



De Nederlandse arbeidsmarkt als werkplek voor mannen én vrouwen

Een onderzoek naar praktische en structurele oplossingen voor een arbeidsmarkt die werkt voor iedereen

Inhoudsopgave

Dankwoord	3
Voorwoord	4
1. Ontstaansgeschiedenis van de huidige arbeidsmarkt	8
2. De onzichtbare kosten van de huidige situatie	11
3. Praktische oplossingen: van kruik tot kogelvrij vest	15
4. Cultuurverandering en leiderschap	18
5. Verlof, zorgverdeling en de waarde van werk	20
6. Technologie en gendergelijkheid	24
Conclusie	26
Bronnenlijst	27

Colofon

Titel:	De Nederlandse arbeidsmarkt als werkplek voor mannen én vrouwen
Auteurs:	Maike van Eldert & Geert-Jan Waasdorp
Publicatiejaar:	2025
Onderzoek en interviews:	Uitgevoerd door de auteurs in samenwerking met experts uit wetenschap, beleid en praktijk.
Met dank aan de geïnterviewden:	Carlijn Hermes (Care for Women) Elanor Boekholt-O'Sullivan (Defensie) Esther Hendriks (MantelzorgNL) Lisa Viktorsson (FNV) Eveline van Scherpenzeel (Health Eve) Jenny Veldman (Universiteit Utrecht) Barbara Braak (VerlofHub) Paulien Osse (WageIndicator) Raymond van Hattem (Erasmus MC) Wendy van Zeijl (Maastricht UMC+) Paula Thijs (Atria Kennisinstituut) Marijntje Zeijen (Universiteit Utrecht) Roza Borren (PINO) Rebecca Slee (WOMEN Inc.)
Vormgeving:	MetMiriam

Dankwoord

Dit rapport had niet tot stand kunnen komen zonder de mensen die hun tijd, kennis en ervaringen hebben willen delen. Wij zijn dankbaar voor hun waardevolle bijdragen, de openheid, expertise en betrokkenheid van alle geïnterviewden. Hun inzichten hebben dit rapport verdiept en verrijkt, en laten zien hoe belangrijk het is om de arbeidsmarkt inclusiever te maken.

Onze dank gaat uit naar:

Carlijn Hermes (Care for Women), Elanor Boekholt-O'Sullivan (Defensie), Esther Hendriks (MantelzorgNL), Lisa Viktorsson (FNV), Eveline van Scherpenzeel (Health Eve), Jenny Veldman (Universiteit Utrecht), Barbara Braak (VerlofHub), Paulien Osse (WageIndicator), Raymond van Hattem (Erasmus MC), Wendy van Zeijl (Maastricht UMC+), Paula Thijs (Atria Kennisinstituut), Marijntje Zeijen (Universiteit Utrecht), Roza Borren (PINO) en Rebecca Slee (WOMEN Inc).

Daarnaast danken wij alle professionals, ervaringsdeskundigen en organisaties die ons onderweg inspireerden en bijdroegen.

Tot slot gaat onze waardering uit naar iedereen die zich inzet voor een arbeidsmarkt met gelijke kansen voor iedereen. De inzichten uit alle gesprekken laten zien hoe belangrijk een gezamenlijk streven is.

Maike van Eldert & Geert-Jan Waasdorp





Voorwoord

Wie in Nederland parttime werkt, bouwt minder pensioenrechten op. Wordt een vrouw moeder? Dan gaat ze meestal minder werken en daalt haar inkomen. Een man die vader wordt, ziet gemiddeld daarentegen zijn inkomen stijgen. En hoewel scholen midden op de dag sluiten, loopt de standaard werkdag door tot vijf uur. Deze voorbeelden illustreren dat de inrichting van werk niet vanzelfsprekend neutraal is, maar nog steeds gebaseerd op aannames uit een tijd waarin de man kostwinner was en de vrouw zorg droeg.

Tot enkele decennia geleden was het gebruikelijk en zelfs wettelijk verplicht dat vrouwen stopten met werken bij een huwelijk of zwangerschap. Die praktijk is verdwenen, maar de onderliggende structuur is grotendeels gebleven. De arbeidsmarkt is nog steeds vormgegeven naar de mannelijke werknemer van de twintigste eeuw: voltijds beschikbaar, ononderbroken inzetbaar en gesteund door een partner die zorgtaken op zich neemt.

Tegelijkertijd is de werkelijkheid veranderd. Inmiddels is 47% van alle werkenden vrouw, en werken meer vrouwen van vijftig jaar en ouder dan ooit tevoren. Daardoor worden bestaande vraagstukken beter zichtbaar: de ongelijkheid in pensioenopbouw, de beperkte aansluiting tussen schooltijden en werkroosters, en de hardnekkige veronderstelling dat deeltijdwerken minder ambitieus of minder waardevol zou zijn. Deze spanning tussen de structuur van werk en de diversiteit van werkenden vormt de kern van de uitdaging waar Nederland voor staat.

Geen nieuwe problemen, maar oude structuren die in een veranderende context hun beperkingen tonen. Dat vraagt om herziening. Niet omdat vrouwen erbij zijn gekomen, maar omdat de samenleving en de arbeidsverhoudingen wezenlijk zijn veranderd. Dat geldt evenzeer voor mannen, die steeds vaker zorgtaken delen en behoefte hebben aan een evenwichtige werk-privébalans.

De gevolgen zijn zichtbaar: gemist talent, ongelijkheid in inkomen en pensioen, en hogere verzuimcijfers door overbelasting. Tegelijkertijd tonen onderzoek en praktijk dat organisaties die inclusiever organiseren, profiteren van hogere productiviteit, innovatie en medewerkers-tevredenheid. Terwijl organisaties worstelen met personeelstekorten en een vergrijzende beroepsbevolking, blijft een enorme groep werknemers structureel benadeeld door systemen die niet voor hen zijn ontworpen.

Dit rapport onderzoekt hoe de Nederlandse arbeidsmarkt anders (opnieuw) kan worden ingericht. Van een historisch mannelijke norm naar een werkplek die aansluit bij de hedendaagse werkelijkheid. Niet vanuit tegenstellingen tussen mannen en vrouwen, maar vanuit een gezamenlijk belang: een arbeidsmarkt die werkt voor iedereen. Van kleine praktische aanpassingen tot grote structurele hervormingen, de oplossingen zijn er. Het vraagt alleen de moed om de huidige norm ter discussie te stellen.

Doel

Dit rapport richt zich op de structurele barrières die vrouwen ervaren (en er ook gewoon zijn) op de arbeidsmarkt en de praktische en beleidsmatige oplossingen die hiervoor beschikbaar zijn. Het bouwt voort op interviews met toonaangevende experts uit wetenschap, beleid en praktijk, gecombineerd met recente onderzoeksresultaten. Het doel van dit rapport is om inzicht te geven in de manier waarop de huidige arbeidsmarktstructuur nog steeds gestoeld is op een historisch kostwinnersmodel, en om te inspireren het anders te doen. Om een routekaart te bieden voor hervormingen die leiden tot een inclusieve werkplek. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar beleid, maar ook naar cultuur, gezondheid, verlofregelingen en technologische ontwikkelingen.

Inhoud

Dit rapport start met een analyse van de ontstaansgeschiedenis van de huidige Nederlandse arbeidsmarkt en de doorwerking van het kostwinnersmodel in hedendaagse werkstructuren. Vervolgens wordt ingegaan op de onzichtbare kosten van de huidige situatie, met nadruk op de impact van hormonale en gezondheidsklachten en de economische gevolgen hiervan.

Daarna volgen hoofdstukken die ingaan op praktische oplossingen en voorzieningen op de werkvloer en op het belang van organisatiecultuur en leiderschap bij het bespreekbaar maken van klachten en behoeften. Ook wordt aandacht besteed aan verlofregelingen, kinderopvang en mantelzorg, alsmede aan de manier waarop de huidige deeltijdcultuur en beloningsstructuren ongelijkheid versterken.

Een apart hoofdstuk belicht de rol van technologie en kunstmatige intelligentie, waar gender-bias zich in nieuwe vormen manifesteert. Tot slot wordt in de conclusie de balans opgemaakt en worden richtinggevende aanbevelingen gedaan voor beleid, organisaties en de samenleving als geheel.

