



7 STRATEGIEËN VOOR SUCCESVOL PARTNERVERLOF

Partnerverlof invoeren met winst voor werknemer én werkgever



FAMILY FRIENDLY WERKGEVERSCHAP



PARTNERVERLOF

Zeven strategieën voor succesvol partnerverlof



1. Maak het verlof onderdeel van een algemene visie op family friendly werkgeverschap



2. Maak het verlof 100% betaald



3. Maak het verlof bekend in de hele organisatie



4. Stimuleer dat vaders het verlof in één keer opnemen



5. Pas het takenpakket van vaders aan op het verlof



6. Zorg dat het verlof onderdeel wordt van de bedrijfscultuur



7. Geef als leidinggevende het goede voorbeeld

FAMILY FRIENDLY WERKGEVERSCHAP



PARTNERVERLOF

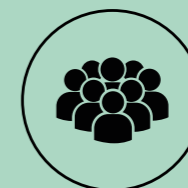
Zeven voordelen van partnerverlof



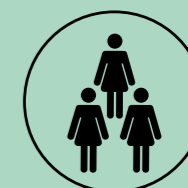
1. Kostenbesparing en hogere omzet



2. Winning the war for talent



3. Hoger employee engagement



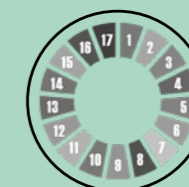
4. Meer ruimte voor vrouwen in (de top van) de organisatie



5. Meer gendergelijkheid



6. Een family friendly maatschappij



7. Bijdragen aan de Sustainable Development Goals

Introductie	7
Hoofdstuk 1: Het leven van werkende ouders met jonge kinderen	12
Hoofdstuk 2: De betekenis van de nieuwe wetgeving partnerverlof voor werkgevers	14
Hoofdstuk 3: Zeven strategieën voor succesvol partnerverlof	17
Hoofdstuk 4: Zeven voordelen van partnerverlof	27
Conclusies en aanbevelingen	35
Organisaties achter deze whitepaper	36
Bronnenlijst	42



“ ”

The challenge of work-life balance is without question one of the most significant struggles faced by modern man.

STEPHEN COVEY, AUTEUR VAN 'THE 7 HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE'

Wat levert het jou als werkgever op, als je werknemers een goede balans vinden tussen carrière en gezin? Wanneer jonge vaders en moeders in jouw organisatie niet meer wakker liggen van de vraag of ze de zorg voor hun baby kunnen én willen uitbesteden, of hoe ze de zorgtaken thuis moeten combineren met hun drukke baan? 1 op de 8 jonge ouders geeft aan regelmatig problemen te ervaren met de combinatie van werk en gezin. Mogelijke gevolgen hiervan zijn stress, verzuim, verloop en minder productieve medewerkers. Daar kun jij als werkgever verandering in brengen, te beginnen met het bewust inrichten van partnerverlof in jouw organisatie, als onderdeel van *family friendly* werkgeverschap*.

Als werkgever kun je werknemers ondersteunen in de meest intensieve fase van hun leven: pril ouderschap. Een organisatiebrede family friendly bedrijfscultuur geeft medewerkers ruimte in het vinden van een nieuw levensritme in de startfase als gezin en komt tegemoet aan de behoefte en wensen van vaders en moeders in het combineren van werk en zorg. Dit vraagt om een planmatige aanpak, die verder gaat dan alleen het aanbieden van verlofregelingen. Stimuleren dat dit verlof daadwerkelijk wordt opgenomen hoort er ook bij, net als actief vragen naar de balans tussen werk en zorg van medewerkers, het bieden van ondersteuning en het creëren van flexibele werkomstandigheden, zoals aangepaste tijden of tijd- en plaatsafhankelijk werken. Daarmee bouwt een organisatie aan een gezinsvriendelijk werkklimaat, met gezonde en betrokken werknemers.

*In deze whitepaper hanteren we de term family friendly werkgeverschap, daaronder verstaan we: werkgeverschap waar een goede balans tussen werk en privé wordt gefaciliteerd.



In de uitvoering van family friendly beleid zijn vaders* nu vaak nog een onderbelichte groep. Lang was de heersende opinie dat mannen geen behoefte hadden aan regelingen om werk en zorg te combineren. Inmiddels voelen werkgevers wereldwijd dat dit aan het veranderen is: vaders maken andere afwegingen in hun loopbaan, kiezen voor rollen en organisaties waarin zij een betere balans tussen werk en gezin kunnen vinden en brengen steeds vaker bewust meer tijd met hun gezin door. Een groeiend aantal werkgevers maakt dan ook het partnerverlof een vast onderdeel van vitaliteitsmanagement en levensfasegericht personeelsbeleid in hun organisatie. Vanaf juli 2020 wordt het partnerverlof vanuit overheidswege eveneens uitgebreid naar in totaal 6 weken verlof.

Hoe kan jouw organisatie dit partnerverlof op een succesvolle manier invoeren, zodat het winst oplevert voor werknemers én je bedrijf?

Deze whitepaper biedt zeven strategieën waarmee je partnerverlof integraal en effectief vormgeeft en onderdeel maakt van een organisatiebrede visie op family friendly werkgeverschap. Je neemt kennis van de manieren om dit te bewerkstelligen en we delen inzichten en ervaringen van vooroplopende werkgevers die deze stap al succesvol hebben gezet. Je weet straks hoe aandacht voor (aanstaande) vaders in je organisatie een goed vertrekpunt vormt voor het werven en behouden van talent, het terugdringen van stress en verzuim bij werknemers, het ontwikkelen van een family friendly bedrijfscultuur en het bevorderen van diversiteit en gelijkheid op de werkvloer.

*In deze whitepaper kiezen we ervoor om te spreken over vaders en niet over partners. Uit onderzoek blijkt dat vooral mannen achterblijven op vrouwen als het gaat om het opnemen van verlof. Ook is met name de verdeling van werk en zorg tussen vrouwen en mannen erg scheef. Bij koppels van hetzelfde geslacht worden de zorgtaken in de regel een stuk gelijkjer verdeeld en is een andere verdeling minder urgent.

Dit is een verdieping op de whitepaper 'De winst van zorgvriendelijk werkgeverschap' uit 2016. Hierin wordt aangetoond dat er winst te behalen valt op het gebied van ziekteverzuim, omzetgroei, werving en verloop en vrouwen in topposities als werkgevers rekening houden met de balans tussen werk en zorg van werknemers. Deze whitepaper over partnerverlof is gebaseerd op input uit wetenschappelijk onderzoek en gesprekken met werkgevers en werknemers*. WOMEN Inc. heeft voor de ontwikkeling van de whitepaper samengewerkt met Great Place to Work, Pro Parents, TNO, en VDRS. Het is tevens te downloaden op dewinstvanpartnerverlof.nl.

*Er zijn gesprekken gevoerd met werkgevers en werkende vaders. Zij vertegenwoordigden bedrijven uit verschillende sectoren en met verschillende bedrijfsgrootte. Ook hadden de vaders uiteenlopende functies.



