ZESTOR
arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo

INCLUSIEVE CAO-HBO

Analyse huidige cao-tekst, uitwerking prioritaire thema's en verdiepende thematische analyse

RAPPORT

Colofon

De analyses in deel 1 en deel 3 zijn in opdracht van Zestor uitgevoerd door Movisie.

Auteurs: Naomi van Stapele, Eli Weegels, Martine Goeman en Fayaaz Joemmanbaks

Het is toegestaan om (delen van) de informatie te vermenigvuldigen voor gebruik in het hoger beroepsonderwijs. In alle andere gevallen is voorafgaande schriftelijke toestemming van Zestor vereist.

December 2025

INLEIDING

Binnen het hbo werken medewerkers met uiteenlopende achtergronden, identiteiten en leefomstandigheden. Inclusie is daarbij essentieel voor gelijke behandeling, sociale veiligheid, werkplezier en duurzame inzetbaarheid. Arbeidsvoorwaarden spelen hierin een belangrijke rol, zowel in inhoud als in taalgebruik.

Op verzoek van de cao-tafel heeft Zestor onderzocht hoe de cao-hbo inclusiever kan worden vormgegeven. De resultaten van dit onderzoek zijn gebundeld in dit rapport en in december 2025 voorgelegd aan de cao-tafel.

Het rapport bestaat uit drie samenhangende delen, die elk afzonderlijk leesbaar zijn:

Deel 1: een analyse van de inclusiviteit van de huidige cao-tekst en aanbevelingen voor verbetering.

Deel 2: een uitwerking van prioritaire inclusiethema's en concrete voorstellen vanuit het hbo-veld.

Deel 3: een verdiepende thematische analyse van inclusieve arbeidsvoorwaarden en aanvullende aanbevelingen.

Gezamenlijk bieden zij inzicht in de huidige situatie én handvatten voor verdere ontwikkeling van een inclusievere cao voor het hbo.

INHOUD

DEEL 1: ANALYSE HUIDIGE CAO-TEKST

1. SAMENVATTING ANALYSE HUIDIGE CAO-TEKST 5
2. INLEIDING 7
3. TAAL ALS TOEGANGSPOORT 8
3.1 Inclusieve taal als fundament voor gelijke behandeling 8
3.2 Juridische en beleidsmatige grondslagen 9
4. METHODOLOGIE 11
4.1 De macht van taal 11
4.2 Analysekader en toetsingsvragen 12
4.3 Analysematrix 13
4.4 Toepassing van het analytisch kader 13
4.5 Van analyse naar aanbevelingen 14
5. ANALYSE VAN BEWOORDINGEN IN DE CAO-HBO 15
5.1 Aanspreekvormen en voornaamwoorden 15
5.2 Gebruik van de term ‘partner’ en het onderscheid met echtgenoot/echtgenote 17
5.3 Juridische correctheid én begrijpelijkheid: op weg naar toegankelijke cao-taal 19
5.4 Impliciete normen in verlofbepalingen: wie wordt (niet) gezien? 21
5.5 Zorgverlof: erkenning van diverse zorgrelaties 24
5.6 Betekenisvolle dagen: ruimte voor diversiteit in beleving 27
5.7 Labels en risico op verbijzondering 28
6. BOUWSTENEN VOOR EEN INCLUSIEBOODSCHAP IN EEN CAO 30
6.1 Lessen uit andere cao's 30
6.2 De preambule als normstellend kader 34
6.3 Valkuil: ‘othering’ en vrijblijvende formuleringen 34
6.4 Essentiële elementen per thematisch aandachtsgebied 35
6.5 Voorbeeldtekst voor opname in preambule cao-hbo 37
De cao van de toekomst: inclusieve arbeidsvoorwaarden als norm 38
7. BIJLAGEN 39
7.1 Richtlijnen voor inclusief taalgebruik 39
7.2 Woordenlijst 41
8. LITERATUURLIJST 42

DEEL 2: UITWERKING PRIORITAIRE INCLUSIETHEMA'S

1. INLEIDING UITWERKING PRIORITAIRE INCLUSIETHEMA'S 46
1.1 Proces 46
1.2 Zes topics 46
1.3 Het belang om topics op te nemen in de cao 46
1.4 Samenvatting topic Transitieverlof 47
1.5 Samenvatting topic Verlof voor ouders van Regenbooggezinnen 48
1.6 Samenvatting topic Medewerkers met een Arbeidsbeperking 49
1.7 Samenvatting topic Mantelzorgers in het hbo 50
1.8 Samenvatting topic Belangrijke dagen om te vieren 51
1.9 Samenvatting topic Sekse 51
2. TOPIC TRANSITIEVERLOF 53
2.1 TRANSPERSONEN IN SOCIALE EN/OF MEDISCHE TRANSITIE 53
2.1.1 Inleiding 53
2.1.2 Voorstel 54
3. VERLOF VOOR OUDERS IN REGENBOOGGEZINNEN 57
4. TOPIC MEDEWERKERS MET ARBEIDSBEPERKING 61
4.1 REDELIJKE AANPASSINGEN VOOR INCLUSIE 61
4.1.1 Inleiding 61
5. MANTELZORGERS IN HET HBO 66
6. TOPIC BELANGRIJKE DAGEN OM TE VIEREN 71
6.1 ERKENDE FEEST-, HERDENKINGS OF BETEKENISVOLLE DAGEN 71
6.1.1 Inleiding 71
7. TOPIC SEKSE 74
7.1 ERKENNING VOOR VERSCHILLEN & BEVORDEREN VAN GELIJKWAARDIGHEID 74
7.1.1 Inleiding 74
7.1.2 Gelijke beloning 74
7.1.3 Gezondheidsverschillen 77

DEEL 3: VERDIEPENDE THEMATISCHE ANALYSE

1.	SAMENVATTING VERDIEPENDE THEMATISCHE ANALYSE	82
2.	INLEIDING	84
3.	INCLUSIEVE WERKTIJDEN EN BETEKENISVOLLE DAGEN	86
3.1	Inleiding	86
3.2	Inclusieve werktijden	87
3.3	Feestdagen, herdenkingsdagen en betekenisvolle dagen	89
3.4	Conclusie	91
4.	VERLOF	93
4.1	Inleiding	93
4.2	Regenbooggezinnen en meerouderschap	93
4.3	Mantelzorg	96
4.4	Transitieverlof	98
4.5	Rouw, miskraam en andere persoonlijke omstandigheden	99
4.6	Conclusie	102
5.	ARBEIDSBEPERKINGEN	103
5.1	Inleiding	103
5.2	Participatiebanen, arbeidsbeperking en functionele inclusie	103
5.3	Toegankelijkheid	105
5.4	Redelijke aanpassingen en maatwerkvoorzieningen	107
5.5	Inclusie in de cao-preambule	109
5.6	Conclusie	110
6.	SEKSE, BELONING EN GEZONDHEID	111
6.1	Inleiding	111
6.2	Gelijke beloning	111
6.3	Gezondheidsverschillen	113
6.4	Conclusie	115
7.	AANVULLENDE THEMA'S	116
7.1	Inleiding	116
7.2	Veiligheid	116
	7.2.1 Diversiteit en inclusie	116
	7.2.2 Werkcultuur	118
	7.2.3 Zeggenschap en meldcultuur	120
7.3	Mobiliteit	122
7.4	Conclusie	123
8.	NAWOORD	125
9.	WOORDENLIJST	126

DEEL 1: ANALYSE HUIDIGE CAO-TEKST

1. SAMENVATTING

In dit eerste deel van het onderzoek richten we ons op de tekstuele analyse van de cao-hbo. We analyseren niet alleen het letterlijke taalgebruik, maar ook de onderliggende aannames die doorwerken in de formuleringen, structuur en toegankelijkheid van bepalingen. Het taalgebruik van de cao-hbo bepaalt mede wie zich erkend, aangesproken en gesteund voelt in diens werk en leven. Op dit moment is het taalgebruik van de cao-hbo nog niet inclusief genoeg waardoor niet alle medewerkers zich zullen herkennen en/of aangesproken voelen, bijvoorbeeld vanwege hun genderidentiteit, gezinsvorm, levensbeschouwing of zorgverantwoordelijkheid. Een inclusieve cao draagt bij aan gelijke behandeling, duurzame inzetbaarheid en het behoud van personeel in een diverse sector als het hbo.