20 praktische aanbevelingen om als werkgever aantrekkelijker te worden voor mannen én vrouwen

- 1. Organisaties die aandacht besteden aan comfort en (mentale) gezondheid creëren een prettige werkplek.**
Waterkoelers, kruiken, stoelverwarming, goede ventilatie en goede toiletvoorzieningen vergroten de positieve energie en werkplezier.
- 2. Een veilige en toegankelijke omgeving versterkt het gevoel van inclusie.**
Goede verlichting, parkeergelegenheid bij nachtdiensten en verzorgde en gescheiden omkleedruimtes zorgen voor een warm welkom voor iedereen.
- 3. Werkkleding en uitrusting die aansluiten op verschillende lichaamstypen bevorderen veiligheid en professionaliteit.**
Medewerkers die goed kunnen bewegen in (op maat of gender gemaakte) bedrijfskleding, werken met meer gemak, meer zelfvertrouwen en heel veel veiliger.
- 4. Kolfruimtes en lummelplekken laten zien dat (mentaal) welzijn onderdeel is van goed werkgeverschap.**
Een plek om even op te laden of te kolven vergroot mentale (vitaliteit) en vertrouwen.
- 5. Menstruatie en overgang bespreekbaar maken versterkt een cultuur van begrip.**
Menstruatieproducten discreet aanbieden of ruimte geven voor flexibel werken tijdens klachten verlaagt drempels en normaliseert verschillen.
- 6. Werkgevers die ruimte bieden voor maatwerk in werktijden en roosters vergroten duurzame inzetbaarheid.**
Medewerkers die hun werk kunnen afstemmen op hun (hormonale) energie en privésituatie blijven gemotiveerd en gezond.
- 7. Een goed voorbereide terugkeer na (zwangerschaps)verlof of ziekte vergroot betrokkenheid.**
Organisaties die re-integratie en terugkeer op de werkvloer persoonlijk begeleiden voorkomen uitval, vergroten begrip en behouden waardevolle ervaring.
- 8. Duidelijke afspraken over vervanging en overdracht verminderen stress.**
Teams die helder communiceren voor verlof zorgen voor rust en continuïteit en een warmere terugkomst.
- 9. Leidinggevenden die inzicht hebben in levensfasebewust leiderschap maken het verschil.**
Door kennis over hormonale en mentale gezondheid, maar ook over rouw, mantelzorg, een niet-beantwoorde kinderwens, kunnen leidinggevenden open gesprekken voeren, begrip tonen en taboes doorbreken.
- 10. Een open gesprekscultuur versterkt vertrouwen.**
Teams die regelmatig over gezondheid, werkdruk en levensfases praten ervaren meer verbondenheid en begrip.

- 11. Organisaties die (mentale) gezondheid opnemen in HR- en vitaliteitsbeleid bouwen aan duurzame inzetbaarheid.**
Vrouwengezondheid en levensfasebeleid expliciet benoemen laat zien dat de organisatie oog heeft voor mannen en vrouwen.
- 12. Een beleid dat door een genderbewuste bril wordt bekeken sluit beter aan bij de werkelijkheid.**
Beleid structureel toetsen op impact voor vrouwen en mannen voorkomt onbedoelde ongelijkheid, bijvoorbeeld door dit mee te nemen in aanbestedingen en tenders.
- 13. Bedrijven waar verlof gelijkwaardig en vanzelfsprekend is versterken balans en betrokkenheid.**
Wanneer vaders ruimte krijgen om zorgtaken op te nemen en vrouwen ondersteuning bij terugkeer, groeit wederzijds begrip.
- 14. Ondersteuning bij zorgtaken helpt medewerkers om in balans te blijven.**
Een mantelzorgcoach of flexibel werkrooster vermindert druk en voorkomt uitval. Ook extra aandacht voor alleenstaande ouders met (jonge) kinderen draagt bij aan balans.
- 15. Leiderschap dat samenwerking en empathie waardeert draagt bij aan een inclusieve cultuur.**
Teams waarin verschillende stijlen van werken evenveel waardering krijgen presteren beter.
- 16. Organisaties die verzuim, promotie en beloning analyseren naar gender ontdekken waar verbetering mogelijk is.**
Inzicht in data maakt gerichte actie vanzelfsprekender.
- 17. Transparantie over beloning vergroot vertrouwen en geloofwaardigheid.**
Wanneer functies en salarissen bespreekbaar zijn, groeit rechtvaardigheid binnen teams. Wees een voorloper als het gaat om de EU Transparency Act.
- 18. Een hogere waardering van zorg- en onderwijsfuncties versterkt niet alleen vrouwen, maar de samenleving als geheel.**
Herwaardering van cruciale beroepen bevordert economische gelijkheid en maatschappelijke stabiliteit.
- 19. Samenwerking met kennispartners houdt beleid actueel en inspirerend.**
Organisaties die aansluiten bij initiatieven zoals WOMEN Inc., Emancipator, onderzoek bij universiteiten, of SER-projecten profiteren van gedeelde kennis en best practices.
- 20. Organisaties die inclusie zien als innovatiekracht lopen voorop.**
Diversiteit en aandacht voor (mentale) gezondheid stimuleren creativiteit, betrokkenheid en toekomstbestendigheid.

1.



Ontstaansgeschiedenis van de huidige arbeidsmarkt

De Nederlandse arbeidsmarkt zoals we die kennen is geen natuurverschijnsel, maar een bewust geconstrueerd systeem. Het is een resultaat van cultuurkeuzes, wetgeving, machtsverhoudingen en historisch gegroeide structuren. De normen die vandaag gelden, zijn grotendeels gebouwd rond een vroegere sociale orde waarin mannen buitenshuis werkten en vrouwen de thuissfeer beheerden: het kostwinnersmodel en de typische Nederlandse moederschapsideologie die stelt dat moeders primair verantwoordelijk zijn voor het gezin én meestal parttime werken, terwijl hun professionele ambities als ‘aanvullend’ worden gezien.

1.1 De opkomst en institutionalisering van het kostwinnersmodel

Na de Tweede Wereldoorlog kreeg Nederland een arbeidsmarkt die sterk was gericht op wederopbouw en economische groei. In dat proces werd de man als kostwinner het centrale uitgangspunt van sociaal beleid. Getrouwde vrouwen werden destijds actief ontmoedigd om te blijven werken; in de publieke sector, maar ook bij een groot aantal bedrijven, werden zij zelfs

ontslagen bij het huwelijk. Daarmee werd de rolverdeling tussen man en vrouw ook wettelijk vastgelegd.

Het kostwinnersmodel vormde de basis voor inkomensverdeling binnen gezinnen, de opbouw van sociale zekerheid en de organisatie van de werkdag. Pensioenregelingen, cao's en arbeidsvoorwaarden werden ontworpen rond één volledige inkomensbron per huishouden. Die structuur bood stabiliteit in de naoorlogse samenleving, maar legde tegelijkertijd een patroon vast dat lange tijd de toegang van vrouwen tot volwaardige economische deelname beperkte.

1.2 De man als maat op de werkvloer

Die historische keuzes werken tot op de dag van vandaag door in de inrichting van werk. Carlijn Hermes, specialist verzuim en vitaliteit bij Care for Women, wijst erop dat de standaard werkdag nog altijd is afgestemd op de mannelijke 24-uurscyclus: “Een werkdag begint om 8 uur, piekt in productiviteit rond het middaguur en loopt af in de avond. Precies zoals testosteron zich gedraagt bij mannen.”

De mannelijke norm komt ook naar voren in materiële en praktische aspecten van werk. Elanor Boekholt-O'Sullivan, drierterrengeneraal bij Defensie, noemt het kogelwerende vest dat lange tijd uitsluitend op een mannelijk postuur was ontworpen. Bij proefgebruik door tweehonderd vrouwen bleek dat kleine aanpassingen in pasvorm, bij de taille, oksels en borsten, een groot verschil maken in draagcomfort en veiligheid. In september 2025 werden de eerste kogel- en scherfwerende vesten voor vrouwelijke militairen uitgereikt.

Bron: Defensie



Ook andere voorzieningen weerspiegelen de mannelijke standaard. Zo zijn rugzakken en bureauhoogtes afgestemd op de gemiddelde mannelijke lichaamsbouw en is zelfs de temperatuur in veel kantoren vastgesteld op basis van de mannelijke stofwisseling. Jenny Veldman, assistent professor in Social & Organizational Psychology bij Universiteit Utrecht: “Vrouwen hebben gemiddeld genomen sneller last van kou dan mannen. Maar in plaats van discussies over de thermostaat, kan stoelverwarming een eenvoudige en effectieve oplossing zijn.”

1.3 Maatschappelijke doorwerking van de mannelijke norm

De invloed van het kostwinnersmodel reikt verder dan de werkvloer. Het maatschappelijk systeem is er eveneens op ingericht. Scholen sluiten in de middag, ruim voor het einde van de standaard werkdag. De kinderopvang kent beperkte openingstijden en is niet ingericht voor parttime werknemers, omdat je fulltime moet betalen. Volgens Paula Thijs, senior onderzoeker en projectleider bij Atria Kennisinstituut, is dit niet toevallig, maar een weerspiegeling van de impliciete verwachting dat er thuis iemand beschikbaar is om kinderen op te vangen. Daarmee is de arbeidsmarkt structureel afgestemd op een gezinsmodel dat in de praktijk grotendeels is verdwenen, maar nog steeds de kaders bepaalt.