Jaarlijks worden er zo'n 170.000 kinderen geboren en krijgen ouders te maken met de impact van een jong gezin of gezinsuitbreiding op hun leven.¹ Vrouwen gaan vaak minder werken nadat ze moeder zijn geworden, terwijl mannen hun arbeidsduur meestal niet aanpassen als ze kinderen krijgen.² Zo blijven vaders veelal voltijds werken en hebben moeders vaker een deeltijdbaan. Er is echter een groot spanningsveld tussen de verdeling in werk en zorg zoals die momenteel is, en de daadwerkelijke wensen van ouders op dit vlak.

Zo willen de meeste vaders en moeders de zorg voor hun kinderen gelijk verdelen, maar lukt dit slechts bij 1 op de 10 stellen. Vrouwen besteden meer tijd aan zorg en huishouden, mannen meer aan betaald werk.³ 60 procent van de vaders wil meer tijd aan de zorg voor kinderen besteden, maar doet dit om financiële redenen niet.⁴ Zo geeft een kwart van de vaders aan dat ze geen ouderschapsverlof opgenomen hebben, omdat dit financieel onhaalbaar was. Het merendeel van de vaders zegt daarom behoefte te hebben aan de uitbreiding van betaald partnerverlof, om hun belangrijke rol als vader beter vorm te kunnen geven.⁵

Normen thuis en op de werkvloer zitten in de weg

De ongelijke verdeling van betaald werk en onbetaalde zorg heeft ook een normatieve grondslag. Zo vinden de meeste mensen in Nederland (87%) dat vrouwen het best drie dagen of minder kunnen werken als ze jonge kinderen hebben. Een op de vijf vindt helemaal stoppen met werken nog beter. In hetzelfde onderzoek wordt duidelijk dat men vindt dat de ideale werkweek voor vaders langer is, al ziet de meerderheid ook hen liever niet voltijd werken; vier dagen in de week heeft de voorkeur.⁶ Op de werkvloer zien we deze norm terug. De zorgrol en zorgwens van vaders wordt onvoldoende erkend. Mede hierdoor is het opnemen van verlof niet altijd gangbaar of geaccepteerd in de cultuur van het bedrijf.⁷

De ongelijke verdeling van betaald werk en onbetaalde zorg tussen ouders ontstaat dus al kort na de geboorte van hun kind, wanneer de vader vanuit zijn werk onvoldoende ruimte krijgt om (solo-)zorg voor het kind te dragen. Die achterstand wordt in stand gehouden doordat het ook daarna minder acceptabel is voor mannen om minder te gaan werken of hun uren flexibel in te delen.

Vergroot de mentale weerbaarheid

Het is van belang dat organisaties meer luisteren naar en inspelen op de behoeften van vaders en moeders met jonge kinderen en dat zij dit inbedden in hun vitaliteitsbeleid. Een disbalans tussen werk en gezin zorgt voor veel druk op ouders met jonge kinderen. Wetenschappelijk onderzoek belicht de mogelijk negatieve gevolgen van het combineren van werk en gezin, onder andere: tijdsdruk, stress en verminderde werkprestatie.⁸

Recent onderzoek toont aan dat deze negatieve gevolgen zowel voor vrouwen als mannen gelden.⁹ Ook vaders hebben tijdens de zwangerschap en na de geboorte van hun kind te kampen met stress. Bovendien blijkt disbalans tussen werk en gezin een belangrijke voorspeller van ziekteverzuim.¹⁰

Het vinden van een nieuw levensritme gaat met vallen en opstaan en het is van belang dat vaders en moeders met jonge kinderen hier enerzijds realistische verwachtingen in hebben, er goede begeleiding beschikbaar is en dat medewerkers hier tijd en ruimte voor kunnen inrichten.¹¹ Hierin is een belangrijke rol voor de werkgever weggelegd.¹² Het inrichten van partnerverlof als onderdeel van family friendly beleid is daarbij een belangrijke stap.

2. DE BETEKENIS VAN DE NIEUWE WETGEVING PARTNERVERLOF VOOR WERKGEVERS

14

Als het gaat om de duur van het betaalde partnerverlof - tot voor kort twee dagen - loopt Nederland al lange tijd enorm achter: in andere Europese landen krijgen vaders gemiddeld acht weken betaald verlof. Met het korte verlof in Nederland ontvangen vaders als het ware de boodschap dat hun positie als verzorger in het gezin minder belangrijk is, dat ze vooral kostwinner zijn en na de geboorte van hun kind zo snel mogelijk weer aan het werk moeten. Ondertussen krijgen moeders indirect te horen dat zij de primaire verzorger zijn van de kinderen en dat de verantwoordelijkheid voor de zorg bij hen ligt. Door de WIEG gaat hier verandering in komen.

WIEG

Op 1 januari 2019 is de WIEG (Wet Invoering Extra Geboorteverlof) in werking getreden. Het 100% betaalde geboorteverlof dat partners krijgen na de geboorte van hun kind, is van twee naar vijf dagen gegaan.* Vanaf 1 juli 2020 komen daar nog eens vijf weken aanvullend partnerverlof bij. Dit verlof wordt betaald door de werkgever (ten minste 70% van het maximale dagloon). De werkgever krijgt dit op haar beurt vergoed van het UWV. Het partnerverlof van vijf weken mag flexibel ingezet worden, binnen het eerste half jaar na de geboorte.¹³

Europese richtlijnen

Vanuit de Europese Unie is opgeroepen tot een nog ambitieuzer beleid voor het faciliteren van de combinatie van werk en zorg. Het uitbreiden van verlofregelingen is hier ook onderdeel van. In april 2019 werd 'The work life directive' aangenomen door de Europese Unie.

* Partners hebben recht op 1 werkweek geboorteverlof als hun vrouw of partner is bevallen. Het maakt niet uit of zij fulltime of parttime werken. Geboorteverlof wordt ook wel kraamverlof, partnerverlof of vaderschapsverlof genoemd.

15

De doelen van dit initiatief zijn:

- Stimuleren dat er rekening wordt gehouden met de ontwikkelingen in de samenleving in het afgelopen decennium;
- Werkende ouders en andere groepen werknemers met zorgtaken in staat stellen om hun werk- en gezinsleven beter in evenwicht te brengen;
- Het aanmoedigen van een betere verdeling van zorgtaken tussen vrouwen en mannen.

De uitrol van dit beleid helpt werkgevers bovendien om werknemers te werven en te behouden, hun motivatie en productiviteit te verbeteren, ziekteverzuim te verminderen en te voorkomen dat talent onbenut blijft. Binnen drie jaar moet de Nederlandse overheid zich verhouden tot deze Europese richtlijnen en dit heeft ook gevolgen voor werkgevers. Zo heeft de Europese Unie bepaald dat alle lidstaten minimaal vier maanden ouderschapsverlof moeten invoeren. Hiervan zijn minimaal twee maanden niet overdraagbaar, dit betekent dat alleen de vader of alleen de moeder het verlof kan opnemen. De betaling van dit verlof is te bepalen door de nationale regeringen.¹⁴

3. ZEVEN STRATEGIEËN VOOR SUCCESVOL PARTNERVERLOF

Hoe kun je ervoor zorgen dat partnerverlof in jouw organisatie op een succesvolle manier wordt ingevoerd, zodat het winst oplevert voor werknemers én de organisatie? Uit wetenschappelijk onderzoek en gesprekken met vaders en vooroplopende werkgevers komen verschillende strategieën naar voren.