In dit onderzoek zijn knelpunten en kansen voor tekstuele inclusie systematisch in kaart gebracht, met per thema aanbevelingen op drie niveaus:

- **Minimaal essentieel** – Aanpassingen die nodig zijn om discriminatie en uitsluiting te voorkomen.
- **Redelijk inclusief** – Verbeteringen die bijdragen aan herkenning en gelijkwaardigheid.
- **Inclusief** – Structurele herzieningen die ruimte bieden voor de volledige intersectionele diversiteit van het personeel.

1. Taalgebruik en aanspreekvormen

- Minimaal essentieel: Vervang ‘hij/zijn’ systematisch door genderneutrale alternatieven zoals ‘die/diens’.
- Redelijk inclusief: Gebruik consequent neutrale formuleringen zoals ‘de werknemer’ of meervoudsvormen (‘werknemers hebben recht op…’).
- Inclusief: Spreek medewerkers direct aan met ‘je’ en hanteer actieve, toegankelijke taal op B1-niveau.

2. Termen voor relaties en partnerschap

- Minimaal essentieel: Kies overal in de cao voor het gender- en relatie-inclusieve begrip ‘partner’.
- Redelijk inclusief: Laat de eis voor formeel bewijs van het partnerschap vervallen en ga uit van vertrouwen.
- Inclusief: Gebruik ‘partner(s)’ om ruimte te bieden aan onder andere polyamoreuze relaties.

3. Zwangerschaps- en ouderschapsverlof

- Minimaal essentieel: Vermijd termen als ‘de vrouwelijke werknemer’; spreek over ‘de zwangere werknemer’.
- Redelijk inclusief: Erken feitelijke ouders (ook bij draagouderschap) als verlofgerechtigd, los van juridische status.
- Inclusief: Bied volwaardig geboorteverlof aan alle ouders die actief zorgen, inclusief meerouderschap.

4. Zorgverlof

- Minimaal essentieel: Breid de zorgrelaties uit tot meer dan alleen familie in juridische zin.
- Redelijk inclusief: Erken ook mensen uit het huishouden of sociale netwerk als zorgbehoevenden.
- Inclusief: Sluit de formulering aan bij de bredere wettelijke definitie in de Wet arbeid en zorg (artikel 5:1).

5. Betekenisvolle dagen en feestdagen

- Minimaal essentieel: Erken dat niet alle werknemers zich in officiële feestdagen herkennen.
- Redelijk inclusief: Sta ruilopties toe voor feestdagen die religieus of cultureel betekenisvol zijn.
- Inclusief: Introduceer een 'diversiteitsdag' en bied volledige keuzevrijheid voor betekenisvolle dagen.

6. Vermijden van uitsluitende labels en othering

- Minimaal essentieel: Vermijd specifieke labels zoals 'regenbooggezin' waar bredere formuleringen volstaan.
- Redelijk inclusief: Formuleer rechten op basis van situaties ('ouderlijke zorg') in plaats van identiteitskenmerken.
- Inclusief: Herformuleer de cao vanuit een brede norm waarin diversiteit vanzelfsprekend is, zonder uitzonderingspositie.

7. Voorwaarden voor inclusieve toegankelijkheid

- Minimaal essentieel: Vermijd juridisch jargon en lange, complexe zinnen.
- Redelijk inclusief: Herschrijf bepalingen in actieve taal en pas aan op de brede doelgroep.
- Inclusief: Breng de gehele cao op B1-taalniveau en voldoe aan de European Accessibility Act.

8. Nieuwe thema's voor inclusieve cao-bepalingen

- *Transitieverlof:*
  - Minimaal essentieel: Neem verlof op in lijn met WAZO.
  - Redelijk inclusief: Geef extra ruimte voor medische/sociale transitie.
  - Inclusief: Creëer centrale, gelijkwaardige regeling met heldere richtlijn.
- *Pleeg- en adoptieverlof:*
  - Minimaal essentieel: Neem pleegzorg expliciet op.
  - Redelijk inclusief: breid geboorteverlof uit voor feitelijke ouders.
  - Inclusief: stel verlof open voor alle gezinsvormen.
- *Medewerkers met arbeidsbeperking:*
  - Minimaal essentieel: erken behoeften en recht op aanpassing.
  - Redelijk inclusief: bied ondersteuning ook zonder formele indicatie.
  - Inclusief: structurele verankering in collectieve zorgregeling.
- *Mantelzorg:*
  - Minimaal essentieel: neem mantelzorgverlof op in cao.
  - Redelijk inclusief: maak ruimte voor flexibele werktijden en aangepaste inzet.
  - Inclusief: erken mantelzorg structureel in beleid en teamcultuur.

9. De preambule als inclusieboodschap

- Minimaal essentieel: Benoem diversiteit en inclusie expliciet in de preambule.
- Redelijk inclusief: Formuleer het streven naar gelijke behandeling met aandacht voor structurele uitsluiting.
- Inclusief: Neem inclusieve arbeidsvoorwaarden op als normatief en strategisch uitgangspunt in de cao van de toekomst.

2. INLEIDING

In het cao-akkoord voor 2024–2025 hebben sociale partners in het hoger beroepsonderwijs (hbo) afgesproken een werkgroep op te richten om de cao inclusiever te maken.[1] Naar aanleiding van deze afspraak heeft Zestor, het arbeidsmarkt- en opleidingsfonds voor het hbo, Movisie gevraagd om een verdiepend onderzoek uit te voeren naar de mogelijkheden om de cao zowel tekstueel als inhoudelijk inclusiever vorm te geven.

Deze stap komt voort uit het groeiende besef dat de arbeidsvoorwaarden niet neutraal zijn. Taal en inhoud van cao-teksten zijn normstellend: ze bepalen mede wie zich gerepresenteerd, erkend en veilig voelt binnen een organisatie. Ze dragen normen, waarden en machtsverhoudingen in zich mee en weerspiegelen impliciete aannames over gender, gezinssamenstelling, arbeidsparticipatie, culturele achtergrond, gezondheid en levensloop.

Wanneer deze impliciete normen niet aansluiten bij de werkelijkheid van medewerkers, ontstaat er uitsluiting — soms subtiel, maar met reële gevolgen voor werkbeleving, rechtentoegang en sociale veiligheid.

> **Een inclusievere cao draagt bij aan een werkomgeving waarin álle medewerkers zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen. Dit is niet alleen een kwestie van rechtvaardigheid, maar ook van duurzame inzetbaarheid, werkplezier en behoud van personeel. Zichtbaarheid en erkenning in arbeidsvoorwaarden spelen daarbij een belangrijke rol.**

In dit eerste deel van het onderzoek richten we ons op de tekstuele analyse van de cao-hbo. We analyseren niet alleen het letterlijke taalgebruik, maar ook de onderliggende aannames die doorwerken in de formuleringen, structuur en toegankelijkheid van bepalingen. Met behulp van een mensenrechtelijk analysekader brengen we in kaart op welke punten de cao bijdraagt aan inclusie en waar kansen liggen voor verbetering.

[1] Vereniging Hogescholen. (2024, 13 juni). *Onderhandelingsresultaat cao-hbo 2024–2025*. https://www.vereniginghogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/516/original/20240613_Onderhandeli ngsresultaat_cao_2024-2025.pdf

3. TAAL ALS TOEGANGSPOORT

3.1 Inclusieve taal als fundament voor gelijke behandeling

Een inclusieve cao is een arbeidsovereenkomst die de diversiteit onder hbo-medewerkers actief weerspiegelt en erkent. Dit gaat verder dan het borgen van gelijke rechten op papier; het betreft ook de manier waarop die rechten worden geformuleerd en gecommuniceerd. Taalgebruik is hierin cruciaal. Inclusieve formuleringen zijn geen vrijblijvende stijlkeuzes, maar vormen het fundament voor gelijke behandeling, toegankelijkheid en herkenning.

Wetenschappelijk onderzoek bevestigt dat inclusieve taalgebruik directe invloed heeft op de tevredenheid van medewerkers en op de prestaties van organisaties. Zo blijkt uit studies dat het gebruik van genderneutrale en inclusieve bewoordingen kan leiden tot meer werkplezier en meer reacties op vacatureteksten. Deze onderzoeken illustreren dat inclusieve communicatie niet alleen een ethische noodzaak is, maar ook bedrijfseconomische waarde vertegenwoordigt. [2]

Voor de hbo-sector betekent dit dat het taalgebruik in de cao beter aansluit bij de uiteenlopende identiteiten, ervaringen en leefwerelden van de bijna 60.000 medewerkers.[3] Inclusieve formuleringen dragen bij aan een werkomgeving waarin iedereen zich erkend en veilig voelt, en zijn daarmee direct van invloed op het wervings- en behoudsbeleid van hogescholen, de werkbeleving en het welzijn van personeel.

