het Groeifondsprogramma *best practices* en *business cases* beschikbaar worden gesteld. Met deze *best practices* en *business cases* kunnen organisaties zelf aan de slag om hun organisatie gezinsvriendelijker te maken.

Op dat moment betrek ik de wijze waarop de informatie in Duitsland – onder andere via het genoemde platform – wordt ontsloten, zodat dit kan worden meegenomen in de opschaling van het programma. Een gezinsindex naar het Duitse voorbeeld die bedrijven rangschikt op gezinsvriendelijkheid vind ik interessant en ik onderzoek of dit hier op termijn een onderdeel van kan uitmaken. Overigens is een kanttekening hierbij dat het rangschikken van organisaties aan de hand van een dergelijke index uiteraard altijd ingewikkeld blijft. Er moet dan onder andere een goede, eenduidige definitie van gezinsvriendelijk personeelsbeleid worden ontwikkeld.

### **SamenSprak: het perspectief van individuele werkgevers en werknemers**

Momenteel loopt het burgerparticipatietraject *SamenSprak*, dat onderzoek doet naar het burgerperspectief op gelijkwaardige kansen voor vrouwen en mannen op de arbeidsmarkt. Afgelopen najaar is een eerste inventarisatie van dat perspectief opgemaakt en aan uw Kamer verzonden.<sup>28</sup> In deze eerste fase van het traject is door deelnemers veel stilgestaan bij het thema werk en privé.

Deelnemers aan het traject deelden onder andere hun visie op de verdeling van zorgverantwoordelijkheden tussen partners. Of mensen hun leven ook inrichten volgens deze visie, hing vaak af van de (ervaren) autonomie. In de praktijk bleken stereotypen en heersende sociale en culturele verwachtingen dit vaak in de weg te staan.

Een ander onderwerp dat voor veel deelnemers belangrijk bleek, is de mate waarin hun arbeidsvoorwaarden bespreekbaar zijn op het werk. In sectoren waar overwegend mannen werken, bleken het privéleven en zorgverantwoordelijkheden

<sup>26</sup> Davidson, S., Hacoen, R., Gesiarz, F., Hardy, T., Schein, A. & Burd, H. (2021). Supporting men to take longer parental leave and work flexibly. The Behavioural Insights Team: Londen.

<sup>27</sup> Aarntzen, L., van der Lippe, T., van Steenbergen, E., & Derks, B. (2021). How individual gender role beliefs, organizational gender norms, and national gender norms predict parents' work-Family guilt in Europe. *Community, Work & Family*, 24(2), 120-142.

<sup>28</sup> Kamerstukken II 2023/24, 30420, nr. 390.

veel minder bespreekbaar dan in sectoren of beroepen waarin meer vrouwen werken.

**Datum**  
27 juni 2024

**Onze referentie**  
2024-0000169569

Momenteel wordt de tweede fase van het onderzoek uitgevoerd waarbij gesprekken worden georganiseerd met mensen (gezinnen) aan de keukentafel en met werkgevers en werknemers. Veel onderwerpen die gezinnen aangaan worden besproken in de tweede fase, waaronder flexibele arbeidstijden en de balans tussen werk en privé en mantelzorg. Zodra deze tweede fase wordt afgerond, zal ik de resultaten hiervan wederom met uw Kamer delen.

### **Tot slot**

De motie Van Dijk roept het kabinet op te onderzoeken hoe faciliterend personeelsbeleid in Nederland kan worden vormgegeven, door bijvoorbeeld gezinsvriendelijke werkplekken of flexibele werkschema's conform het Duitse voorbeeld. Met het SZW-onderzoek heb ik in beeld gebracht hoe gezinsvriendelijk personeelsbeleid op dit moment in cao's en principeakkoorden is opgenomen. Dit geldt aanvullend op de wettelijke basis die er bestaat. Daaruit komt het beeld naar voren dat er aandacht is voor dergelijk beleid in afspraken tussen werkgevers en werknemers. Tegelijkertijd stel ik vast dat de aanvullende aandacht voor gezinsvriendelijk personeelsbeleid in de cao's en principeakkoorden in den brede verschilt.

Het kabinet vindt het van belang dat werkgevers en werknemers gezamenlijk tot goede afspraken komen om werk en het gezinsleven te kunnen combineren. Dat kan in cao's en principeakkoorden worden vastgelegd, maar kan ook op een andere manier gestalte krijgen, zoals sociale partners aangeven. Bijvoorbeeld in personeelsbeleid van organisaties, arbeidsvoorwaardenregelingen of in overeenstemming met de ondernemingsraad. Om het belang van gezinsvriendelijk personeelsbeleid voor werkgevers én werknemers te onderzoeken, neem ik dit mee in de aanpak van het Groeifondstraject *Meer uren werkt!*. Indien dit tot positieve resultaten leidt, dan worden de resultaten meegenomen in de opschaling en worden ze daarmee breder beschikbaar gesteld voor de arbeidsmarkt. De genoemde facetten van het Duitse voorbeeld, zoals het breed beschikbaar stellen van informatie over innovatieve praktijkvoorbeelden of rapportages van bedrijven over hoe zij gezinsvriendelijk personeelsbeleid vormgeven, neem ik daarbij mee in de verdere uitwerking.

Er gebeurt veel op het gebied van gezinsvriendelijk personeelsbeleid, zowel vanuit de overheid, als in collectieve afspraken tussen werkgevers en werknemers als in maatwerkafspraken op de werkvloer. Dat stemt optimistisch over de toekomst van het gezinsbeleid in Nederland en het praktisch uitwerken op de werkvloer. Maar er is meer nodig. Gezinsvriendelijk personeelsbeleid is een onderdeel van de bredere context van beleid dat gezinnen raakt. Dit gaat onder andere ook over bestaanszekerheid, huisvesting en gezondheid. Ik heb daarom scenario's voor de vereenvoudiging van het verlofstelsel en bouwblokken voor de herziening van het financieringsstelsel van de kinderopvang met uw Kamer gedeeld. Daarnaast laat ik een onderzoek uitvoeren naar de situatie van gezinnen in Nederland. Hierin wordt gekeken naar alle aspecten die gezinnen aangaan, zoals inkomen, arbeid en zorg, gezins- en relatievorming, welzijn en ouderschap. Dit onderzoek zal knelpunten van gezinnen naar boven brengen en laten zien waar verbetering nodig is. Een volgend kabinet kan hier verder mee aan de slag. En dat is nodig: het gezin speelt een essentiële rol in de levens van mensen en de samenleving als geheel. Er komt, ook de komende jaren, veel op ouders en gezinnen af en er wordt veel van hen

verwacht. Het is dus van belang dat zij een zo goed mogelijke uitgangspositie hebben en voldoende ondersteuning krijgen bij het gezinsleven.

De Minister van Sociale Zaken  
en Werkgelegenheid,

C.E.G. van Gennip

**Datum**  
27 juni 2024

**Onze referentie**  
2024-0000169569