Lisa Viktorsson, vakbondsbestuurder FNV voor vrouwen, benadrukt dat de gevolgen van deze structuur vaak ten onrechte als een individueel probleem worden gezien. Ouders, en in het bijzonder moeders, moeten zelf oplossingen vinden voor de combinatie van werk en zorg, terwijl de systemen rond arbeid, onderwijs en opvang onvoldoende op elkaar aansluiten. Dit leidt tot een patroon waarin vrouwen vaker hun arbeidsduur terugschroeven, minder doorgroeimogelijkheden hebben en op langere termijn een lagere pensioenopbouw realiseren. De structurele scheefgroei tussen werk en zorg is ook beleidsmatig verankerd. De Nationale Strategie Vrouwengezondheid (Ministerie van SZW, 2025) erkent expliciet dat de Nederlandse arbeidsstructuren decennialang vanuit een zogeheten ‘genderneutraal’ perspectief zijn ontworpen. Dat betekent in de praktijk vooral de man als norm. Het erkennen daarvan is geen beschuldiging, maar een voorwaarde voor vooruitgang. In de context van vandaag, een vergrijzende beroepsbevolking, hoge arbeidsparticipatie van vrouwen en veranderende zorgtaken bij mannen, schiet het model tekort.



De onzichtbare kosten van de huidige situatie

De gevolgen van de mismatch tussen het systeem en de werkelijkheid zijn steeds vaker zichtbaar, en maatschappelijk en economisch aanzienlijk. Dit uit zich in gemiste productiviteit, verhoogd verzuim, verkeerde diagnoses en een blijvende inkomenskloof. Ook zaken rondom gezondheid en hormonale veranderingen, menstruatie, zwangerschap en overgang worden in beleid en praktijk nog steeds onvoldoende herkend.

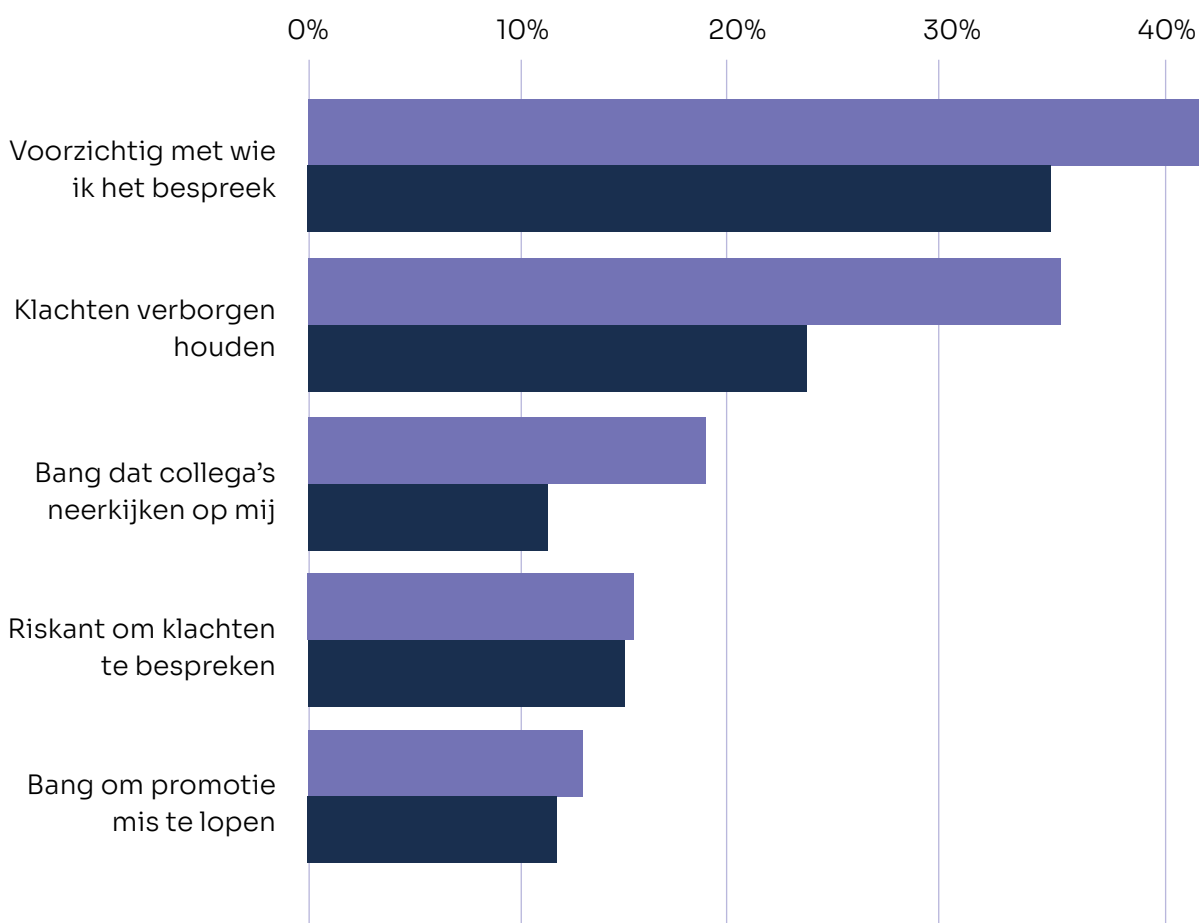
De impact daarvan is groot, voor zowel betrokken vrouwen als voor werkgevers en organisaties. Tegelijkertijd veranderen ook voor mannen de spelregels van werk: meer betrokkenheid bij zorgtaken, hybride werkvormen, diverse teamsamenstellingen en een toegenomen bewustzijn rond gedrag en veiligheid, mede door bewegingen als #MeToo, leiden tot nieuwe verwachtingen van leiderschap en samenwerking.

2.1 Gezondheid en werkvermogen

Onderzoek laat zien dat dit leidt tot substantiële productiviteitsverliezen. Volgens Marijntje Zeijen, universitair docent bij de vakgroep Sociale, Gezondheids- en Organisationspsychologie Universiteit Utrecht, ervaart circa 90 procent van de vrouwen menstruatiepijn, en ruim 80 procent rapporteert vormen van presentisme: je bent aanwezig op werk of school, maar door klachten aanzienlijk minder productief. Dit kan oplopen tot gemiddeld 23 dagen per jaar aan verloren arbeidscapaciteit. De klachten beperken zich niet tot menstruatie. Eveline van Scherpenzeel, hormooncoach Health Eve, wijst erop dat een derde van de jonge moeders binnen een jaar na terugkeer van zwangerschapsverlof uitvalt en dat vrouwen in de overgang zes tot acht keer vaker ziekteverzuim rapporteren.

Volgens Barbara Braak, oprichter VerlofHub, speelt een gebrek aan kennis en communicatie over regelingen in verzuim een rol: “Veel werkgevers informeren hun medewerkers onvoldoende over verlof en re-integratiemogelijkheden. Dat maakt het voor vrouwen moeilijker om hun werk goed te hervatten na de geboorte van een kind. Goede begeleiding in die fase is belangrijk voor duurzame inzetbaarheid.”

Gezondheidsklachten verbergen op het werk



Bron: NOS

- Vrouwelijke werknemers met hormoongerelateerde klachten
- Vrouwelijke en mannelijke werknemers met andere gezondheidsklachten

Recent onderzoek van CBS en TNO bevestigt dit beeld. 80 procent van de werkende vrouwen ervaart hormonale klachten zoals vermoeidheid, buik- of hoofdpijn en stemmingswisselingen. Van hen verbergt 35 procent de klachten op de werkvloer, aanzienlijk meer dan werknemers met andere gezondheidsproblemen. Tweederde werkt door ondanks deze klachten. Dat wijst op onzichtbare verliezen in productiviteit. De helft van de vrouwen voelt zich daadwerkelijk beperkt in het werk, maar aarzelt om dit te benoemen uit angst niet serieus genomen te worden.