Concreet vertaalt inclusieve taal zich in zorgvuldige woordkeuzes. Zo zijn termen als "de werknemer" neutraler dan “hij/zij”, "partner" biedt ruimte aan verschillende relatievormen en "ouders" is breder toepasbaar dan “vader en moeder”. Dergelijke keuzes lijken wellicht klein, maar ze hebben grote symbolische en praktische betekenis. Ze bepalen in belangrijke mate of medewerkers zich al dan niet gerepresenteerd voelen in hun arbeidsvoorwaarden. Dit onderzoek richt zich op het systematisch identificeren van aanpassingsmogelijkheden binnen de cao-tekst. Daarbij ligt de focus op het creëren van

---

[2] Del Carpio, L., & Fujiwara, T. (2023). *Do gender-neutral job ads promote diversity? Experimental evidence from Latin America’s tech sector* (No. w31314). National Bureau of Economic Research.

Díaz Escobar, A. M., Salas, L. M., Piras, C., & Suaya, A. (2023). *What job would you apply to? Findings on the impact of language on job searches* (No. IDB-WP-01417). IDB Working Paper Series.

https://inclusiviteasy.com/magazine/inclusive-language-importance-workplace/

He, J. C., & Kang, S. K. (2025). Debiasing job ads by replacing masculine language increases gender diversity of applicant pools. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 122*(7), e2409854122. https://doi.org/10.1073/pnas.2409854122

Korkmaz, A. V., Van Engen, M. L., Knappert, L., & Schalk, R. (2022). About and beyond leading uniqueness and belongingness: A systematic review of inclusive leadership research. *Human Resource Management Review, 32*(4), 100894. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100894

Perales, F., Ablaza, C., & Elkin, N. (2022). Exposure to inclusive language and well-being at work among transgender employees in Australia, 2020. *American Journal of Public Health*, *112*(3), 482-490

Schoen, C., & Gnehm, A.-S. (2019). Can gendered wording in job advertisements affect the proportion of female managers? *Academy of Management Proceedings, 2019*(1), 16576. https://doi.org/10.5465/AMBPP.2019.16576abstract

Vorecol. (n.d.). *The impact of inclusive language on employee engagement and retention rates*. https://blogs.vorecol.com/blog-the-impact-of-inclusive-language-on-employee-engagement-and-retention-rates-198004

Emtrain. (2023, January). *Workplace culture in 2023.* https://emtrain.com/blog/workplace-culture/workplace-culture-in-2023/ University of California, Berkeley, Haas School of Business, Center for Equity, Gender & Leadership. (n.d.). *Understanding Inclusive Language: A Framework* [PDF]. https://haas.berkeley.edu/wp-content/uploads/Understanding-IL-Playbook-3.pdf

[3] https://www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/dashboard-personeel

een document dat inclusief is voor álle medewerkers — met expliciete aandacht achtergrond, genderidentiteit, seksuele oriëntatie, leeftijd, gezinssituatie en/of andere identiteitskenmerken, behoeftes en ervaringen.

3.2 Juridische en beleidsmatige grondslagen

Hogescholen in Nederland hebben in de afgelopen jaren expliciet gekozen om inclusie centraal te stellen in hun beleid en praktijk. Dit blijkt onder meer uit de position paper *Samenwerken aan inclusieve scholen met oog voor diversiteit* van de Vereniging Hogescholen.[4] Hierin wordt de ambitie uitgesproken om inclusiviteit te realiseren op drie niveaus: in het onderwijs, het onderzoek en in de werkomgeving voor medewerkers. Die laatste component vraagt nadrukkelijk om een inclusieve benadering van arbeidsvoorwaarden, waaronder de cao. Deze ambitie is niet vrijblijvend, maar stevig verankerd in wet- en regelgeving, zowel nationaal als internationaal.

De **Algemene wet gelijke behandeling (AWGB)** vormt het centrale juridische kader op nationaal niveau. Deze wet verbiedt discriminatie op onder andere de volgende gronden:

- Godsdienst of levensovertuiging
- Politieke gezindheid
- Ras en afkomst
- Geslacht
- Nationaliteit
- Seksuele gerichtheid
- Burgerlijke staat

Sinds 2019 is de AWGB uitgebreid met expliciete bescherming tegen discriminatie op basis van geslachtskenmerken, genderidentiteit en genderexpressie. Voor hogescholen betekent dit dat zij in alle uitingen — inclusief cao-teksten — recht moeten doen aan de diversiteit aan genderidentiteiten en expressies onder hun medewerkers.

De **Universele Verklaring van de Rechten van de Mens** benoemt een aantal mensenrechten met betrekking tot werk:

- Recht op werk
- Vrije keuze van arbeid
- Rechtvaardige en gunstige werkomstandigheden
- Bescherming tegen werkloosheid
- Gelijke betaling voor gelijke arbeid
- Rechtvaardige beloning
- Recht op rust en op eigen vrije tijd

De meeste rechten rondom werk zijn door de International Labour Organization (ILO), ofwel de Internationale Arbeidsorganisatie, vastgelegd in verdragen. In 2022 is aan de fundamentele principes ook het volgende principe toegevoegd: ‘Een veilige en gezonde werkomgeving’. Belangrijke rechten die van invloed zijn op de cao zijn uiteraard ook de rechten op het organiseren in een vakbond en het stakingsrecht.

[4] Vereniging Hogescholen. (2022, 1 juni). *Samen werken aan inclusieve hogescholen met oog voor diversiteit*. https://www.verenigingenhogescholen.nl/actueel/actualiteiten/samen-werken-aan-inclusieve-hogescholen-met-oog-voor-diversiteit

Ook internationale afspraken spelen een belangrijke rol. Het VN-verdrag inzake de rechten van personen met een handicap, dat Nederland in 2016 ratificeerde, verplicht onderwijsinstellingen tot het treffen van redelijke aanpassingen en het waarborgen van inclusieve toegang. Niet alleen voor studenten, maar ook voor medewerkers. Tot op heden hebben 25 hogescholen dit verdrag expliciet ondertekend, waarmee zij zich committeren aan concrete verbeteringen in toegankelijkheid, representatie en gelijke behandeling.[5]

Daarnaast gelden Europese kaders zoals het EU Gender Equality Plan, dat instellingen verplicht om actief te werken aan gendergelijkheid binnen de organisatie. Twee kerndoelen zijn:

- Een gendergelijke economie door kwesties als de genderloonkloof aan te pakken.
- Genderevenwicht in leiderschap en besluitvorming.

Ook deze verplichting raakt direct aan de wijze waarop arbeidsvoorwaarden, verlofregelingen en andere cao-bepalingen zijn vormgegeven.
zoals dat je wettelijk gezien positief mag discrimineren, mits dit in overeenstemming is met vastgestelde kaders.[6]

Deze samenhang van nationale wetgeving, internationale verplichtingen en institutioneel beleid vormt de context waarin de ontwikkeling van een inclusieve cao niet alleen wenselijk, maar ook noodzakelijk is. Een inclusieve cao is:

1. **Een wettelijke vereiste** – De cao moet voldoen aan de geldende antidiscriminatiewetgeving en mag geen bepalingen bevatten die direct of indirect uitsluiten of benadelen.
2. **Een institutionele vertaling van internationale afspraken** – De cao moet bijdragen aan het realiseren van een werkomgeving die inclusief, veilig en toegankelijk is voor álle medewerkers. Het is daarbij van belang dat deze wetten praktisch en toegankelijk gemaakt worden voor álle medewerkers. Juridische legitimiteit speelt hier een belangrijke rol in. Het gaat niet enkel om de wetten, maar ook de morele en sociale acceptatie van deze rechten.
3. **Een strategisch instrument** – De cao speelt een sleutelrol in het realiseren van een organisatiecultuur waarin diversiteit niet slechts wordt getolereerd, maar actief wordt gewaardeerd en gefaciliteerd. Een inclusieve cao geeft daarnaast juridische rugdekking wanneer werkgever en werknemer (in het bijzonder HR- en D&O-professionals) tegen weerstand aanlopen.