1. Maak het verlof onderdeel van een algemene visie op family friendly werkgeverschap

Om het partnerverlof succesvol in te voeren in een organisatie, is het van belang dat dit onderdeel is van een integrale visie op family friendly werkgeverschap. Dit betekent verder kijken dan het simpelweg invoeren van langer partnerverlof, maar het verlof inbedden in een breder beleid van maatregelen en ondersteuning om werk en gezin te combineren. Dit kan op verschillende manieren. Bijvoorbeeld door het geven van meer flexibiliteit in onder andere aangepaste werktijden en werklocatie, maar ook door training en coaching van medewerkers en het actief aanbieden en bekendmaken van verlofmogelijkheden. Naast praktische ondersteuning omvat het ook sociale steun: deze mix van maatregelen en voorzieningen dragen bij aan een meer tolerante houding ten opzichte van het combineren van werk en gezin, vooral wanneer leidinggevendenden hierin het goede voorbeeld geven. Beleid om werk en gezin goed te kunnen combineren, waaronder partnerverlof, draagt eraan bij dat werknemers hun tijd beter kunnen verdelen, hun energieniveau tijdig kunnen aanvullen en minder risico lopen op werk-privé conflicten.¹⁵

2. Maak het verlof 100% betaald

Met de WIEG hebben vaders per 1 juli 2020 recht op in totaal zes weken verlof na de geboorte van hun kind. De eerste week is 100% betaald, de overige vijf weken zijn 70 procent betaald. De financiële consequenties van het verlof spelen een zeer belangrijke rol in de keuze voor vaders om wel of geen verlof op te nemen.¹⁶ Vaders geven aan dat zij hun leven hebben ingericht op het huidige inkomen en dat een verlies van inkomen gevolgen kan hebben voor hun financiële positie. In de Europese Unie noemen vaders onvoldoende financiële compensatie als belangrijkste reden om van het verlof af te zien.¹⁷ Uit onderzoek blijkt dat



het verlof het meest wordt opgenomen bij een vergoeding van 80 procent of meer van het inkomen. Zo steeg in Estland het aantal vaders dat verlof opnam van 14 naar 50 procent nadat de uitkering was verhoogd naar 100 procent van het meest recente inkomen.¹⁸ Wij adviseren werkgevers te zorgen voor een 100% doorbetaling van het salaris, dus 30 procent aanvullen op de 70 procent die betaald wordt door het UWV.

Ook vanuit het oogpunt van sociale gelijkheid is 100 procent betaald verlof belangrijk. Mensen met een praktische opleiding hebben vaker een lager inkomen en daardoor minder financiële ruimte. Zij kunnen het gemiste inkomen van 30 procent gedurende vijf weken moeilijker opvangen, terwijl mensen met een hoger inkomen dit in mindere mate ervaren. Dit leidt tot sociale ongelijkheid. Om daarin beweging te creëren is het, juist voor organisaties waar veel mannen in lager betaalde functies werken, van belang om drempels weg te nemen voor het opnemen van verlof.¹⁹

We zagen dat vaders vakantiedagen spaarden voor wanneer hun kind geboren werd. Dat zagen we als probleem, omdat ze die dagen op andere momenten in het jaar nodig hebben om op te laden. Daarom heeft onze directie gezegd dat we graag 25 dagen gratis geven.

REMCO BOXELAAR, PROJECT LEAD DIVERSITY & INCLUSION AT OSBORNE*

* AT Osborne is een consultancy bedrijf met 150 medewerkers. Zij bieden 25 dagen partnerverlof, dit verlof is 100% betaald.

3. Maak het verlof bekend in de hele organisatie

Uit gesprekken met werkgevers blijkt dat het belangrijk is dat werknemers actief op de hoogte worden gebracht van de verlofregelingen en de mogelijkheden die beschikbaar zijn: het tijdig en proactief communiceren, vergroot de kans dat het verlof daadwerkelijk wordt opgenomen. Als werknemers hun vakantiedagen hiervoor opnemen, kan het risico op overbelasting toenemen. Zo kunnen leidinggevenden op tijd in gesprek met werknemers die (opnieuw) vader worden over het belang van partnerverlof en de manier waarop ze het verlof zouden willen inrichten, welke aanpassingen aan het werkpakket kunnen worden gedaan en welke vervanging er eventueel nodig is.²⁰

In een recent onderzoek onder werkgevers gaf een kwart aan dat wettelijke mogelijkheden rond verlof onvoldoende bekend worden gemaakt in hun organisatie. Voor werkgevers in de sector landbouw en nijverheid en werkgevers met veelal praktisch opgeleid personeel is dit een extra aandachtspunt. In deze organisaties zijn aanzienlijk minder medewerkers bekend met verlofregelingen. Ook blijkt dat het initiatief voor het gesprek over verlof vaak bij de medewerkers ligt.²¹

We dragen ons beleid consequent en proactief uit. Dat is nodig om ervoor te zorgen dat er gebruik van wordt gemaakt. We sturen een mailtje over de verlofmogelijkheden als mensen in verwachting zijn, met een paar weken later een reminder. Zo is het secretariaat ook ingericht, zodat mensen er actief mee bezig zijn en op tijd nadenken over hoe ze het verlof gaan indelen. Dat helpt toekomstige ouders zelf, maar ook de collega's: er kan beter gepland worden.

REMCO BOXELAAR, PROJECT LEAD DIVERSITY & INCLUSION AT OSBORNE

4. Stimuleer dat vaders het verlof in één keer opnemen

Met de WIEG krijgen vaders een week verlof, aansluitend op de geboorte van hun kind. Daarnaast hebben ze recht op nog eens vijf keer de wekelijkse arbeidsduur. Deze vijf weken verlof moeten vaders binnen zes maanden na de geboorte van hun kind opnemen. Dit verlof kan flexibel worden opgenomen, dat wil zeggen dat het mogelijk is om het verlof niet aaneengesloten op te nemen (bijvoorbeeld een dag in de week). Echter, half-time fathering ofwel parttime verlof kan juist extra stress geven bij vaders, omdat ze het gevoel kunnen hebben dat ze zowel op het werk als thuis niet echt aanwezig kunnen zijn. Het heeft meer positieve effecten als vaders het verlof fulltime opnemen, in een aaneengesloten periode.²² Werkgevers kunnen een meedenkende en stimulerende rol spelen bij het plannen van het verlof met toekomstige vaders. Werk is voor vaders vaak het uitgangspunt en daarna volgt pas de vraag hoe het verlof daarin gaat passen. Geef vaders daarom de mogelijkheid het verlof aaneengesloten op te nemen, in totaal of in blokken van bijvoorbeeld een week.