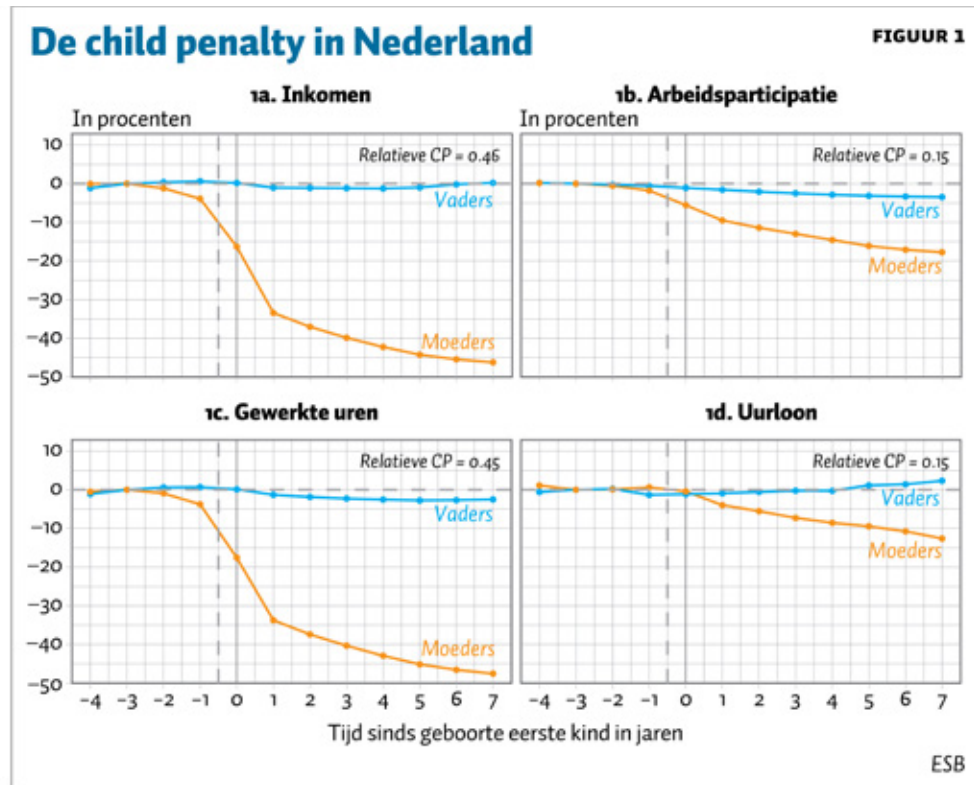
Deze bevindingen sluiten aan bij recent journalistiek en maatschappelijk onderzoek. Uit een enquête onder duizenden lezeressen van Libelle en Margriet, uitgevoerd in samenwerking met kennisinstituten, bleek dat een groot deel van de vrouwen met overgangsklachten zich niet serieus genomen voelt op de werkvloer (Parool, 2024). De klachten worden vaak weggewuifd of gereduceerd tot een individueel probleem, terwijl ze in de praktijk leiden tot hogere verzuimcijfers en productiviteitsverlies. Het maatschappelijke debat, zo bepleiten opiniemakers in Trouw, vraagt daarom om een dubbele beweging: vrouwen die zelf de overgang expliciet agenderen, en organisaties en overheid die het onderwerp normaliseren door beleid, scholing en concrete voorzieningen.

Het taboe op vrouwengezondheid heeft ook medische consequenties. Zoals Carlijn Hermes aangeeft, worden hormonale klachten door arbodiensten regelmatig verward met een burn-out. Daardoor krijgen vrouwen verkeerde diagnoses en belanden zij in langdurige en ineffectieve trajecten. Rebecca Slee bevestigt dit patroon en benadrukt de noodzaak van betere kennis bij leidinggevend, HR-professionals en bedrijfsartsen.

Tegelijkertijd duiken ook bij mannen belangrijke gezondheidsthema's op die invloed hebben op werkvermogen en productiviteit. Werkgevers die hier aandacht voor hebben rapporteren betere prestaties, minder verzuim en hogere betrokkenheid. Preventieve gezondheidschecks vormen een laagdrempelige manier om medewerkers bewust te maken van hun eigen vitaliteit. Ze bieden de mogelijkheid om, individueel en vaak digitaal, inzicht te krijgen in fysieke en mentale gezondheid, zonder directe tussenkomst van leidinggevend of artsen.

2.2 Economische gevolgen

Naast de persoonlijke en medische impact zijn de financiële gevolgen aanzienlijk. Onderzoek van het Sociaal Cultureel Planbureau, aangehaald door Paula Thijs, laat zien dat vrouwen gemiddeld 46 procent van hun inkomen verliezen in de eerste zeven jaar na de geboorte van een kind. Voor mannen geldt het tegenovergestelde: zij behouden hun inkomenspositie of zien die zelfs stijgen. Deze ongelijke uitgangspositie heeft langdurige effecten op inkomen, loopbaancontinuïteit en pensioenopbouw. Tegelijkertijd leidt het tot directe kosten voor werkgevers. Eén langdurig zieke werknemers kost gemiddeld 60.000 tot 100.000 euro per jaar aan loondoorbetaling, vervanging en productiviteitsverlies (Arboportaal, 2024). Ter vergelijking: een preventieve interventie (zoals (overgangs)coaching, flexibele roosters of training) kost slechts enkele honderden euro's per medewerker. Het initiatief van Amsterdam UMC om een gratis spreekuur voor medewerkers met hormonale klachten te starten, laat zien dat alternatieven mogelijk zijn.



Bron: CPB

De maatschappelijke aandacht voor vrouwengezondheid groeit, maar beleid blijft achter. Sommige landen laten zien dat verandering wel degelijk mogelijk is. Zo wijst Martijntje Zeijen op het Spaanse experiment met menstruatieverlof: “Ik vind het geweldig dat ze dit doen. Het woord menstruatie zit in de wetgeving en dat lijkt mij fantastisch. Het biedt bescherming en heeft laten zien dat we gewoon kunnen beslissen: dit gaan we doen, laten we kijken hoe het uitpakt.” Hoewel de praktische uitvoering nog verbeterpunten kent (vrouwen moeten een doktersverklaring overleggen en de dagen later inhalen), heeft het initiatief de discussie zichtbaar in beweging gebracht.

2.3 Geen kosten, maar kansen

Wie inclusieve maatregelen ziet als kostenpost, mist de echte winst. Vrouwen vertegenwoordigen de sleutel in sectoren met de grootste personeelstekorten, zoals zorg, onderwijs en dienstverlening. Volgens McKinsey (2023) zou een stijging van één uur arbeid per vrouw per week al 250.000 voltijdbanen opleveren. Dat is meer dan het volledige tekort in de zorg.

Ook mannen profiteren van een inclusieve inrichting van werk. Meer ruimte voor verlof, flexibele werktijden en een gezonde werkcultuur dragen bij aan duurzame inzetbaarheid, betrokkenheid en loyaliteit van alle medewerkers. Internationale onderzoeken tonen bovendien dat inclusie loont. McKinsey (2020) toont aan dat bedrijven met meer genderdiversiteit in management 25 procent meer kans hebben op bovengemiddelde winstgevendheid. Onderzoek van Boston Consulting Group (2019) laat zien dat diverse teams 19 procent innovatiever zijn, en Deloitte (2018; 2022) rapporteert minder uitstroom en hogere medewerkerstevredenheid, vooral wanneer inclusie verankerd is in de bedrijfscultuur.



3.

Praktische oplossingen: van kruik tot kogelvrij vest

Over de hele breedte van de samenleving ontstaan initiatieven die laten zien hoe we werk inclusiever, gezonder en toekomstbestendiger kunnen inrichten. De voorbeelden variëren van kleine, praktische aanpassingen tot structurele veranderingen in beleid en leiderschap. Vaak zijn werkplekken, werkomgevingen, toiletten en bedrijven ontworpen vanuit een mannelijke standaard, waardoor vrouwen letterlijk en figuurlijk minder goed passen. Een inclusieve werkvloer vraagt om oog voor de diversiteit van behoeften en omstandigheden. De oplossingen hoeven niet complex of kostbaar te zijn. Van een kruik of waterkoeler op de werkvloer tot ademende werkkleding, van flexibele werktijden tot kinderopvang met voorrang: kleine ingrepen kunnen een groot verschil maken.

3.1 Flexibel beleid dat vertrouwen uitstraalt

Flexibel beleid bestaat niet door enkel een regeling op papier te zetten; het komt tot leven via uitvoering, communicatie en vertrouwen. Organisaties die flexibiliteit verankeren in het HR-beleid en dagelijks bestuur scoren hoger op welbevinden (SER, 2023). Medewerkers moeten wel echt toegang hebben tot die maatregelen (dus niet alleen op papier). Dat begint bij cultuur.

Dr. Martijntje Zeijen illustreert dit met het simpele voorbeeld van een kruik: het gebruik van een kruik helpt bij menstruatiepijn, maar vrouwen moeten zich vooral vrij voelen om die kruik te gebruiken of bepaalde sociale steun te ontvangen.

3.2 Werkplek, kleding en voorzieningen die passen

Praktisch ontwerp is minstens zo belangrijk als beleid. Inclusieve innovatie begint bij de vraag: voor wie ontwerpen we eigenlijk? Elanor Boekholt-O'Sullivan stelt die vraag scherp: "Bij elke aanschaf moet je je afvragen: is dit geschikt voor mannen en vrouwen?" Denk aan beschermende kleding en de inrichting van voertuigen, maar evengoed de stoel waarop iemand dagelijks zit.

Het voorbeeld van VolkerWessels, dat een complete kledinglijn ook voor vrouwen ontwikkelde, laat zien dat het kan. Zonder te vervallen in het cliché van *pink it and shrink it*, maar door echt rekening te houden met pasvorm en functionaliteit. Dat vergroot comfort, veiligheid en professionaliteit.