Door deze kaders expliciet te verbinden aan de cao-ontwikkeling, ontstaat ruimte voor bewuste keuzes in taalgebruik, verlofregelingen, benoemingen en andere arbeidsvoorwaarden die recht doen aan de diversiteit binnen het hbo.

[5] Vereniging Hogescholen. (2022, 1 juni). *Samen werken aan inclusieve hogescholen met oog voor diversiteit*. https://www.verenigingh ogescholen.nl/actueel/actualiteiten/samen-werken-aan-inclusieve-hogescholen-met-oog-voor-diversiteit
-met-ondertekening-intentieverklaring-vn-verdrag/

[6] Diversiteit op de werkvloer. (z.j.). *Positieve discriminatie: dit zijn de regels*. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.diversiteitopdewerkvloer.nl/artikelen/positieve-discriminatie-dit-zijn-de-regels

4. METHODOLOGIE

4.1 De macht van taal

Een belangrijk analytisch uitgangspunt in dit onderzoek is dat taal niet neutraal is. Vanuit de linguïstische antropologie is bekend dat taal niet alleen informatie overbrengt, maar ook actief sociale werkelijkheden vormgeeft.[7] Taal draagt normen, waarden en machtsverhoudingen in zich mee. Het bepaalt mede wie zichtbaar is, wie wordt erkend en wie juist wordt buitengesloten. In formele documenten zoals een cao is deze werking bijzonder krachtig, omdat het gaat om bindende teksten die voor alle medewerkers gelden.

Taal in cao-teksten fungeert als normstellend mechanisme. Wie consequent wordt aangesproken met 'hij', zal minder snel het gevoel hebben dat de tekst ook op haar, hen of andere genderidentiteiten van toepassing is. Dit effect is niet slechts symbolisch; het bepaalt mede wie zich aangesproken, begrepen en erkend voelt door de werkgever. Daarmee is taal performatief, het doet iets in de wereld. Het bevestigt of betwist bestaande hiërarchieën, sociale categorieën en vormen van erkenning. [8]

Doordat taal normstellend is, draagt het bij aan de sociale norm; de perceptie van wat in een groep of situatie wenselijk is. Wanneer we het hebben over discriminatie en inclusie, dan gaat het hierbij over het proces of gedrag dat mensen kopiëren wanneer anderen discriminatie afkeuren. Dit kunnen anderen in hun omgeving zijn of mensen die zij rekenen tot hun eigen groep (zoals collega's of de hogeschool). Door het afkeurende gedrag van omstanders zullen anderen zelfbewust worden van discriminerend gedrag en dit minder gaan doen.[9] Uit veel onderzoek blijkt dat het er zelfs voor zorgt dat de motivatie om minder te discrimineren wordt vergroot.[10] Bij het vergroten van de motivatie om minder te discrimineren, is de formulering of de 'framing' cruciaal. Zo werkt het veel beter om duidelijk te maken dat veel mensen het belangrijk vinden om niet te discrimineren of om inclusief te werken, dan om aan te geven wat er allemaal nog verkeerd gaat.

In de context van arbeidsvoorwaarden betekent dit dat bepaalde groepen, zoals genderdiverse personen, mensen met een beperking, alleenstaande ouders en/of medewerkers met een migratieachtergrond zich onvoldoende vertegenwoordigd kunnen voelen als hun intersectionele realiteiten niet worden gereflecteerd en/of ingesloten in de formuleringen van de cao. Dit kan leiden tot gevoelens van uitsluiting, verminderde betrokkenheid en ongelijkheid in toegang tot rechten.[11]

---

[7] Duranti, A. (2011). Linguistic anthropology: Language as a non-neutral medium. *The Cambridge handbook of sociolinguistics*, 28-46.

[8] Hall, K. (1999). Performativity. *Journal of Linguistic Anthropology*, *9*(1/2), 184-187.

[9] Nelson, J. K., Dunn, K. M., & Paradies, Y. (2011). Bystander anti-racism: A review of the literature. Analyses of Social Issues and Public Policy, 11(1), 263-284

[10] Felten, H. & Broekrolofs, R. (2022) Wat werkt bij het verminderen van discriminatie? – Movisie wat-werkt-bij-het-verminderen-van-discriminatie-dec-2022.pdf

[11] Stout, J. G., & Dasgupta, N. (2011). When he doesn't mean you: Gender-exclusive language as ostracism. *Personality and social psychology bulletin*, *37*(6), 757-769.

4.2 Analysekader en toetsingsvragen

In de tekstuele analyse van de cao-hbo is gekozen voor een toetsingskader gebaseerd op mensenrechten. Mensenrechten vormen een internationaal erkend normatief raamwerk dat de basis vormt voor waardig werk, gelijke behandeling en participatie. Dit kader helpt om niet alleen juridische conformiteit, maar ook inclusiviteit in praktijk en uitwerking te beoordelen. De gekozen toets bestaat uit drie hoofdvragen die zijn geïnspireerd op (inter)nationale mensenrechtenverdragen en waarden, en op het inclusiekader zoals Movisie dat hanteert:

1. Draagt de cao bij aan de belangrijkste mensenrechten gelieerd aan werk?

Centraal staan hier de rechten zoals vastgelegd in onder andere de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens (UVRM), het Handvest van de grondrechten van de Europese Unie en de verdragen van de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO). De cao moet deze rechten niet alleen juridisch verankeren, maar ook praktisch toegankelijk maken voor álle medewerkers.

2. Draagt de cao bij aan gelijkwaardigheid en het tegengaan van discriminatie?

Discriminatie op basis van onder andere gender, seksuele oriëntatie, culturele of sociaaleconomische achtergrond en religie is in Nederland bij wet verboden, onder meer via de Algemene wet gelijke behandeling (AWGB). Maar inclusiviteit gaat verder dan het verbod op discriminatie. Het gaat ook om de vraag of cao-bepalingen in de praktijk gelijke uitkomsten genereren. Formeel gelijke regels kunnen immers ongelijk uitpakken als er geen rekening wordt gehouden met structurele achterstanden of verschillende levenssituaties.

3. Draagt de cao eraan bij dat mensen zo veel mogelijk zelf kunnen beslissen over wat hen aangaat?

Deze vraag richt zich op autonomie en zeggenschap, fundamentele waarden binnen het mensenrechtenkader. Het VN-Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap onderstreept deze waarden expliciet. Voor de cao betekent dit dat bepalingen niet alleen duidelijk en begrijpelijk moeten zijn, maar ook ruimte moeten bieden voor maatwerk, inspraak en gedeelde besluitvorming.

4.3 Analysematrix

Op basis van de drie toetsingsvragen is een analysematrix ontwikkeld die als systematisch instrument dient voor de tekstuele analyse van de cao-hbo. Deze matrix verbindt de toetsingsvragen met concrete analysecriteria, reflectievragen en aandachtspunten voor herformulering:

Toetsingsvraag	Analysecriteria	Concrete reflectievragen	Aandachtspunten voor inclusieve herformulering
1. Draagt de cao bij aan de belangrijkste mensenrechten gelieerd aan werk?	- Recht op werk en vrije arbeidskeuze - Rechtvaardige en gunstige arbeidsvoorwaarden - Gelijke beloning voor gelijk werk - Recht op sociale bescherming, rust en verlof - Recht op vakbondsvrijheid en staking	– Zijn arbeidsvoorwaarden eerlijk en veilig voor iedereen? – Wordt gelijk werk gelijk beloond? – Worden diverse vormen van werk (deeltijd, zorgend, chronisch ziek) rechtvaardig erkend? – Zijn verlofregelingen breed toegankelijk?	- Erken mantelzorg, deeltijdwerk, en chronische aandoeningen expliciet - Verduidelijk dat collectieve rechten ook gelden voor flexwerkers en tijdelijk personeel - Breid definities uit van 'werk' en 'bijdrage' buiten klassieke 40-urige norm
2. Draagt de cao bij aan gelijkwaardigheid en het tegengaan van discriminatie?	- Formeel verbod op discriminatie (AWGB) - Inclusieve uitkomsten i.p.v. alleen gelijke regels - Representatie van diverse levensvormen en identiteiten - Reflectie van de sociale diversiteit van hbo-personeel	– Sluit de taal in de cao groepen uit of maakt die onzichtbaar? – Zijn gezinsvormen, genders, religieuze praktijken en culturele achtergronden erkend? – Leidt een 'gelijke regel' in de praktijk tot ongelijke uitkomst? – Wordt rekening gehouden met structurele achterstanden?	- Gebruik genderinclusieve termen ("de medewerker" i.p.v. "hij/zij")- Verwijs naar "ouders" i.p.v. "vader/moeder" - Erken culturele en religieuze feestdagen als ruiloptie - Formuleer voorwaarden zodanig dat niemand uitgesloten wordt op basis van levensfase of zorgtaak
3. Draagt de cao bij aan zeggenschap en autonomie?	- Toegang tot inspraak en medezeggenschap - Ruimte voor individuele keuzes en maatwerk - Respect voor autonomie en participatie (ook uit VN-Verdrag Handicap) - Taal die uitnodigt tot dialoog en invloed	– Biedt de cao ruimte voor individuele wensen (zoals werktijden, zorgverlof, hybride werk)? – Wordt autonomie expliciet erkend als waarde? – Zijn medewerkers betrokken bij het vormgeven van beleid dat hen aangaat? – Is de taal begrijpelijk en uitnodigend?	- Formuleer bepalingen als "in overleg met de medewerker" i.p.v. "op aanwijzing van" - Maak ruimte voor afwijkingen of uitzonderingen op basis van individuele behoefte - Gebruik actieve en toegankelijke taal - Ondersteun participatie van medewerkers in beleidsontwikkeling (bijv. levensfasebeleid)