“ ”

Een vader die werkt bij Gemeente Amstelveen legt uit wat partnerverlof hem opleverde: “Ik merk dat ik me veel zelfverzekerder voelde nadat ik een periode solo-zorg heb gedaan. Eigenlijk is zes weken ook nog te weinig.”

Ook bij de timing van het verlof kan de werkgever een rol spelen. Uit onderzoek en gesprekken met vaders blijkt dat het voor het hele gezin positief is als de vader het verlof opneemt op het moment dat de moeder weer aan het werk gaat. Op die manier hebben ze de kans om de belangrijke solo-zorg te verrichten.²³ Vaders die dit doen zijn heel tevreden over hun keuze. Ze zijn op die manier echt bij hun kind en kunnen zelf ervaring opdoen met het voltijd zorgen. Zo bouwen ze een hechte band op met hun kind. Door deze langere en kwalitatieve periode die vader en kind doorbrengen, zijn vaders op andere momenten juist gefocust op hun werk.²⁴

5. Pas het takenpakket van vaders aan op het verlof

Het is van belang om het vaders makkelijk te maken echt voor het zorgen te kiezen. Uit gesprekken met vaders die minder uren zijn gaan werken, blijkt dat zij ermee worstelen dat hun takenpakket en workload niet altijd worden aangepast op de nieuwe situatie. Uit gesprekken met vaders die in het management werken of kantoortaken doen die ook op afstand uitgevoerd kunnen worden, blijkt dat dit ze belemmert in het optimaal gebruik maken van het verlof. Zorg er daarom voor dat je werknemers faciliteert in hun workload als ze het verlof opnemen. Dat kan door taken anders te verdelen of hun beschikbaarheid aan te passen. Het partnerverlof kan ruim op tijd worden ingepland, net als de eventuele aanpassingen in het takenpakket die hiervoor nodig zijn.

“ ”

Een vader die bij een groot netwerkbedrijf werkt legt uit dat het verlof voor meer druk zorgt, als er geen rekening wordt gehouden met het takenpakket van medewerkers: “Ik heb nog geen verlof opgenomen, jammer genoeg. Maar ik vrees dat ik niet minder werk krijg als ik dat wel zou doen. Dan heb ik het nóg drukker.”

“ ”



Partnerverlof is planbaar, je weet het tenslotte al lang van tevoren. Als je op tijd in een team bespreekt hoe je het werk opvangt, is dit prima te organiseren. Bij 16 weken zwangerschapsverlof bij vrouwen lukt dit ook, dan moet dit met partnerverlof ook zeker mogelijk zijn.

MICHEL HOES, PRODUCT OWNER ARBEIDSVOORWAARDEN VGZ*

* Bij VGZ Zorgverzekering werken 1900 mensen. Zij bieden hun medewerkers drie weken partnerverlof, dit verlof is 100% betaald.

6. Zorg dat het verlof onderdeel wordt van de bedrijfscultuur

Uit gesprekken met vaders blijkt dat zij minder geneigd zijn verlof op te nemen als ze denken dat dit binnen hun organisatie niet gebruikelijk is of wordt afgekeurd. Ook als vaders denken dat het negatieve gevolgen voor hun carrière heeft, zullen ze minder geneigd zijn het verlof op te nemen.²⁵ Om het succes van het partnerverlof te vergroten, dient het binnen de organisatie onderdeel te zijn van een bedrijfscultuur waarbinnen positieve normen bestaan ten opzichte van een gezonde werk-zorgbalans en de rol die partnerverlof daarin speelt. Daarbij gaat het vooral om begrip, advies en herkenning voor de rol die de werknemer heeft binnen het gezin. Hierbij is het van belang dat organisaties open en positief communiceren over het verlof en daarmee eventuele taboes te doorbreken.²⁵ Dit kan bijvoorbeeld structureel verwezenlijkt worden in de interne communicatie over de werk-privébalans en (partner)verlof richting aanstaande ouders, zowel vaders als moeders. Of door de balans tussen werk en zorg en (partner)verlof onderdeel te maken van voortgangs- en functioneringsgesprekken. Eveneens is het van belang dat er rolmodellen zijn voor vaders, zij nemen eerder verlof op als zij zien dat andere vaders in de organisatie dit ook doen.²⁶

“ ”

Bij een groot netwerkbedrijf heerst een cultuur waarbij aanwezigheid op de werkvloer van groot belang is. Een medewerker legt uit dat dit voor hem nadelig is bij het opnemen van het verlof: “Als je er niet bij bent dan ‘haak je af’. Dat is de beeldvorming binnen het bedrijf waar ik werk. Dus ik voel de noodzaak om nog steeds bij alle meetings te zijn. Afwezig zijn wordt niet geaccepteerd.”



“ ”

Salesforce streeft naar betrokken en intrinsiek gemotiveerde medewerkers. Ons beleid inzake verlof is dan ook ontworpen om zowel mannen als vrouwen gelijke kansen te geven om tijd met hun gezin door te brengen en gelijke kansen om weer aan het werk te gaan. Ons verlofprogramma stelt zowel mannen als vrouwen in staat om de primaire verzorger van hun kind te zijn. We laten vervolgens met goede voorbeelden zien dat het opnemen van verlof voor iedereen normaal en geaccepteerd is.

LINDA AIELLO, SENIOR VICE PRESIDENT INTERNATIONAL EMPLOYEE SUCCESS
SALESFORCE*



“ ”

Het betrekken en activeren van personeel in leidende posities is bij VGZ heel belangrijk. Leiderschap gaat steeds meer om het creëren van een omgeving waarbinnen professionals bepalen hoe zij hun werk doen. Onderdeel van die omgeving is zeker ook de werk-privébalans. Leiders hebben dus ook een belangrijke rol in het faciliteren van partnerverlof. Dat betekent niet dat ze constant de cao erbij pakken. Wel gaat het erom dat je het normaal vindt dat partners tijd vrijmaken voor de momenten die er in de thuissituatie toe doen, zoals de geboorte van je kind. Onze leiders dragen zo bij aan een cultuur waar we met elkaar regelen wat daarvoor nodig is.

MICHEL HOËS, PRODUCT OWNER ARBEIDSVoorwaarden VGZ

* Het verlofbeleid van Salesforce (information technologiebedrijf met wereldwijd 40.000 medewerkers) is opgesplitst naar primary caregivers (diegene die de primary zorg voor het pasgeboren kind op zich neemt, in meeste gevallen de moeder) en de secondary caregivers (diegene die de partner support die de primary zorg voor het pasgeboren kind op zich neemt). De primary care giver heeft recht op 26 weken betaald verlof. De secondary care giver heeft recht op 12 weken betaald verlof.