Bron: VolkerWessels

Roza Borren, communicatieadviseur en maker van de virale campagne 'Hornbach biedt excuses aan', illustreert de boodschap krachtig. Toen zij ontdekte dat er in de bouwmarkt geen werkkleding voor vrouwen bestond, maakte ze een poster waarop Hornbach zich 'verontschuldigde'. De campagne ging viral, met een bereik van meer dan een half miljoen mensen op LinkedIn.

De boodschap raakte de juiste snaar. Borren sprak met tientallen vrouwen en ontdekte dat bijna iedereen zich onzeker voelde over klussen. Gelukkig zijn er steeds meer goede initiatieven. Bedrijven als Lidl en de eerder genoemde VolkerWessels zijn begonnen met kleding die wel past en zien dat niet als kostenpost, maar als markt- en kwaliteitsverbetering. Inclusief ontwerp loont: het vergroot veiligheid, productiviteit en motivatie.



3.3 Gezondheid en welzijn op de werkvloer

Het blijft de hoofdboodschap: kleine aanpassingen kunnen veel oplossingen bieden. Carlijn Hermes wijst erop dat meer zeggenschap over werktijden of de mogelijkheid om thuis te werken bijdraagt aan de combinatie van werk en zorg, maar ook verlichting biedt op dagen waarop hormonale of fysieke klachten spelen. Bij overgangsklachten blijken eenvoudige voorzieningen, zoals een waterkoeler of ademende werkkleding, direct effect te hebben. Wendy van Zeijl, vitaliteitscoach Arbo bij Maastricht UMC+, ziet hoe vrouwen zich hierdoor prettiger voelen en daardoor beter functioneren.

De terugkeer na een zwangerschap verdient bijzondere aandacht. Eveline van Scherpenzeel benadrukt dat herstel vaak veel langer duurt dan negen maanden. Regelmatig inchecken en een geleidelijke opbouw van taken voorkomen dat vrouwen te snel overbelast raken. Het is een investering in duurzame inzetbaarheid die zich dubbel en dwars terugbetaalt.

3.4 Innovatie en basisvoorzieningen

Toch ontbreken in veel organisaties nog basisvoorzieningen: van kolfruimtes tot vertrouwenspersonen. Gelukkig zien we ook voorbeelden van hoe het anders kan. Zo voert Erasmus MC innovatieve maatregelen door: zorgpersoneel krijgt toegang tot parkeergarages bij late diensten, medewerkers krijgen voorrang bij kinderopvangplaatsen en er is een omkleedvergoeding ingevoerd om de extra tijd die kledingwissels kosten te compenseren. Het zijn praktische voorbeelden van hoe je als werkgever meebeweegt met de realiteit van de werkvloer.

Daarnaast ziet Raymond van Hattem, directeur van Erasmus MC, kansen om werknemers (en met name alleenstaande ouders) beter te ondersteunen bij acute zorgsituaties in de privésfeer. “Wanneer je plots je kind moet ophalen, zou het ideaal zijn als je het zo hebt geregeld dat iemand anders dat voor je kan doen,” legt hij uit. Volgens hem bestaan er al oplossingen, maar worden ze nog weinig gebruikt. “Het is interessant als een haalservice het arbeidsverzuim kan verlagen, omdat medewerkers minder vaak een beroep hoeven te doen op calamiteitenverlof. Verzuim vertaalt zich bij ons direct in langere wachtlijsten, gesloten afdelingen en uitgestelde operaties. Dat maakt dit zeker de moeite waard om verder te onderzoeken.”

4.



Cultuurverandering en leiderschap

De manier waarop organisaties praten over (mentale) gezondheid, zorg en diversiteit is minstens zo belangrijk als de formele regelingen die ze aanbieden. Een goed beleidsdocument verliest zijn waarde als werknemers het gevoel hebben dat ze hun klachten of behoeften niet veilig kunnen uitspreken. De manier waarop klachten en behoeften bespreekbaar worden gemaakt, bepaalt mede of een werknemer zich gesteund voelt.

4.1 Leiderschap dat luistert

Carlijn Hermes benadrukt het belang van scholing voor leidinggevendenden: “Een cultuur van openheid begint bij het management. Laat leidinggevendenden een workshop volgen over wat hormonale klachten zijn en hoe je erover praat.” Dat sluit aan bij *Gender Sensitive Leadership*: kennis en empathische vaardigheden van leidinggevendenden dragen direct bij aan een inclusieve werkcultuur.

Het principe is breder. Het gaat net zo goed over mantelzorg, werkdruk, kinderopvang of mentale gezondheid. Leidinggevendenden moeten begrijpen hoe verschillen in levensfase, gezinssituatie of achtergrond het dagelijks functioneren beïnvloeden. Het gaat om signalen leren kennen en ruimte scheppen voor maatwerk.

Wendy van Zeijl benadrukt hoe belangrijk het is om in gesprek te gaan en samen naar oplossingen te zoeken: “Inclusiviteit vraagt niet altijd om grootschalige interventies, maar begint vaak bij menselijke interactie en wederzijds begrip.”

Ook zonder uitgebreide beleidswijzigingen kunnen leidinggevenden verschil maken door kleine, concrete gebaren: luisteren, vragen stellen en begrip tonen. Hermes waarschuwt echter voor stereotyperende benaderingen: “Een mannelijke leidinggevende die zegt: ‘Ik zie dat je anders doet, zit je in de overgang?’ bedoelt het goed, maar zo’n opmerking stigmatiseert. Veel beter is de vraag: ‘Hoe gaat het met je, en wat heb je nodig?’” Het verschil zit in toon en houding: niet diagnosticeren, maar ondersteunen. Het vraagt leiders die vertrouwen durven geven, verantwoordelijkheid delen en flexibiliteit zien als middel om medewerkers te laten floreren.



Eveline van Scherpenzeel geeft training aan werkgevers over hormonaal verzuim

Eveline van Scherpenzeel vult aan dat ook zichtbaarheid belangrijk is: “Laat zien op intranet wie getraind is, welke steun er is, en dat flexibiliteit bespreekbaar is. Alleen al dat signaal verlaagt de drempel.”

4.2 Mannelijke betrokkenheid

Mannelijke betrokkenheid is belangrijk om inclusie structureel te verankeren. Elanor Boekholt-O’Sullivan verwoordt het scherp: “Net als bij veiligheid op straat: het is heel mooi dat vrouwen hun stem verheffen, maar we hebben ook mannen nodig die opstaan.” Een mannelijke leidinggevende die zelf gebruikmaakt van ouderschapsverlof of open is over mentale belasting, doorbreekt stereotypen en zet de toon voor gelijkwaardigheid.

5.



Verlof, zorgverdeling en de waarde van werk

De verdeling van arbeid en zorg vormt een van de hardnekkigste ongelijkheden op de Nederlandse arbeidsmarkt. Ondanks decennia van emancipatiebeleid blijft zorg in de praktijk vooral een vrouwenzaak, met directe gevolgen voor loopbanen, inkomens en pensioenen. Dit hoofdstuk belicht hoe verlofregelingen, kinderopvang en mantelzorg samenhangen in één groter systeemprobleem: de structurele verwachting dat vrouwen primair verantwoordelijk zijn voor onbetaalde zorg.

5.1 Vaderverlof als katalysator

Ondanks recente verbeteringen schiet het Nederlandse systeem nog vaak tekort. Barbara Braak schetst de ontwikkeling: pas in 2019 kregen partners recht op één week volledig betaald geboorteverlof. In 2020 kwamen daar vijf weken bij, maar slechts deels betaald. Sinds 2022 bestaat er negen weken gedeeltelijk betaald ouderschapsverlof voor beide ouders. Dat lijkt een stap vooruit, maar ongelijkheid blijft hierdoor in stand: vrouwen nemen verlof vaak wel op, mannen veel minder. Ook werkgevers spelen hierin een rol. In sectoren als zorg en onderwijs is verlof vanzelfsprekender, terwijl mannen in de bouw of techniek soms letterlijk te horen krijgen: “Doe maar niet.”

Een hefboom voor verandering ligt daarom bij het vaderschapsverlof. Paula Thijs benadrukt dat dit alleen effectief is wanneer het verlof niet overdraagbaar is naar de partner. Daarmee volgt zij het Scandinavische model, waar vaders specifieke verlofdagen krijgen die vervallen als zij deze niet opnemen. Het effect is dubbel: enerzijds versterkt dit de hechting tussen vader en kind, anderzijds wordt het vanzelfsprekender dat ook vrouwen de ruimte hebben hun loopbaan voort te zetten. Jenny Veldman observeert: “Vaders die graag ouderschapsverlof willen opnemen, denken soms dat andere collega’s dat afkeuren. Als je vraagt wat mensen zelf vinden, blijkt dat de meeste collega’s helemaal geen bezwaar hebben.”