4.4 Toepassing van het analytisch kader

De drie toetsingsvragen uit het mensenrechtelijk kader zijn als volgt geoperationaliseerd voor de tekstuele analyse:

Toetsingsvraag 1: Mensenrechten gelieerd aan werk

Bij de tekstuele analyse van cao-bepalingen toetsten we of arbeidsvoorwaarden daadwerkelijk bijdragen aan de toegankelijkheid van fundamentele arbeidsrechten. Dit betekende concreet dat we keken naar:

- De toegankelijkheid van rechten voor verschillende groepen werknemers

- De erkenning van diverse werkvormen (deeltijd, zorgend werk)
- De breedte van verlofregelingen

Toetsingsvraag 2: Gelijkwaardigheid en inclusie

Hierbij onderzochten we systematisch of taalgebruik bepaalde groepen uitsluit of onzichtbaar maakt. De analysecriteria richtten zich op:

- Genderinclusieve formuleringen
- Representatie van diverse gezinsvormen
- Vermijding van impliciete normen

Toetsingsvraag 3: Zeggenschap en autonomie

Deze vraag vertaalden we naar een analyse van:

- Ruimte voor individuele keuzes in cao-bepalingen
- Begrijpelijkheid en toegankelijkheid van taal
- Mogelijkheden voor maatwerk

Analyseproces

De analyse volgde een gestructureerd proces:

1. **Inventarisatie**: Alle cao-artikelen werden gescreend op relevantie voor inclusiviteit
2. **Categorisering**: Artikelen werden ingedeeld naar thematische aandachtsgebieden
3. **Diepteanalyse**: Per artikel werd de matrix toegepast om knelpunten en kansen te identificeren
4. **Benchmarking**: Vergelijking met andere cao's voor best practices

We selecteerden cao-artikelen die:

- Direct betrekking hebben op persoonlijke situaties van werknemers
- Normatieve aannames kunnen bevatten over identiteit of leefvormen
- Bepalend zijn voor toegang tot rechten en voorzieningen
- Representatief zijn voor bredere patronen in het taalgebruik

4.5 Van analyse naar aanbevelingen

De systematische toepassing van de analysematrix resulteert een systematisch overzicht van knelpunten en kansen voor tekstuele inclusie, met per thema aanbevelingen op drie niveaus:

- **Minimaal essentieel** – Aanpassingen die nodig zijn om discriminatie en uitsluiting te voorkomen.
- **Redelijk inclusief** – Verbeteringen die bijdragen aan herkenning en gelijkwaardigheid.
- **Inclusief** – Structurele herzieningen die ruimte bieden voor de volledige intersectionele diversiteit van het personeel.

Deze gelaagde benadering erkent dat organisaties zich in verschillende stadia van inclusiviteit bevinden en biedt een ontwikkelpad naar meer inclusieve arbeidsvoorwaarden.

Validatie en kwaliteitsborging

De bevindingen zijn gevalideerd door:

- Vergelijking met best practices uit andere cao's
- Toetsing aan wetenschappelijke literatuur over inclusief taalgebruik
- Afstemming met juridische vereisten

5. ANALYSE VAN BEWOORDINGEN IN DE CAO-HBO

5.1 Aanspreekvormen en voornaamwoorden

In de huidige cao wordt standaard verwezen naar de werknemer in de mannelijke vorm. Dit gebeurt met de toelichting: “Overal waar in deze cao wordt gesproken over ‘hij’ of ‘zijn’ dient tevens gelezen te worden ‘zij’ respectievelijk ‘haar’.” Hoewel deze toevoeging juridisch de lading dekt, roept dit bij veel werknemers, en met name bij vrouwen, non-binaire personen[12] en mensen die zich niet met de mannelijke vorm identificeren, de vraag op of zij zich werkelijk gezien en aangesproken voelen in deze tekst. Taal doet ertoe: het draagt bij aan het gevoel van herkenning, waardering en inclusie.

Op enkele plekken in de cao wordt gekozen voor een neutraler bezittelijk voornaamwoord, zoals ‘diens’. Bijvoorbeeld in de zin: “De werkgever verleent de werknemer betaald zorgverlof in geval van ziekte en noodzakelijke verpleging van de partner, ouders of kinderen, stief-, schoon- of pleegfamilieleden van de werknemer of diens partner daaronder begrepen” (Artikel J-11). Dit soort formuleringen zijn een stap in de richting van inclusie, maar worden niet consequent toegepast.

Het consequent gebruiken van ‘diens’ in plaats van ‘zijn’ kan een belangrijke rol spelen in het tegengaan van uitsluiting op basis van gender. Ook het vermijden van het gebruik van ‘hij’ als standaardvorm is wenselijk. Er zijn verschillende manieren om dit op te lossen. Bijvoorbeeld door:

- **Te kiezen voor directe aanspreekvormen**, zoals ‘de werknemer ontvangt’ in plaats van ‘hij ontvangt’;
- **Gebruik te maken van meervoudsvormen**, zoals ‘werknemers ontvangen’;
- **Te werken met genderinclusieve herformuleringen**, die loskomen van persoonlijke voornaamwoorden.

Onderstaande voorbeeldzin uit de huidige cao illustreert dit, met twee alternatieve formuleringen die inclusiever zijn:

- *Huidige formulering:* “De werknemer heeft recht op zorgverlof als hij voor zijn partner moet zorgen.”
- *Alternatief 1 (directe vorm):* “De werknemer heeft recht op zorgverlof bij de noodzakelijke zorg voor een partner.”
- *Alternatief 2 (meervoudsvorm):* “Werknemers hebben recht op zorgverlof wanneer zij noodzakelijke zorg verlenen aan hun partner.”

Directe aanspreekvormen: van afstandelijk naar toegankelijk taalgebruik

In de huidige cao worden medewerkers doorgaans aangeduid met de derde persoon enkelvoud, zoals in “de werknemer...”. Hoewel deze formulering juridisch correct is, kan het als afstandelijk of formeel worden ervaren. Dit vergroot de drempel voor veel lezers om zich werkelijk aangesproken te voelen en daarmee ook om zich te herkennen in de rechten en plichten die de cao beschrijft.

In verschillende cao’s, waaronder die van IKEA en Nationale Nederlanden, wordt daarentegen bewust gekozen voor directe aanspreekvormen met het persoonlijk voornaamwoord ‘je’. Wetenschappelijk onderzoek ondersteunt deze keuze: wanneer mensen direct aangesproken worden, verwerken zij informatie beter en onthouden zij deze ook langer.[13] Directe aanspreekvormen bevorderen de leesbaarheid, verlagen de afstand tot de tekst en versterken het gevoel van betrokkenheid bij de inhoud.

---

[12] Iemand die zich als non-binair identificeert voelt zich niet (helemaal) thuis binnen de genderidentiteiten man of vrouw.

[13] Sui, J., & Humphreys, G. W. (2015). The integrative self: How self-reference integrates perception and memory. *Trends in cognitive sciences*, *19*(12), 719-728.

In het kader van inclusieve en toegankelijke taal is het daarom wenselijk om waar mogelijk over te stappen op directe aanspreekvormen.[14] Hiermee wordt de cao niet alleen begrijpelijker, maar ook menselijker en sluit het beter aan bij de belevingswereld van de medewerkers voor wie het bedoeld is.