7. Geef als leidinggevende het goede voorbeeld

Leidinggevendenvullen een voorbeeldfunctie. Bij het opnemen van partnerverlof geldt deze voorbeeldfunctie met name voor mannelijke leidinggevendenv. Uit onderzoek blijkt dat mannen meer gebruik maken van verlof wanneer ze een leidinggevende hebben die zelf verlof heeft opgenomen.²⁷ Uit gesprekken met werkgevers komt naar voren dat het voelen van de vrijheid om het verlof op te nemen valt of staat bij de houding van de direct leidinggevende. Door het vervullen van deze voorbeeldfunctie kan een leidinggevende laten zien zelf een goede balans tussen werk en gezin na te streven en ook gebruik te maken van verlof als de situatie zich voordoet. Het blijkt dat leidinggevendenv verlofregelingen nu vaak zien als een belemmering, omdat zij vooral kijken naar de korte termijn waarbij een medewerker tijdelijk niet beschikbaar is. Stimuleer leidinggevendenv om hun voorbeeldrol te nemen. Organiseer voor hen informatiebijeenkomsten over dit onderwerp zodat zij de voordelen zien van het bieden van verlof voor hun team en voor de organisatie in haar geheel.

Een van de partners van &samhoud overwoog om bij de geboorte van zijn derde kind af te zien van de twee maanden partnerverlof. Hij wist ondertussen wel wat het betekende om vader te worden. De oprichter van &samhoud ging hier niet mee akkoord en verplichtte hem het verlof op te nemen. Het vaderschapsverlof hoort bij de visie van de organisatie en die moet je als partner van het bedrijf ook uitstralen. Uiteindelijk was hij er erg blij mee, want drie kinderen is toch wel heel anders dan twee.

WOUTER VAN DAALEN, PARTNER &SAMHOUD*

* Consultancybureau &samhoud heeft 128 medewerkers. Al sinds 2006 is het mogelijk om twee maanden partnerverlof op te nemen, 100% betaald.

Meer onderzoek nodig

Diverse internationale onderzoeken wijzen op de positieve effecten van het invoeren van langduriger partnerverlof voor zowel individuen (vaders, moeders en kinderen) als organisaties. In Nederland staat onderzoek hiernaar nog in de kinderschoenen. Daarom is aanvullend onderzoek van groot belang. Dit kan het beste worden uitgevoerd met zowel (aanstaande) vaders en moeders met verschillende opleidingsniveaus en die werkzaam zijn in verschillende bedrijfstakken. Ook is het belangrijk dit samen te doen met verschillende groepen stakeholders in organisaties (denk aan midden en hoger management en HR P&O adviseurs).

Het partnerverlof dat in juli 2020 wordt ingevoerd, is voor veel organisaties en aanstaande vaders nieuw. Het is belangrijk om te onderzoeken hoe de invoering binnen organisaties verloopt en wat belemmerende en bevorderende factoren zijn. Ook is het belangrijk om te weten waarom vaders wel of geen verlof opnemen. Daarnaast is het wenselijk dat er onderzocht wordt wat in de Nederlandse context de effecten zijn van de invoering van het uitgebreide partnerverlof voor organisaties en werkende vaders en moeders met jonge kinderen en wat het effect is op de manier waarop er wordt aangekeken tegen werk en ouderschap onder deze doelgroep. Resultaten van dit soort onderzoek bieden verdere aanknopingspunten voor beleid, voor de verbetering van strategieën voor succesvolle implementatie van partnerverlof en voor de optimalisatie van de voordelen die partnerverlof biedt.

4. ZEVEN VOORDELEN VAN PARTNERVERLOF

Wanneer je bijdraagt aan een goede balans tussen werk en gezin van je medewerkers, is dat waardevol voor je personeel én organisatie. Partnerverlof is hier een belangrijk onderdeel van. In het vorige hoofdstuk zijn de strategieën uitgelicht die ingezet kunnen worden om partnerverlof succesvol uit te rollen binnen de organisatie. Ook voor werkgevers zijn er vele voordelen, zoals kostenbesparing op ziekteverzuim, minder wervingskosten door verloop, netto-omzetgroei, een hoger moraal van werknemers en een hogere productiviteit. Hieronder lichten we een aantal opbrengsten uit voor organisaties en de BV Nederland.

1. Kostenbesparing en hogere omzet

Onderzoek toont in toenemende mate aan dat betaald verlof goed is voor het bedrijfsleven. Het zorgt voor het behoud van werknemers, bevordert prestaties, de motivatie en de productiviteit, en vermindert het ziekteverzuim, uitstroom en de kosten voor training en vervanging van personeel.²⁸

Het kost moeite, maar we doen het omdat het zich terugbetaalt in betrokken medewerkers. Dat genereert ook weer omzet, want een betrokken medewerker is meer gemotiveerd en presteert daardoor beter. Daar zijn we van overtuigd.

“ ”



LINDA AIELLO, SENIOR VICE PRESIDENT INTERNATIONAL EMPLOYEE SUCCESS SALESFORCE



Great Place to Work analyseerde de 36 organisaties die door hen erkend zijn als goede werkgever (Best Workplace), daarvan bieden er twaalf werkgevers langer betaald partnerverlof aan. Uit de analyse kwam een kostenbesparing naar voren. Bij deze twaalf organisaties is het vrijwillig verloop is een stuk lager (6 procent) dan bij organisaties die het verlof niet hebben uitgebreid (11 procent). Daarbij is de omzetgroei hoger bij organisaties met betaald partnerverlof (17 procent versus 14 procent).

Het uitbreiden van het partnerverlof heeft ook een positief effect op genderdiversiteit binnen de organisatie (zie voordelen 4 en 5). Uit grootschalig internationaal onderzoek blijkt dat meer genderdiversiteit een positief effect heeft op de bedrijfsprestaties.* Bedrijven die hoog scoren op genderdiversiteit hebben 60 procent meer kans op een hogere winst en hogere productiviteit. Ook is de kans groter dat talent aangetrokken en behouden wordt. Andere positieve effecten zijn: meer creativiteit, meer innovatie en een grotere openheid onder medewerkers.²⁹

Maximale aandacht voor de mens en het creëren van een cultuur van vertrouwen is de basis van aantrekkelijk werkgeverschap én leidt tot betere bedrijfsresultaten. Bij de organisaties met een uitgebreid partnerverlof is het onderling vertrouwen hoger dan bij de organisaties die de standaard hanteren. Het laat zien dat deze organisaties verder gaan dan de standaard arbeidsvoorwaarden en op basis van vertrouwen hun mensen echt centraal stellen.

RENÉ BROUWERS, DIRECTEUR GREAT PLACE TO WORK NEDERLAND

* Bedrijven scoren volgens dit ILO onderzoek hoog op diversiteit wanneer 40 - 60 procent van de werknemers man of vrouw zijn en genderdiversiteit in de bedrijfsstrategie is opgenomen.



2. Winning the war for talent

In een tijd van krapte op de arbeidsmarkt hebben jonge talenten hun werkgever voor het uitkiezen. Zij hechten - meer dan de generatie voor hen - waarde aan vrije tijd, goede secundaire arbeidsvoorwaarden en aantrekkelijke verlofregelingen. Je wordt een meer aantrekkelijke werkgever als je je inzet voor de balans tussen werk en zorg van medewerkers. Dit blijkt onder andere uit gesprekken met vaders. Zij geven aan rekening te houden met het family friendly beleid van een werkgever bij een volgende stap in hun carrière. Dit beeld wordt eveneens bevestigd in de analyse van Great Place to Work. De resultaten wijzen erop dat de twaalf organisaties die langer partnerverlof aanbieden een hogere aantrekkingskracht hebben op nieuwe medewerkers dan de organisaties die het partnerverlof niet hebben verlengd: zij kregen 30 procent meer sollicitanten.