Barbara Braak ziet in de praktijk dat vaders het verlof vaak niet benutten, vooral om financiële redenen. Toch toont ervaring aan dat wanneer het wel gebeurt, de voordelen spreken: vaders ontwikkelen meer zelfvertrouwen in hun rol, en vrouwen krijgen de kans om sneller of steviger terug te keren in hun werk. Het vaderschapsverlof fungeert zo niet alleen als gezinsbeleid, maar ook als arbeidsmarktinstrument.

Danielle Selak (WOMEN Inc.) wijst op een belangrijke fout in het huidige stelsel: zwangerschapsverlof kost werkgevers niets, omdat dit volledig door het UWV wordt vergoed, maar partnerverlof wordt slechts voor 70% betaald. Voor veel gezinnen is dat inkomensverlies te groot. Volgens Braak en Selak zouden werkgevers een belangrijke stap kunnen zetten door het verlof aan te vullen tot 100%. Een groothartig gebaar waarin werkgevers opnieuw het belang van een gelijke werkvloer onderkennen. Meer vaders maken dan gebruik van het verlof en moeders keren soepeler terug op de werkvloer.



Recente journalistieke en wetenschappelijke inzichten bevestigen deze meerwaarde. Uit onderzoek van de Radboud Universiteit (Hofkens, 2025), blijkt dat vaders die verlof opnemen zich zekerder voelen in hun rol, meer betrokken zijn bij de opvoeding en tevredener zijn over hun relatie en werk-privébalans. Het empirisch beeld ondersteunt dat vaderschapsverlof fundamenteel bijdraagt aan gendergelijkheid binnen gezinnen. In Nederland maakt inmiddels ongeveer 75% van de vaders gebruik van het aanvullende geboorteverlof van vijf weken, dat voor 70% wordt doorbetaald. Toch betekent dit dat een kwart van de vaders het verlof nog steeds niet opneemt, vaak omdat zij denken op het werk niet gemist te kunnen worden of –zoals eerder vermeld– omdat het inkomensverlies te groot is.

De sociale effecten reiken verder dan het gezin alleen. Volgens socioloog Stéfanie André bevordert vaderschapsverlof ook meer gelijkheid in huishoudelijke taken en een stabielere relatiekwaliteit. Toch wijst zij op de structurele barrières: “Nederland was het laatste land in Europa waar uitgebreid partnerverlof werd ingevoerd, en ook alleen omdat het moest van de Europese Commissie. Veel bedrijven zijn er nog steeds niet op ingericht.” (Trouw, 2025)

5.2 Onderwijs en kinderopvang

Zelfs wanneer verlofregelingen verbeteren, blijft de zorgverdeling scheef zolang onderwijs- en opvangstructuren niet aansluiten op werkpatronen. Lisa Viktorsson wijst op de dagelijkse realiteit: scholen die om 14.00 of 14.15 uur uitgaan en studiedagen die onregelmatig worden ingepland. Het is een systeem dat moeilijk te combineren is met fulltime werk.

Daarbij komt dat kinderopvang voor veel gezinnen nog steeds duur en complex is. Ruim 30% van de vrouwen kiest na de geboorte van hun eerste kind ervoor om minder te gaan werken, en ongeveer 5% stopt zelfs helemaal. Bij mannen ligt dit percentage veel lager, slechts 8%, al is het vermoeden dat het vaderschapsverlof uiteindelijk wel leidt tot minder werken van mannen. Het besluit wordt vaak ingegeven door het lagere salaris van de vrouw, vooral in sectoren met veel deeltijdcontracten, zoals zorg en onderwijs. Maar er wordt zelden gekeken naar de langetermijneffecten, zoals de hoogte van het pensioen of doorgroeimogelijkheden. Paula Thijs pleit daarom voor structurele aanpassing van schooltijden en uitbreiding van betaalbare, flexibele opvang. Het idee sluit aan bij voorbeelden uit Zweden en Amerika, waar kinderopvang standaard voorziet in gezonde warme maaltijden en beter aansluit op werktijden van ouders. Door het systeem op gezinsniveau logischer te organiseren, worden vrouwen minder gedwongen hun uren terug te schroeven.

5.3 Mantelzorg: de vergeten factor

Zorgongelijkheid beperkt zich niet tot jonge gezinnen. Ook mantelzorg is een belangrijke, maar vaak vergeten dimensie. Eén op de drie werknemers combineert betaald werk met onbetaalde zorg voor een naaste. Toch is er nauwelijks beleid voor deze groep, benadrukt Esther Hendriks, bestuurder MantelzorgNL: “We hebben geen zorgprobleem, we hebben een samenlevingsprobleem.”

De gevolgen zijn groot, zeker voor vrouwen. Bij langdurige zorgsituaties, zoals een kind met een beperking, zien we dat in 90% van de gevallen de vrouw haar loopbaan opgeeft. Daarnaast speelt de impliciete verwachting dat vrouwen ‘het oplossen’. Hendriks schetst een herkenbaar voorbeeld: “Een collega van mij is 33, haar kind is twee. Toen ik vroeg of haar vriend ook weleens wordt gebeld door de opvang als het misgaat, zei ze: ‘Nee, nooit.’”

Ook de waardering verschilt: vaders die een dag mantelzorg opnemen krijgen applaus; moeders krijgen sneller het stempel 'onhandig'. Werkgevers hebben bovendien vaak een blinde vlek: bij een groot bedrijf waar Hendriks onderzoek deed, dacht men dat mantelzorg geen rol speelde. Uiteindelijk bleek ruim dertig procent van de werknemers mantelzorger.

Opvallend genoeg is stoppen met werken zelden de beste route. Werk kan juist beschermen tegen overbelasting, doordat het structuur en sociale steun biedt. "Wie werk en mantelzorg kan combineren, houdt het vaak langer vol en raakt minder overbelast," aldus Hendriks. Dat vraagt om maatwerk: niet alleen via CAO-regelingen, maar vooral via het goede gesprek met leidinggevenden. Een voorbeeld van Hendriks illustreert dit: een moeder met een ernstig gehandicapt kind draait uitsluitend nachtdiensten bij een zorgorganisatie. Officieel wringt dit met regels, maar in de praktijk werkt het al jaren omdat beide partijen flexibel zijn.

5.4 Deeltijd herdefiniëren

Flexibel in deeltijd werken wordt in Nederland vaak gepresenteerd als voordeel, maar in de praktijk blijkt het vrouwen ook te benadelen. Paulien van Osse, oprichter WageIndicator, waarschuwt dat vrouwen veel vaker flexibel werken dan mannen, wat leidt tot lagere inkomens, minder pensioenopbouw en een structurele kwetsbaarheid.

Een alternatief ziet Osse in het vergroten en verstevigen van banen. Kleinere contracten van tien of twintig uur zouden volgens haar moeten doorgroeien naar twintig of dertig uur, met betere betaling voor onregelmatige tijden. Vaste contracten maken het mogelijk om vooruit te plannen en structureel te investeren in werk en carrière. Dat is niet alleen een sociale maatregel, maar ook een economische: werknemers met zekerheid en toewijding leveren duurzame inzetbaarheid op. De deeltijdcultuur blijkt bovendien niet alleen een kwestie van individuele voorkeur, maar wordt mede in stand gehouden door werkgevers zelf. Uit onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau (2022) blijkt dat leidinggevenden vaak aannemen dat vrouwen minder willen werken, terwijl mannen in dezelfde gesprekken juist het signaal krijgen dat zij niet minder kunnen werken.

Ten slotte gaat de ongelijkheid niet alleen over uren, maar ook over de waarde die aan werk wordt toegekend. Volgens Osse is salaristransparantie een eerste stap: door inzichtelijk te maken hoe beloning plaatsvindt, wordt duidelijk wie achterblijft en waar ongelijkheden ontstaan.

Daarnaast wijst Paula Thijs op de structurele onderwaardering van sectoren waar vrouwen de meerderheid vormen, zoals zorg en onderwijs. Deze beroepen zijn belangrijk voor de samenleving, maar worden traditioneel slechter beloond. Door de lonen in deze sectoren te verhogen, stijgt niet alleen de koopkracht van vrouwen, maar ook de status van het werk zelf. Daarmee kan een vicieuze cirkel van lage beloning en lage waardering worden doorbroken.

6.



Technologie en gendergelijkheid

De opkomst van kunstmatige intelligentie (AI) roept technologische, maar ook ethische en maatschappelijke vragen op. De structuur en het gebruik van AI-systemen weerspiegelen onvermijdelijk de aannames van hun makers, en dat betekent dat genderbias zich op subtiele en flagrante manieren kan manifesteren. In dit hoofdstuk belichten we uitdagingen, risico's en richtingen voor verbetering.

Paulien Osse wijst op de machtsstructuur achter de technologie: “De bedrijven die met AI bezig zijn hebben allemaal grote mannelijke bazen. Dat is niet gunstig voor vrouwen.” Die machtsverhoudingen bepalen de agenda, ook wat betreft inclusiviteit en onderzoek rond vrouwengezondheid. Als vrouwelijke belangen niet expliciet op de agenda staan, is de kans groot dat AI-toepassingen deze negeren of zelfs verergeren.