Onderstaande vergelijking laat zien hoe deze verschuivingen in de praktijk vorm kunnen krijgen:

Huidige cao	**Inclusieve alternatieven**
De werknemer bepaalt hoe *hij* deze uren inzet voor het bijhouden van *zijn bekwaamheid* (Artikel O-3)	Je bepaalt zelf hoe je deze uren inzet voor het bijhouden van je bekwaamheid.
	Werknemers bepalen hoe zij deze uren inzetten voor het bijhouden van hun bekwaamheid.
Voor een medewerker die fulltime werkzaam is, bestaat de werkweek uit de volgende modaliteiten: 36 uur, 38 uur of 40 uur. (Artikel J-2)	De fulltime arbeidsduur is gemiddeld x uur per week. Je hebt de mogelijkheid om in overleg met je manager en de afdeling HR te kiezen voor een fulltime arbeidsduur van gemiddeld 38 of 40 uur per week.
De werkgever verleent de werknemer kort buitengewoon verlof met behoud van inkomen (...). (Artikel J-9)	Bij de volgende bijzondere gebeurtenissen heb je recht op betaald verlof zonder dat je hiervoor vakantie-uren hoeft in te zetten.

Advies

De manier waarop werknemers in cao-teksten worden aangesproken, is medebepalend voor de mate van herkenning, betrokkenheid en inclusie. Aanspreekvormen die uitgaan van één gender of van abstract taalgebruik kunnen bijdragen aan uitsluiting en afstand tot de tekst. De toon en stijl van cao-teksten zijn daarnaast medebepalend voor hoe medewerkers zich verhouden tot hun rechten en plichten. Formeel en afstandelijk taalgebruik kan bijdragen aan een gevoel van uitsluiting, onbegrip of onpersoonlijke benadering. Een bewuste keuze in formulering draagt bij aan een cao die recht doet aan de diversiteit van het personeelsbestand en draagt bij aan herkenning, toegankelijkheid en inclusie.

- **Minimaal essentieel**: Vervang het gebruik van ‘hij’ en ‘zijn’ systematisch door genderneutrale alternatieven zoals ‘die’ en ‘diens’. Dit voorkomt uitsluiting van werknemers die zich niet herkennen in binaire gendercategorieën. Beperk het gebruik van afstandelijke of juridisch overbelaste taal. Vermijd overmatig gebruik van vakjargon en lange, ambtelijke zinnen.
- **Redelijk inclusief**: Hanteer consequent neutrale formuleringen zoals “de werknemer” in plaats van persoonsvormen met genderaanduiding. Vermijd het gebruik van combinaties zoals ‘hij/zij/die’ door consequent te kiezen voor meervoudsvormen, bijvoorbeeld: ‘werknemers hebben recht op…’ in plaats van ‘de werknemer heeft recht op…’. Dit zorgt voor grammaticale inclusiviteit zonder omslachtigheid, om zowel toegankelijkheid als genderinclusiviteit te bevorderen.
- **Inclusief:** Spreek werknemers direct aan met het persoonlijk voornaamwoord ‘je’. Dit versterkt de leesbaarheid, verlaagt de drempel om cao-rechten te herkennen en toe te passen, en draagt bij aan een gevoel van persoonlijke betrokkenheid. Onderzoek wijst uit dat direct aangesproken teksten beter worden begrepen en onthouden.

[14] Movisie. (2024, 28 oktober). *Checklist inclusieve communicatie* [Tool]. Movisie. https://www.movisie.nl/publicatie/checklist-inclusieve-communicatie

5.2 Gebruik van de term ‘partner’ en het onderscheid met echtgenoot/echtgenote

In de cao wordt de term *‘partner’* gehanteerd om te verwijzen naar de persoon met wie de werknemer een duurzame relatie heeft. Deze wordt als volgt gedefinieerd: “degene met wie de werknemer een huwelijkse relatie of een relatie onderhoudt die daaraan gelijk is gesteld of met wie hij een geregistreerd partnerschap of samenlevingscontract is aangegaan, een en ander met inachtneming

van de eisen die daaraan bij of krachtens wet worden gesteld.” Deze definitie sluit in principe verschillende samenlevingsvormen in en biedt daarmee ruimte aan diverse relatievormen. Toch is er op andere plekken in de cao sprake van het gebruik van meer traditionele en binair geformuleerde termen, zoals ‘echtgenoot/echtgenote’, zoals in artikel J-10 over zwangerschapsverlof, ouderschapsverlof en aanvullend geboorteverlof. Het gebruik van deze termen naast elkaar roept vragen op over consistentie én inclusiviteit.

Het begrip ‘partner’ doet recht aan de verscheidenheid van hedendaagse relaties, ook buiten het huwelijk of het geregistreerd partnerschap. Daarentegen roept het gebruik van ‘echtgenoot/echtgenote’ impliciet een norm op die uitgaat van het (heteroseksuele) huwelijk als standaard, waarmee andere vormen van samenleven, zoals polyamoreuze relaties of duurzame relaties zonder juridisch contract, mogelijk minder erkend of gewaardeerd lijken.

Vanuit het perspectief van inclusieve taal is het wenselijk om in de hele cao eenduidig te kiezen voor het begrip *‘partner’*, mits dit inclusief en breed gedefinieerd blijft. Hiermee wordt vermeden dat werknemers die bewust kiezen voor andere relatievormen of die zich niet herkennen in binaire of traditionele relatiebegrippen zich uitgesloten voelen. Door hier een (s) aan toe te voegen, en dus consequent te spreken van ‘partner(s)’, wordt in de cao ook ruimte geboden aan werknemers met meer dan één partner.

Taal is niet neutraal. De manier waarop relaties benoemd worden in de cao kan bijdragen aan sociale veiligheid en erkenning van diversiteit binnen het personeelsbestand. Daarom is het belangrijk om zowel inhoudelijk als in bewoordingen te streven naar consistentie én inclusiviteit, zodat elke werknemer zich daadwerkelijk gezien en erkend voelt.

Cao	
Cao-hbo (Artikel A-1)	**Partner** Degene met wie de werknemer een huwelijkse relatie of een relatie onderhoudt die daaraan gelijk is gesteld of met wie hij een geregistreerd partnerschap of samenlevingscontract is aangegaan, een en ander met inachtneming van de eisen die daaraan bij of krachtens wet worden gesteld
Cao FNV Organisaties	**Levensgezel** • De echtgenoot of echtgenote van de werknemer; • De bij de burgerlijke stand geregistreerde partner van de werknemer; • De persoon die met de ongehuwde werknemer duurzaam een gezamenlijke huishouding heeft; dit dient te blijken uit een notariële akte of een door beiden ondertekende verklaring. Er kan slechts één persoon levensgezel zijn. Een kind, ouder of grootouder van de werknemer kan geen levensgezel zijn.
Cao Sociaal Werk	**Relatiepartner** Een persoon met wie de ongehuwde werknemer een relatie heeft en die een geregistreerde partner is of met wie hij een schriftelijke verklaring daarover heeft ondertekend. Bloedverwanten van de werknemer tot en met de derde graad zijn geen relatiepartner.

In al deze voorbeelden wordt de relatie gedefinieerd op basis van huwelijk, geregistreerd partnerschap, samenlevingscontract of een andere ondertekende schriftelijke verklaring. Er zijn echter ook cao's waarin een relatie niet juridisch of schriftelijk onderbouwd hoeft te worden om gebruik te kunnen maken van in de cao vastgelegde rechten.

In de cao van IKEA zien we hier een voorbeeld van. Om bijzonder verlof aan te kunnen vragen moet je hebben doorgegeven wie je partner is, maar hier worden verder geen eisen aan gesteld. De cao zegt daar het volgende over:

In het geval van Bijzonder verlof gelden er voor het partnerschap géén eisen, zoals samenwonen of het hebben van een notariële akte. Jij geeft bij IKEA aan wie je als partner voor het Bijzonder verlof beschouwt. Is diegene niet bekend bij IKEA als partner, dan geldt het Bijzonder verlof niet.'[15] Hierdoor wordt meer ruimte gecreëerd voor verschillende relatievormen, en wordt bovendien uitgegaan van vertrouwen.