Als je het partnerverlof niet verlengt of niet stimuleert dat mensen het opnemen, loop je naar de maatstaven van modern werkgeverschap zwaar achter. Je kunt dan zomaar belanden in de hoek van werkgevers waar mensen niet meer willen werken.

MICHEL HOËS, PRODUCT OWNER ARBEIDSVORWAARDEN VGZ

3. Hogere employee engagement

Wanneer mensen weten dat hun organisatie extra verlof aanbiedt, zetten zij zich meer in voor het bedrijf en zijn ze productiever. Als ze zien dat hun werkgever in hen investeert, willen zij ook wat terug doen voor het bedrijf. Medewerkers zien het uitbreiden van verlof als een teken dat de organisatie om ze geeft en willen beter hun best doen voor het bedrijf. Daarbij geven vaders in gesprekken aan dat zij door het extra verlof scherper, geconcentreerder, frisser en meer gemotiveerd zijn op hun werkplek. Dat is positief omdat onderzoek laat zien dat uitstroomcijfers lager liggen bij werknemers die een grote werknemersbetrokkenheid voelen.³⁰

Mensen zijn veel blijer en meer uitgerust na de eerste intensieve weken. Ze hoeven geen vakantiedagen op te nemen en kunnen later ook nog van hun broodnodige vakantie genieten. Ook leidt het partnerverlof tot minder ziekte uitval en stress door vermoeidheid. Een win-win situatie voor beide kanten dus.

JOLANDA BEYER, ZAKELIJK DIRECTEUR DE BALIE*

“ ”



* De Balie is een centrum voor kunst en cultuur met 100 medewerkers. Sinds 2017 kunnen medewerkers na de geboorte van hun kind maximaal een maand betaald partnerverlof opnemen, dit verlof moet binnen de eerste 6 weken na de geboorte aaneengesloten en in zijn geheel opgenomen worden.



“ ”

Het verlof heeft mij in staat gesteld om met ons nieuwe gezinnetje een geweldige start te maken. En na het verlof voelde ik me uitgerust en vol energie om aan de slag te gaan. Ik vind het ook echt een proofpoint van goed werkgeverschap: het maakt me trots om voor een bedrijf te werken dat dit soort keuzes gewoon durft te maken. Wij werken intens voor onze klanten, dan moet je ook intens ontspannen en met met aandacht aanwezig zijn bij de belangrijke momenten in het leven.

FLORIS DE BRUIN, SENIOR CONSULTANT EN HEAD OF TECH & INNOVATION & SAMHOUD

4. Meer ruimte voor vrouwen in (de top van) organisaties

Recent onderzoek onder 22.000 bedrijven in 91 landen toont aan dat er een positief verband is tussen het aantal vrouwen in de top van organisaties (in de directiekamer en op uitvoerend niveau) en het aanbod van verlof voor vaders.³¹ EY heeft verlof van moeders en vaders gelijk getrokken, beiden kunnen zestien weken betaald verlof opnemen. Het bedrijf concludeert dat het uitstroompercentage onder vrouwen sindsdien is gedaald. Dit percentage was 15 jaar geleden 15 procent hoger dan dat voor mannen; het verschil ligt nu tussen 0 procent en 2 procent. EY schrijft dit ten minste gedeeltelijk toe aan het uitbreiden van verlof voor vaders.³²

5. Meer gendergelijkheid

Als werkgever heb je te maken met verschillende uitdagingen rondom gendergelijkheid, zoals: zwangerschapsdiscriminatie, de loonkloof en de representatie van vrouwen. Deze uitdagingen hangen nauw samen met de mogelijkheden die jij als werkgever biedt om werk en gezin te combineren voor (aanstaande) moeders én vaders in je organisatie. Met het opnemen van het uitgebreide partnerverlof krijgen vaders meer kansen om betrokken te zijn bij hun kind in het eerste levensjaar.

Bovendien heeft de manier waarop ouders in het eerste jaar na de geboorte van een kind omgaan met de verdeling van werk. Dit helpt werkgevers een inclusief personeelsbestand te ontwikkelen en behouden.³³

Als mannen na vijf dagen alweer gaan werken, leren ze niet op dezelfde manier voor hun kind te zorgen als hun partner, die veel meer tijd met hun kind doorbrengt. Die ervaring is heel belangrijk. Als we mannen meer ruimte geven om in die eerste periode voor hun kind te zorgen, zullen ze later ook meer zorgtaken op zich nemen. De effecten van een korte investering in verlof werken dus nog jaren door.

DR. LEONIE VAN BREESCHOTEN, ONDERZOEKER*

6. Een family friendly maatschappij

De aanwezigheid van de vader draagt op allerlei manieren bij aan een optimale ontwikkeling van kinderen, met name op de middellange en lange termijn. Door verlenging van het partnerverlof hebben moeders bovendien meer mogelijkheden om na hun verlof weer aan de slag te gaan en meer uren te blijven werken.

* Dr. van Breeschoten promoveerde in 2019 op onderzoek naar werk-familiebeleid bij bedrijven.



We weten uit wetenschappelijk onderzoek dat de aanwezigheid en betrokkenheid van vaders vanaf de geboorte samenhangt met een positieve sociaal-emotionele en cognitieve ontwikkeling van het kind.

PROF. DR. RENKE KEIZER*

Onderzoek laat zien dat de wijze waarop het ouderschap geïntegreerd wordt binnen de persoonlijke levenssfeer en levensloop van jonge ouders van groot belang is voor de mentale gezondheid van moeder, vader én kind op lange termijn.³⁴ Recent onderzoek heeft bovendien aangetoond dat de eerste duizend dagen (van conceptie tot 2 jaar) van cruciaal belang zijn voor de ontwikkeling van kinderen.³⁵

7. Bijdragen aan de Sustainable Development Goals

De Sustainable Development Goals (SDGs) of Duurzame Ontwikkelingsdoelen, 17 stuks in totaal, zijn ingesteld om een eind te maken aan armoede, ongelijkheid en klimaatverandering in 2030. In september 2015 zijn de SDGs officieel ingegaan. Zowel bedrijven als overheden, NGO's, kennisinstellingen én burgers zullen zich moeten inzetten om de doelen in 2030 te behalen. Als organisaties bijdragen aan de SDGs is dat goed voor het bedrijf, denk aan het versterken van het maatschappelijke imago, hogere relevantie, bijdragen aan SROI-verplichtingen en het aantrekken van nieuw talent. Met langer partnerverlof versterken organisaties SDG 5 gender equality, en dragen zij bij aan een betere wereld waarin zij een passende rol innemen en zich als organisatie krachtig profileren.

* Prof. dr. Keizer is hoogleraar Familiesociologie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Ze wil met haar leerstoel inzicht vergroten in de rol die familie speelt in het ontstaan en voortbestaan van sociale ongelijkheid.

5. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

In een werkomgeving die moeders én vaders voldoening geeft, is een goede combinatie van werk en gezin de sleutel tot succes. Deze whitepaper laat zien dat een family friendly organisatie aandacht heeft voor de balans tussen werk en zorg van medewerkers en dat partnerverlof hier een belangrijk onderdeel van uitmaakt.

De winst van succesvol partnerverlof is terug te vinden in onder meer een hogere tevredenheid, loyaliteit en productiviteit van werknemers, met als resultaat kostenbesparing en een hogere omzet. Ook helpt het verlof werkgevers bij het ontwikkelen en behouden van een divers personeelsbestand. Het maakt een bedrijf aantrekkelijk voor bestaande medewerkers en nieuw talent. Daarnaast heeft uitbreiding van het verlof maatschappelijke impact; een grotere betrokkenheid van de vader is goed voor zowel vader, moeder als kind. Gelijke mogelijkheden tot het combineren van werk en gezin zorgen bovendien voor meer gendergelijkheid en dragen bij aan de internationale Sustainable Development Goals.

Om deze winst te realiseren is het van groot belang dat een organisatie: partnerverlof inbedt in de visie op family friendly werkgeverschap, verlofregelingen actief bekend maakt, het verlof 100% betaald en zorgt voor de juiste bedrijfscultuur waarin het gesprek gevoerd kan worden en waarin leidinggevenden het goede voorbeeld geven. Door vaders vervolgens te stimuleren om het verlof aaneengesloten op te nemen en hun takenpakket indien nodig aan te passen, zorg je er als organisatie voor dat vaders daadwerkelijk fulltime tijd met hun kind doorbrengen en daarmee een loyale, energieke, gedreven werknemer zijn voor de organisatie.

Wil je zelf aan de slag met het succesvol inrichten van partnerverlof en family friendly beleid? Kijk op: dewinstvanpartnerverlof.nl.





Great Place to Work®

Great Place to Work is de business partner voor organisaties die een cultuur van vertrouwen willen ontwikkelen. Goed werkgeverschap begint met vertrouwen. In een cultuur waar iedereen een grote mate van vertrouwen ervaart zijn organisaties beter in staat de potentie van iedereen maximaal in te zetten.

Op basis van hun jarenlange ervaring (35 jaar in 58 landen wereldwijd) en onderzoekresultaten blijkt dat focus op mensen en het creëren van vertrouwen leidt tot betere individuele, team- en bedrijfsprestaties.

Het medewerkers- en werkgeversonderzoek biedt inzicht in waar een organisatie staat op het gebied van goed werkgeverschap. Door advies & begeleiding helpen zij organisaties verder en door certificering erkennen zij organisaties die hoog scoren op goed werkgeverschap. Voor deze whitepaper maakte Great Place to Work een vergelijkende analyse van organisaties die langer betaald partnerverlof aanbieden en werkgevers die dat niet doen.

greatplacetowork.nl



Pro Parents

Pro Parents is een Social Enterprise met de knowhow, kennis en het talent om werkgevers en werknemers te verbinden. Zij helpen werkgevers bij het professioneel begeleiden van ouderschap op de werkvloer. Dat doen ze onder andere met training en coaching van medewerkers, consultancy, audit tools en verbeterprogramma's.

Pro Parents creëerde het eerste wetenschappelijk onderbouwde programma dat aanstaande (werkende) ouders support biedt. Dit 'twee-generatie' programma is gericht op het bevorderen en optimaliseren van gezondheid en welzijn van zowel ouders als hun kind. Het vergroot draagkracht en verlaagt draaglast en beleving van stress bij jonge ouders.

In samenwerking met werkgevers, ouderschapsexperts, overheid, zorg en wetenschap werkt Pro Parents aan zorginnovatie op het gebied van ouderschap, opvoeden, opgroeien en combinatie van werk en gezin, en bewustwording van de sociale en maatschappelijke impact. Een gezonde samenleving en een duurzame economie vragen om professionele begeleiding van ouderschap op de werkvloer. In een werkomgeving die ouders voldoening geeft, is de combinatie van werk en gezin de sleutel tot succes. Your life connected daar worden ouders blij van, hun kinderen trouwens ook.

proparents.nl
proparents.nl/diensten-voor-werkgevers/



TNO

TNO is een onafhankelijke onderzoeksorganisatie en actief op diverse onderwerpen, waaronder de combinatie werk en ouderschap. Hierbij werken de afdelingen 'Jeugd' en 'Arbeid' nauw samen. Binnen het thema Jeugd ligt de focus op het gezond, veilig en kansrijk opgroeien van de jeugd in Nederland. Binnen het thema Arbeid ligt de focus op het vergroten van de inzetbaarheid van Nederlandse werknemers.

De arbeidsparticipatie van werkende vaders en moeders met jonge kinderen is een belangrijk aandachtsgebied. Op basis van de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) onderzoekt TNO bijvoorbeeld factoren die van invloed zijn op het realiseren van een goede werk-privé balans onder werknemers met jonge kinderen en maatregelen die werkgevers treffen om dit te realiseren. Ook onderzoekt TNO hoe de betrokkenheid van (aanstaande) vaders bij de zwangerschap, bevalling en zorg voor hun kind kan worden bevorderd. Hierbij werkt TNO samen met (aanstaande) ouders, maatschappelijke organisaties, zorginstellingen, werkgevers, onderzoekers en verschillende ministeries.

tno.nl/nl/aandachtsgebieden/gezond-leven/expertisegroepen/child-health/
tno.nl/nl/aandachtsgebieden/gezond-leven/expertisegroepen/work-health-technology/
monitorarbeid.tno.nl/nea



VDRS

VDRS (VaDeRS) is een expertisecentrum op het gebied van betrokken vaderschap en heeft als missie om mannen in Nederland in staat te stellen hun plek als (aanstaande) vader in te nemen. Ze doen dit door onder andere voorlichting en scholing te geven over betrokken vaderschap aan (aanstaande) vaders, professionals en werkgevers. Ze adviseren en begeleiden organisaties bij vraagstukken op het gebied van het combineren van arbeid en zorg en merken in de praktijk dat op dit thema vaak onnodig veel spanning zit, zowel bij moeders als bij vaders. Gevolg is dat deze mensen niet op de top van hun kunnen presteren. Voor VDRS bestaat de ideale situatie uit een optimale combinatie van arbeid en zorg die voor alle partijen goed voelt en waarin ouders waarde toevoegen aan de organisatie én hun gezin. Voor deze whitepaper voerde VDRS rondetafelgesprekken met werkgevers en werkende vaders over partnerverlof.

vdrs.nl
vaderzoektverlof.nl



WOMEN Inc.

WOMEN Inc is hét agenderende netwerk voor vrouwen die zichzelf en elkaar willen versterken. Daarmee verbeteren we de positie van alle vrouwen in Nederland. Door vrouwen zelf aan te spreken en tegelijkertijd onderwerpen breder maatschappelijk op de agenda te zetten bij politici, media, bedrijfsleven, instituten, wetenschappers en overheden. Een van de thema's waar WOMEN Inc zich al jaren actief op richt, is de arbeidsmarkt.