Deze observatie sluit aan bij bevindingen uit het rapport AI, Gender en de Arbeidsmarkt (WOMEN Inc., 2021): de tech-industrie is wereldwijd sterk mannelijk gedomineerd en dat heeft directe gevolgen voor de inclusiviteit van technologische toepassingen. Hierdoor worden vrouwelijke perspectieven in ontwerpteams vaak over het hoofd gezien, met als gevolg dat de behoeften van vrouwen in arbeids- en zorgcontexten onvoldoende worden meegenomen in het ontwerp van systemen.

In de gezondheidszorg blijken AI-systemen klachten van vrouwen vaker te onderschatten, omdat de trainingsdata grotendeels gebaseerd zijn op mannelijke casussen (UN Women, 2023). Generatieve modellen, zoals DALL-E of Stable Diffusion, reproduceren stereotypen door vrouwen hoofdzakelijk in zorgzame of ondersteunende rollen te tonen, terwijl mannen vaker in technische of leidinggevende contexten verschijnen (Luccioni et al., 2023). Op de arbeidsmarkt zijn er voorbeelden van wervingsalgoritmen die vrouwelijke kandidaten systematisch benadelen, doordat proxy's zoals carrièregeschiedenis of zwangerschapsverlof indirect worden afgestraft (Mehrabi et al., 2021). Vrouwen krijgen lager salarisadvies door AI en zitten in een hoger risicoprofiel, waardoor verzekeringen duurder zijn. Volgens cijfers van het CBS ligt het ziekteverzuim onder vrouwen gemiddeld hoger dan onder mannen. Op basis daarvan stelt Achmea dat het bij verzuimverzekeringen is toegestaan om gender mee te nemen als risicofactor. Het College voor de Rechten van de Mens gaat daar niet in mee en concludeert dat Achmea ongerechtvaardigd onderscheid maakt op basis van geslacht.

Martijntje Zeijen onderstreept de urgentie voor dit onderwerp vanuit de onderzoekswereld: “Er is nog amper structureel geld voor vrouwengezondheidsonderzoek en politieke veranderingen dreigen de kleine subsidies die er zijn weer af te bouwen.” Gelukkig ziet Zeijen ook een opening: bedrijven kunnen de vraag naar dit type onderzoek versterken, waardoor de druk op publieke financiering toeneemt.



Conclusie

De Nederlandse arbeidsmarkt is historisch gebouwd op een model waarin de mannelijke werknemer de norm vormde: voltijds, ononderbroken beschikbaar, met een partner thuis die de zorg droeg. Die realiteit bestaat al decennialang niet meer, maar de structuren zijn onveranderd gebleven. Het resultaat is een arbeidsmarkt die slechts ten dele aansluit op de levens van vrouwen en steeds vaker ook mannen, en die zo tientallen miljarden euro's kost in de vorm van gemiste productiviteit, verzuim en verloren talent.

Uit dit rapport blijkt dat de uitdagingen breed zijn. Werknemers worden geconfronteerd met systemen die onvoldoende rekening houden met hun lichamen, levensfasen en maatschappelijke rol. Voor vrouwen zijn menstruatieklachten, overgangssymptomen en de terugkeer na zwangerschap vaak onzichtbaar in beleid, met verkeerde diagnoses, presentisme en langdurig verzuim tot gevolg. Praktische zaken, van werkkleding tot temperatuur op kantoor, zijn nog te vaak ontworpen vanuit een mannelijke standaard, waardoor vrouwen letterlijk en figuurlijk niet passen. Tegelijkertijd blijft de verdeling van arbeid en zorg ongelijk: verlofregelingen zijn verbeterd, maar schieten nog tekort, kinderopvang en schooltijden sluiten slecht aan op werk, en sectoren waarin vrouwen domineren worden structureel onderbetaald.

De weg vooruit vraagt om een dubbele strategie. Enerzijds praktische, vaak eenvoudige ingrepen die direct verschil maken: ademende werkkleding, kruiken op de werkvloer, toegankelijke kolfruimtes, flexibele werktijden, scholing en bewustwording. Anderzijds structurele hervormingen: niet-overdraagbaar vaderschapsverlof, verlening van kinderopvang en schooltijden, herwaardering van sectoren waarin vrouwen werken, en een expliciet genderinclusief ontwerp van technologie en beleid. Inclusiviteit moet worden ingebouwd in de kern van hoe werk is georganiseerd. Zoals Elanor Boekholt-O'Sullivan stelt: "Bij elke beslissing die we nemen, van uitrusting tot werktijden tot procedures, moeten we de vraag stellen: werkt dit voor iedereen?" Nederland hoeft het wiel niet opnieuw uit te vinden, maar moet wel de moed hebben om bestaande structuren fundamenteel te herzien.

Bronnenlijst

Dit rapport is gebaseerd op interviews met Carlijn Hermes (Care for Women), Esther Hendriks (MantelzorgNL), Elanor Boekholt-O'Sullivan (Defensie), Lisa Viktorsson (FNV), Eveline van Scherpenzeel (Health Eve), Jenny Veldman (Universiteit Utrecht), Barbara Braak (VerlofHub), Paulien Osse (WageIndicator), Raymond van Hattem (Erasmus MC), Wendy van Zeijl (Maastricht UMC+), Paula Thijs (Atria Kennisinstituut), Marijntje Zeijen (Universiteit Utrecht), Roza Borren (PINO) en Rebecca Slee (WOMEN Inc.).



Carlijn Hermes
Care for Women



Paulien Osse
WageIndicator



Esther Hendriks
MantelzorgNL



Raymond van Hattem
Erasmus MC



Elanor Boekholt-O'Sullivan
Defensie



Wendy van Zeijl
Maastricht UMC+



Lisa Viktorsson
FNV



Paula Thijs
Atria Kennisinstituut



Eveline van Scherpenzeel
Health Eve



Marijntje Zeijen
Universiteit Utrecht



Jenny Veldman
Universiteit Utrecht



Roza Borren
PINO



Barbara Braak
VerlofHub



Rebecca Slee
WOMEN Inc.

- **Arboportaal (2025, 7 juli).** Nieuwe strategie vrouwengezondheid. Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
<https://www.arboportaal.nl/actueel/nieuws/2025/07/07/nieuwe-strategie-vrouwengezondheid>
- **Berendsen, L. (2025, 15 januari).** Vroege overgang en schaamte: wat werkgevers moeten weten. Intermediair.
<https://www.intermediair.nl/emancipatie-en-diversiteit/emancipatie/linda-berendsen-vroeg-overgang-schaamte-werkgever>
- **Bourke, J., & Dillon, B. (2018, januari).** The diversity and inclusion revolution: Eight powerful truths. Deloitte Review, Issue 22.
https://www.odenetwerk.com/wp-content/uploads/2021/04/DI_Diversity-and-inclusion-revolution.pdf
- **Centraal Bureau voor de Statistiek (2024, november).** Twee keer zoveel vrouwen als mannen niet op zoek en niet beschikbaar voor werk.
<https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2024/46/twee-keer-zoveel-vrouwen-als-mannen-niet-op-zoek-en-niet-beschikbaar-voor-werk>
- **De Tijd (2025, 27 januari).** Pensioenmalus is blind voor de realiteit van vrouwen.
<https://www.tijd.be/opinie/algemeen/pensioenmalus-is-blind-voor-de-realiteit-vanvrouwen/10616147.html>
- **De Volkskrant (2024, 23 november).** SCP: Hoe werkgevers over man-vrouwverschillen denken helpt deeltijdcultuur in stand te houden. De Volkskrant.
<https://www.volkskrant.nl/economie/scp-hoe-werkgevers-over-man-vrouwverschillen-denken-helpt-deeltijdcultuur-in-stand-te-houden~b4f3bd16>
- **Defensie (2025, 29 september).** Eerste kogel- en scherfwerende vesten voor vrouwelijke militairen uitgereikt.
<https://www.defensie.nl/actueel/nieuws/2025/09/29/eerste-kogel--en-scherfwerende-vesten-voor-vrouwelijke-militairen-uitgereikt>
- **Deloitte (2025).** Women @ Work: A Global Outlook. <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/docs/collections/2025/deloitte-women-at-work-2025-a-global-outlook.pdf?dlva=1>
- **Geerlings, D. (2025, 19 september).** Achmea rekent hogere premie voor vrouwen: ‘wettelijk toegestaan’, maar toch discriminatie. RTL Z.
<https://www.rtl.nl/nieuws/economie/artikel/5528844/achmea-discrimineert-vindt-college-rechten-van-de-mens-vanwege>
- **Het Parool. Hilmar Mulder over hormoononderzoek (2024, 18 november).**
<https://www.parool.nl/ps/hoofredacteur-hilmar-mulder-over-hormoononderzoek-vrouwenbladen-de-overgang-bespreekbaar-maken-op-het-werk-is-een-vorm-van-inclusiviteit~be270f6e>
- **Hunt, V., Prince, S., Dixon-Fyle, S., & Yee, L. (2018).** Delivering through diversity. McKinsey & Company.
https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/people%20and%20organizational%20performance/our%20insights/delivering%20through%20diversity/delivering-through-diversity_full-report.pdf
- **Intermediair (2025, 10 juli).** Ook menstruatieverlof werkt niet goed: dit moet er wél veranderen.
<https://www.intermediair.nl/emancipatie-en-diversiteit/vrouwen-op-de-arbeidsmarkt/ook-menstruatieverlof-werkt-niet-goed-dit-moet-er-wel-veranderen>
- **Luccioni, A., Jernite, Y., & Mitchell, M. (2023).** Stable Bias: Analyzing Societal Representations in Image Generation Models. <https://arxiv.org/pdf/2303.11408>