Advies

De wijze waarop partnerschap wordt benoemd in cao-teksten is normstellend voor de erkenning van relatievormen. Traditionele termen zoals 'echtgenoot' en 'echtgenote' impliceren een beperkt, binair en juridisch georiënteerd beeld van samenleven. Om recht te doen aan de diversiteit van hedendaagse relaties is inclusieve en consistente terminologie van groot belang.

- **Minimaal essentieel**: Hanteer in de gehele cao consequent de term 'partner' in plaats van 'echtgenoot/echtgenote', ongeacht de juridische status van de relatie. Hiermee wordt vermeden dat andere samenlevingsvormen impliciet worden uitgesloten.
- **Redelijk inclusief**: Laat de verplichting vervallen om het partnerschap formeel aan te tonen via een huwelijk, geregistreerd partnerschap, samenlevingscontract of notariële akte. Ga uit van vertrouwen in de werknemer en erken de legitimiteit van de relatie op basis van diens eigen opgave.
- **Inclusief**: Gebruik in de cao de term 'partner(s)' (meervoud) om ook ruimte te bieden aan werknemers in bijvoorbeeld polyamoreuze relaties. Dit bevordert erkenning van verschillende relatievormen en draagt bij aan een sociaal veilige werkcultuur waarin iedere werknemer zich gerepresenteerd weet.

5.3 Juridische correctheid én begrijpelijkheid: op weg naar toegankelijke cao-taal

De cao is een juridisch document dat rechten en plichten van werknemers en werkgevers vastlegt. Het is daarom begrijpelijk dat er soms juridische termen gebruikt worden om helderheid en rechtszekerheid te waarborgen. Tegelijkertijd geldt dat een cao pas écht functioneert als werknemers weten wat erin staat, wat hun rechten zijn en waar ze een beroep op kunnen doen.

Op dit moment is de cao voor veel werknemers moeilijk te begrijpen. Mensen zonder juridische achtergrond, mensen die moeite hebben met lezen of mensen die het Nederlands als tweede taal spreken, kunnen struikelen over ingewikkelde formuleringen. Dat leidt ertoe dat niet iedereen gelijke toegang heeft tot de inhoud van de cao en daarmee ook niet tot de arbeidsrechten die daarin zijn vastgelegd.

Taal doet ertoe. Toegankelijke taal maakt dat mensen zich zekerder voelen, weten waar ze aan toe zijn en eerder gebruik durven maken van hun rechten. Een betere balans tussen juridische juistheid en taaltoegankelijkheid is dan ook wenselijk. Het hanteren van B1-niveau in taalgebruik

[15] CAO Ikea (10/2023-12/2024) Middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie MBO cao 2024

is daarbij een bewezen richtlijn: teksten op dit niveau worden door het overgrote deel van de Nederlandse bevolking begrepen. Daarom adviseren wij om de cao waar mogelijk in B1-taal te herschrijven, zonder dat dit ten koste gaat van de juridische duidelijkheid. Dat betekent onder meer: korte zinnen, actieve formuleringen, eenvoudige woorden en het vermijden van overbodige vaktaal. Hieronder volgen enkele voorbeelden van ingewikkelde formuleringen uit de huidige cao, met suggesties voor alternatieve bewoordingen die zowel correct als begrijpelijk zijn:

Huidige tekst	**Suggestie voor verbetering**
Deze sollicitatiecode *ligt voor eenieder ter inzage hetgeen* aan de sollicitant bekend wordt gemaakt. (Artikel C-1)	Deze sollicitatiecode is voor iedereen te lezen. Dit wordt aan de sollicitant bekend gemaakt.
De werknemer is verplicht tot geheimhouding *van hetgeen hem uit hoofde van zijn functie ter kennis komt.* (Artikel E-2)	De werknemer is verplicht tot geheimhouding (of: moet geheimhouden) van dat wat die door diens werk te weten komt.
De vergoedingen betreffen daadwerkelijk gemaakte kosten; *de werknemer dient derhalve bonnen te overleggen.* (Artikel I-2)	De werknemer moet daarom bonnen laten zien.
De uitoefening van het kiesrecht, het voldoen aan een wettelijke verplichting of het afleggen van een van rijkswege afgenomen of erkend examen of tentamen, *voor zover dit niet in vrije tijd kan geschieden* en omzetting van dienst niet mogelijk is. (Artikel J-9)	Als dit niet in vrije tijd kan.
De werkgever verleent de werknemer op diens verzoek vakantie, tenzij gewichtige redenen zich daartegen verzetten. (Artikel J-8)	De werkgever geeft de werknemer vakantie als die daarom vraagt, tenzij er zwaarwegende redenen zijn om dit te weigeren.

Advies

Toegankelijke taal is een randvoorwaarde voor gelijke toegang tot arbeidsrechten. Een cao kan pas effectief functioneren als medewerkers begrijpen wat hun rechten en plichten zijn. Dat vraagt om helder en begrijpelijk taalgebruik, zonder afbreuk te doen aan juridische precisie.

- **Minimaal essentieel**: Vermijd overbodig vakjargon, lange zinnen en formele omschrijvingen die de leesbaarheid belemmeren voor werknemers zonder juridische achtergrond of met beperkte taalvaardigheid. Zorg ook dat de cao een toegankelijk document wordt door te voldoen aan de toegankelijkheidseisen vanuit de European Accessibility Act (EEA).[16]
- **Redelijk inclusief**: Herschrijf complexe passages in actieve en directe taal. Gebruik korte zinnen, vermijd lijdende vormen en baseer woordkeuze op het taalbegrip van een brede doelgroep, waaronder medewerkers met Nederlands als tweede taal.
- **Inclusief**: Pas de cao-tekst structureel aan naar taalniveau B1, zoals aanbevolen in overheidscommunicatie en inclusief taalbeleid. B1-taal wordt begrepen door ten minste 80% van de Nederlandse bevolking en draagt bij aan begrijpelijkheid, rechtszekerheid en inclusie voor alle medewerkers.

[16] Dlugosz, I. (2025, 10 juni). *De European Accessibility Act komt eraan – ben jij er klaar voor?*. Digitaal Toegankelijk. https://digitaaltoegankelijk.nl/nieuws/de-european-accessibility-act-komt-eraan-ben-jij-er-klaar-voor/

5.4 Impliciete normen in verlofbepalingen: wie wordt (niet) gezien?

Zwangerschaps- en bevallingsverlof

In de huidige cao zijn op meerdere plekken impliciete normen terug te vinden die onbedoeld uitsluiting in de hand kunnen werken. Dit is onder andere zichtbaar in de bepalingen rondom verschillende vormen van verlof. Neem bijvoorbeeld de volgende formulering uit artikel J-10 over zwangerschaps-en bevallingsverlof: “De vrouwelijke werknemer heeft in verband met haar bevalling recht op betaald zwangerschaps- en bevallingsverlof.”

Deze zin lijkt op het eerste gezicht neutraal en juridisch correct. Toch schuilt hierin een belangrijke, maar vaak onzichtbare uitsluiting. Door expliciet te spreken over *“de vrouwelijke werknemer”* wordt impliciet de aanname gedaan dat alleen vrouwen zwanger kunnen zijn. Daarmee worden zwangere personen die zich niet als vrouw identificeren, zoals transmannen en (trans-)non-binaire of intersekse personen, niet erkend in de tekst.

Deze impliciete norm bevestigt een binair en cisnormatief mensbeeld dat geen recht doet aan de diversiteit in genderidentiteiten. Met cisnormatief bedoelen we dat cisgender zijn als norm wordt genomen. Cisgender betekent dat je genderidentiteit overeenkomt met het geslacht dat bij de geboorte is toegewezen (dus niet transgender).

En hoewel de wet op dit punt geen onderscheid maakt — alle zwangere personen hebben recht op zwangerschaps- en bevallingsverlof, ongeacht hun genderidentiteit — suggereert de formulering van de cao iets anders. Dat is niet alleen problematisch vanuit het oogpunt van inclusie, maar kan ook leiden tot discriminatie wanneer een werknemer wordt uitgesloten van verlof op basis van gender of sekse.

Discriminatie op grond van genderidentiteit of sekse is in strijd met de Algemene wet gelijke behandeling en kan schadelijke gevolgen hebben, zowel juridisch als psychologisch. Daarom is het belangrijk dat de cao expliciet recht doet aan álle werknemers die zwanger zijn, ongeacht hoe zij zichzelf identificeren.

Een inclusieve herformulering van deze bepaling zou er als volgt uit kunnen zien:
“Een werknemer die zwanger is, heeft in verband met de bevalling recht op betaald zwangerschaps- en bevallingsverlof.”