WOMEN Inc. streeft naar een inclusieve arbeidsmarkt waarbij het voor je kansen niet uitmaakt of je een man of vrouw bent. Dat is nu nog wel het geval. Denk bijvoorbeeld aan de loonkloof, de ongelijke werk-zorgverdeling en de slechte representatie van vrouwen aan de top.

Om een toekomstbestendige arbeidsmarkt te creëren wil WOMEN Inc. een doorbraak realiseren in de huidige verdeling van zorg en werk. Zo kan mannelijk én vrouwelijk arbeidspotentieel optimaal worden benut. Partnerverlof is hierin een belangrijke stap. Om inzichtelijk te maken hoe werkgevers partnerverlof succesvol kunnen invoeren en welke winst hiermee te behalen is, initieerde WOMEN Inc. deze whitepaper over partnerverlof, als vervolg op de eerder verschenen whitepaper 'De winst van zorgvriendelijk werkgeverschap'.

Naast agenderende activiteiten en campagnes gericht op overheid, bedrijfsleven, wetenschap, media en het brede publiek heeft WOMEN Inc. met het label 'Loket Inc.' een aanbod speciaal voor professionals met diverse masterclasses en adviestrajecten met een inclusiviteitsscan. Hierbij staat de expertise van WOMEN Inc. en de kern van het boek 'Iedereen Inc.' van directeur Jannet Vaessen op het gebied van (onbewuste) in- en uitsluiting en inclusiviteitsdenken centraal.

womeninc.nl
loketinc.nl
deroutenaarinclusiefwerkgeverschap.nl



- ¹ CBS Statline (2019)
- ² SCP & CBS (2018) 'Emancipatiemonitor 2018'
- ³ Idem
- ⁴ WOMEN Inc. en Motivaction (2015), Peiling 'Zorg voor anderen'
- ⁵ Rutgers (2017) 'Visies op Vaderschap'
- ⁶ SCP & CBS (2018) 'Emancipatiemonitor 2018'
- ⁷ Rutgers & MenCare (2019) The State of Dutch Fathers: Vaderschap in Nederland: van willen naar doen.
- ⁸ Ten Brummelhuis (2010) 'Werk-privébeleid op maat. De effectiviteit van verschillende typen van steun voor ouders, koppels en singles'; Grzywacz, & Smith (2016) 'Work-family conflict and health among working parents: Potential linkages for family science and social neuroscience'
- ⁹ Baldwin e.a. (2018) 'Mental health of first time fathers – it's time to put evidence into practice.'
- ¹⁰ Antai e.a. (2015) 'A 'Balanced' Life: Work-Life Balance and Sickness Absence in Four Nordic Countries.'
- ¹¹ Rutgers & MenCare (2019) The State of Dutch Fathers: Vaderschap in Nederland: van willen naar doen.
- ¹² Ten Brummelhuis (2010) 'Werk-privébeleid op maat. De effectiviteit van verschillende typen van steun voor ouders, koppels en singles'; SER (2017) 'Een werkende combinatie.'
- ¹³ Rijksoverheid (2019)
- ¹⁴ Europese commissie (2019) 'Mededeling van de Commissie aan het Europees Parlement.'
- ¹⁵ Wooten (2004). Creating the family-friendly organization. In S. Chowdhury (Ed.), The next generation business handbook: New strategies from tomorrow's thought leaders; Ten Brummelhuis (2010) 'Werk-privébeleid op maat. De effectiviteit van verschillende typen van steun voor ouders, koppels en singles'
- ¹⁶ Van Breeschoten (2019) 'Combining a Career and Childcare'; Rutgers & MenCare (2019) The State of Dutch Fathers: Vaderschap in Nederland: van willen naar doen.
- ¹⁷ MenCare (2016) 'Vooruit met het vaderschapsverlof 8 kritische succesfactoren voor gelijke kansen voor vrouwen en mannen en optimale zorg voor kinderen.'
- ¹⁸ Idem
- ¹⁹ Rutgers & MenCare (2019) The State of Dutch Fathers: Vaderschap in Nederland: van willen naar doen; ILO (2014). Maternity and Paternity at Work: Law and Practice across the World.

- ²⁰ Idem
- ²¹ WOMEN Inc. (2018) 'Peiling: Werkgevers en partnerverlof.'
- ²² Brandth & Kvande (2016) 'Fathers en flexible parental leave'. Work, employment and society.
- ²³ Rutgers & MenCare (2019) The State of Dutch Fathers: Vaderschap in Nederland: van willen naar doen.
- ²⁴ Brandth & Kvande (2016) 'Fathers en flexible parental leave'. Work, employment and society.
- ²⁵ Van Breeschoten (2019) 'Combining a Career and Childcare'; Rutgers & MenCare (2019) The State of Dutch Fathers: Vaderschap in Nederland van willen naar doen.
- ²⁶ Van Breeschoten (2019) 'Combining a Career and Childcare.'
- ²⁷ Idem
- ²⁸ Waldfogel (1999) 'The Impact of the Family and Medical Leave Act'. Journal of Policy Analysis and Management; Meyer e.a. (2001) 'Work-family benefits: Which ones maximize profits?'. Journal of Managerial Issues; Galinsky(1998) 'The 1998 Business Work-Life Study: A Sourcebook.' Families and Work Institute; Ladge e.a. (2014) 'Updating the organization MAN: An examination of involved fathering in the workplace'. Academy of Management Perspectives; Van Breeschoten (2019) 'Combining a Career and Childcare.'
- ²⁹ ILO (2019) 'Women in Business and Management: The business case for change.'
- ³⁰ Van Breeschoten (2019) 'Combining a Career and Childcare'; Rutgers & MenCare (2019) The State of Dutch Fathers: Vaderschap in Nederland:
- ³¹ Noland e.a. (2016) 'Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey.' Peterson Institute for International Economics.
- ³² HR Acuity (2019) 'Third annual benchmark study'
- ³³ Patnaik (2012) 'Making Leave Easier: Better Compensation and Daddy-Only Entitlements.' Social Science Research Network; Patnaik (2013) 'Merging Separate Spheres: The Role of Policy in Promoting "Dual-Earner Dual-Carer"'; Rutgers & MenCare (2019) The State of Dutch Fathers: Vaderschap in Nederland:
- ³⁴ Rexwinkel e.a. (2011) 'Handboek Infant mental Health - inleiding in de ouder-kindbehandeling.'
- ³⁵ Thousanddays.org; Dermar e.a. (2016) 'Investing in the first 1000 days of life for a healthy future'

Met de invoering van de WIEG (Wet Invoering Extra Geboorteverlof) worden verlofmogelijkheden voor partners fors verruimd, van twee dagen tot maximaal zes weken. Wat levert partnerverlof op voor jouw organisatie? Deze whitepaper geeft antwoord op deze vraag en biedt zeven strategieën om dit succesvol te doen, als onderdeel van family friendly werkgeverschap.

Deze whitepaper is mede
mogelijk gemaakt door:
Bernard van Leer Foundation



**Bernard
van Leer**
FOUNDATION