- **NOS (2025, 18 september).** Hogere verzuimpremie voor vrouwen is discriminatie, zegt Mensenrechtencollege.
<https://nos.nl/artikel/2583020-hogere-verzuimpremie-voor-vrouwen-is-discriminatie-zegt-mensenrechtencollege>
- **NOS Regio Limburg (2025, 10 januari).** Werkende vrouwen in Limburg kampen met taboes rond overgang. <https://nos.nl/regio/limburg/artikel/507454>
- **Nationale Zorggids (2025, 14 februari).** Vrouwelijke mantelzorgers dementie voelen zich vaker overbelast.
<https://www.nationalezorggids.nl/ouderenzorg/vrouwelijke-mantelzorgers-dementie-voelen-zich-vaker-overbelast>
- **Sociaal-Economische Raad (2023, februari).** Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk – Oplossingsrichtingen voor de arbeidsmarktkrapte (Advies 23/01).
<https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2023/arbeidsmarktkrapte-publieke-sectoren.pdf>
- **Sociaal en Cultureel Planbureau (2022, 23 september).** Minder vrouwen aan de top door deeltijdwerk en (bedrijfs)cultuur.
<https://www.scp.nl/actueel/nieuws/2022/09/23/minder-vrouwen-aan-de-top-door-deeltijdwerk-en-bedrijfscultuur>
- **Sprout (2025, 8 januari).** AI-taalmodellen zoals ChatGPT vergroten risico op loonkloof. MT/Sprout. <https://mtsprout.nl/werk-leven/ai-taalmodellen-chatgpt-salaris-loonkloof>
- **Sprout (2025, 15 maart).** Inclusive30: Irina Tziamali over diversiteit in tech.
<https://mtsprout.nl/ranking/inclusive30-van-2025/persoon/irina-tziamali>
- **Trouw (2025, 20 januari).** Vaderverlof maakt je zekerder: ‘Vroeger hield ik baby’s heel krampachtig vast, nu gooi ik Lara over mijn schouder’.
<https://www.trouw.nl/binnenland/vaderverlof-maakt-je-zekerder-vroeger-hield-ik-baby-s-heel-krampachtig-vast-nu-gooi-ik-lara-over-mijn-schouder~ba06b119>
- **Trouw (2025, 3 februari).** Vrouwen in de overgang zouden moeten zeggen: ‘En nu ik’.
<https://www.trouw.nl/opinie/opinie-vrouwen-in-de-overgang-zouden-moeten-zeggen-en-nu-ik~ba4bd8e6>
- **Van Eldert, M. (2025, 27 oktober).** Barbara Braak: ‘We moeten verlof niet zien als een pauze van werk, maar als start van een nieuwe levensfase’. Loopbaan Pro.
<https://loopbaanpro.nl/barbara-braak-we-moeten-verlof-niet-zien-als-een-pauze-van-werk-maar-als-start-van-een-nieuwe-levensfase/>
- **Van Eldert, M. (2025, 26 juni).** ‘De eerste generatie vrouwen die werkend de overgang doormaakt: dat vraagt een andere kijk’. Werf&.
<https://www.werf-en.nl/de-eerste-generatie-vrouwen-die-werkend-de-overgang-doormaakt-dat-vraagt-een-andere-kijk-op-inzetbaarheid/>
- **Van Eldert, M. (2025, 15 augustus).** Eveline van Scherpenzeel: ‘Met meer kennis voorkomen we dat vrouwen onnodig uitvallen’. Werf&.
<https://www.werf-en.nl/eveline-van-scherpenzeel-met-meer-kennis-voorkomen-we-dat-vrouwen-onnodig-uitvallen/>
- **Van Eldert, M. (2025, 1 november).** Vitaliteit begint bij praten: Maastricht UMC+ doorbreekt taboe op de overgang. Loopbaan Pro.
<https://loopbaanpro.nl/vitaliteit-begint-bij-praten-maastricht-umc-doorbreekt-taboe-op-de-overgang/>
- **Van Eldert, M. (2025, 17 juni).** Waarom een kruik op kantoor de arbeidsmarkt kan revolutioneren. Werf&.
<https://www.werf-en.nl/waarom-een-kruik-op-kantoor-de-arbeidsmarkt-kan-revolutioneren/>

- **Waasdorp, G.-J. (2025, 2 oktober).** Bij elke aanschaf zou standaard de vraag moeten zijn: past dit voor mannen én vrouwen? Werf&.
<https://www.werf-en.nl/bij-elke-aanschaf-zou-standaard-de-vraag-moeten-zijn-past-dit-voor-mannen-en-vrouwen/>
- **Waasdorp, G.-J. (2025, 24 oktober).** ‘Hornbach heeft nooit gereageerd’ – Het verhaal achter de virale werkkleding-poster voor vrouwen. Werf&.
<https://www.werf-en.nl/hornbach-heeft-nooit-gereageerd-het-verhaal-achter-de-virale-werkkleding-poster-voor-vrouwen/>
- **Waasdorp, G.-J. (2025, 3 november).** Rebecca Slee: ‘De arbeidsmarkt is nog altijd ingericht op één soort werknemer’. Werf&.
<https://www.werf-en.nl/rebecca-slee-de-arbeidsmarkt-is-nog-altijd-ingericht-op-een-soort-werknemer/>
- **Waasdorp, G.-J. (2025, 18 augustus).** Waarom de Nederlandse arbeidsmarkt nog altijd niet volledig is ingericht op vrouwen. Werf&.
<https://www.werf-en.nl/hoe-nederland-de-arbeidsmarkt-nog-altijd-niet-ingericht-heeft-op-vrouwen/>
- **Waasdorp, G.-J. (2025, 11 augustus).** Over de impact van flexibiliteit, vakbonden, A.I. en ‘living wage’ op vrouwen. Werf&.
<https://www.werf-en.nl/de-impact-van-flexibiliteit-vakbonden-a-i-en-living-wage-op-vrouwen-volgens-paulien-osse/>
- **Waasdorp, G.-J. (2025, 27 juni).** Over de onzichtbare masculiene arbeidsmarkt: ‘We zoeken supersterren, maar zien ze niet in vrouwen’. Werf&.
<https://www.werf-en.nl/de-onzichtbare-hang-naar-mannen-op-de-arbeidsmarkt-we-zoeken-supersterren-maar-zien-ze-niet-in-vrouwen/>
- **Waasdorp, G.-J. (2025, 15 september).** Paula Thijs: ‘Arbeidsmarkt herontwerpen voor iedereen, niet alleen voor vrouwen’. Werf&.
<https://www.werf-en.nl/paula-thijs-we-moeten-de-arbeidsmarkt-herontwerpen-voor-iedereen-niet-alleen-voor-vrouwen/>
- **Waasdorp, G.-J. (2025, 4 augustus).** 6 stappen waarmee het Erasmus MC steeds inclusiever wordt voor vrouwen. Werf&.
<https://www.werf-en.nl/hoe-het-erasmus-mc-zijn-werkomgeving-steeds-inclusiever-maakt-voor-vrouwen/>
- **WOMEN Inc. (2021).** AI, Gender en de Arbeidsmarkt.
<https://www.womeninc.nl/wp-content/uploads/2021/11/AI-Gender-en-de-Arbeidsmarkt.pdf>
- **WOMEN Inc. (2022).** Een onderzoek naar het effect van menstruatieklachten op het dagelijks leven.
<https://www.womeninc.nl/wp-content/uploads/2022/09/Rapportage-Een-onderzoek-naar-het-effect-van-menstruatieklachten-op-het-dagelijks-leven.pdf>
- **WOMEN Inc. (2025, februari).** Puntenplan voor de positie van vrouwen – Tweede Kamerverkiezingen 2025.
<https://www.womeninc.nl/wp-content/uploads/2025/07/puntenplan-voor-de-positie-van-vrouwen-2025.pdf>
- **WOMEN Inc. (2025, januari).** Campagne Tweede Kamerverkiezingen: Maak een punt van de positie van vrouwen.



www.intelligence-group.nl