Deze versie is juridisch houdbaar, begrijpelijk en inclusief. Het benoemt de situatie (zwangerschap) in plaats van een specifieke genderidentiteit. Daarmee wordt de cao beter toegankelijk voor álle werknemers én draagt deze bij aan een sociaal veiliger werkklimaat, waarin diversiteit erkend en gerespecteerd wordt. Taal is niet slechts vorm; het is norm. En normen bepalen wie zich gezien voelt en wie niet. Juist daarom is het van groot belang om impliciete uitsluitingsmechanismen, zoals deze, actief te signaleren en te herzien. Zo kan worden gebouwd aan een cao waarin werkelijk iedereen zichzelf mag herkennen.

Cao-hbo (Artikel J-10)	De vrouwelijke werknemer heeft in verband met haar bevalling recht op betaald zwangerschaps- en bevallingsverlof
Cao Sociale Verzekeringsbank (Artikel 5.3.1.)	In de periode rond je bevalling neem je zwangerschaps- en bevallingsverlof op. In totaal heb je recht op minimaal 16 weken volledig doorbetaald verlof, afhankelijk van jouw situatie. Je kunt je zwangerschapsverlof laten ingaan op iedere werkdag vanaf 6 weken tot uiterlijk 4 weken voor de uitgerekende bevallingsdatum. Het zwangerschapsverlof eindigt op de dag van de bevalling. Het bevallingsverlof gaat in op de dag na de bevalling.
Cao-Onderzoeksinstellingen (Artikel 5.12)	De bevallende werknemer heeft in verband met de bevalling aanspraak op bezoldigd zwangerschaps- en bevallingsverlof van maximaal zestien weken.

Advies

Om recht te doen aan de diversiteit in genderidentiteiten onder werknemers en om uitsluiting op basis van verouderde of binair geformuleerde normen te voorkomen, adviseren wij de volgende differentiatie in aanpassing van de cao-tekst:

- **Minimaal essentieel:** Vermijd het exclusieve gebruik van de term ‘de vrouwelijke werknemer’ in bepalingen over zwangerschaps- en bevallingsverlof.
- **Redelijk inclusief:** Gebruik de formulering ‘de zwangere werknemer’ als aanduiding voor personen die recht hebben op zwangerschapsverlof. Dit sluit aan bij de feitelijke situatie (zwangerschap) in plaats van een gendercategorie, en is juridisch correct en inclusief.
- **Inclusief:** Hanteer formuleringen zoals ‘de werknemer die zwanger is’ of ‘de bevallende werknemer’, afhankelijk van de context van het verlof. Vervang bovendien verwijzingen als ‘zij’ en ‘haar’ door genderneutrale voornaamwoorden zoals ‘die’ en ‘diens’. Op die manier wordt de cao toegankelijk voor álle werknemers die in deze situatie verkeren, ongeacht genderidentiteit, en draagt het bij aan een sociaal veilige en inclusieve werkomgeving.

Huidige cao	**Inclusieve alternatieven**
De vrouwelijke werknemer heeft in verband met haar bevalling recht op betaald zwangerschaps- en bevallingsverlof (Artikel J-10)	De zwangere werknemer heeft in verband met diens bevalling recht op betaald zwangerschaps- en bevallingsverlof.
	Zwangere werknemers hebben in verband met hun bevalling recht op betaald zwangerschaps- en bevallingsverlof.
	Als je zwanger bent heb je in verband met je bevalling recht op betaald zwangerschaps- en bevallingsverlof.

Ouderschap

Een inclusieve cao biedt ruimte voor verschillende vormen van ouderschap en de zorg voor kinderen. In de huidige cao wordt uitgegaan van het juridisch ouderschap zoals dat gedefinieerd is in de WAZO. Dat betekent dat twee juridische ouders recht hebben op verlof. In de volgende situaties is dit onvoldoende toereikend:

1. Draagouderschap. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om twee ouders die via een draagouder een kind verwachten. De draagouder is in dit geval één van de juridische ouders, om recht te hebben op verlof voor de bevalling en het herstel. Dit betekent dat maar één van de twee wensouders juridisch ouder kan zijn.
2. Meerouderschap waar meer dan twee personen de feitelijke zorg voor een kind dragen. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om twee stellen van twee ouders die samen een gezin vormen, een alleenstaande ouder samen met een ander stel, of meerdere ouders die een polygame relatie hebben (een langdurige liefdesrelatie met meer dan één persoon tegelijkertijd).

In verschillende cao's, of in de arbeidsvoorwaarden van bedrijven, wordt meer ruimte geboden voor de verschillende vormen van ouderschap. Hieronder volgen enkele voorbeelden van regelingen rondom ouderschapsverlof die meer recht doen aan de diversiteit aan ouderschapsvormen dan de huidige cao-hbo, bijvoorbeeld door verlof toe te kennen aan alle ouders die direct betrokken zijn bij de zorg van een kind, ongeacht de juridische status van dit ouderschap. Ouderschap wordt in deze passages dus op een inclusievere manier gedefinieerd: niet de juridische status is bepalend voor wie als ouder gezien wordt, maar wie de feitelijke ouders zijn die de zorg dragen voor een kind.

Cao-hbo (Artikel J-10)	Voor de bevalling van de echtgenote, de geregistreerd partner, de persoon met wie de werknemer ongehuwd samenwoont of degene van wie de werknemer het kind erkent, heeft de werknemer gedurende een tijdvak van vier weken, te rekenen vanaf het moment dat het kind feitelijk op hetzelfde adres woont, recht op betaald verlof voor de duur van eenmaal de arbeidsduur per week. Deze dagen hoeven niet aaneensluitend te worden opgenomen.
Deloitte Rainbow Family Policy	Op dit moment erkent de Nederlandse overheid slechts twee juridische ouders. Er zijn echter veel gezinnen met drie of zelfs vier ouders. Deze regenboogfamilies verdienen dezelfde erkenning en steun als traditionele families die doorgaans worden gekenmerkt door één biologische vader en één biologische moeder. Onze nieuwe verlofoptie 'Rainbow Family Policy' is beschikbaar voor collega's die direct betrokken zijn bij de zorg voor een (nieuw) kind in het gezin, maar die niet in aanmerking komen voor het wettelijk (extra) geboorteverlof. Vanaf 1 juni komt iedereen in een regenbooggezin die een kind verwacht, in aanmerking voor zes weken verlof in lijn met het huidige ouderschapsverlof voor wettelijk erkende, niet-geboorte ouders.
Arbeidsvoorwaarden AstraZeneca	Alle ouders én kinderen hebben recht op tijd om te wennen aan een nieuwe gezinssituatie, met nieuwe zorgtaken en een nieuwe dynamiek. Daarom hebben alle werknemers van AstraZeneca Nederland vanaf nu recht op geboorteverlof, ook wanneer zij deel uitmaken van een niet-traditioneel gezin of regenbooggezin zonder juridisch ouder te zijn.
Cao FNV Organisaties (Artikel 1)	Meerouderschap: Het gezin van de werknemer waarbij er naast de juridische ouder(s) een niet-juridische ouder is. In de cao wordt geen onderscheid gemaakt tussen niet-juridische ouders/wettelijke ouders/verzorgers, indien de niet-juridische ouder duurzaam een gezamenlijke huishouding heeft met de juridische ouder van het kind. Dit dient te blijken uit een notariële akte of een door de gezinsleden getekende verklaring.

Cao Nationale Nederlanden (Artikel 3.7.1)	NN volgt de Wet arbeid en zorg voor de daarin beschreven verlofvormen en de bijbehorende bepalingen met betrekking tot duur en eventueel behoud van salaris. Voor adoptie-, geboorteverlof en ouderschapsverlof hanteert NN ruimere regelingen dan in deze wet zijn vastgelegd. Verder vinden we bij NN dat alle ouders die de feitelijke zorg voor een kind dragen, recht hebben op hechting en binding met het kind, ongeacht de samenstelling van het gezin. NN heeft daarom alle vormen voor ouder-kindverlof inclusief gemaakt. Dat wil zeggen, opengesteld voor alle ouders die de feitelijke zorg voor een kind dragen.

Advies

Ouderschapsvormen in de samenleving zijn divers en dynamisch. Een inclusieve cao erkent en faciliteert deze variëteit door ruimte te bieden aan verschillende zorgverantwoordelijkheden, ook buiten het klassieke model van twee juridische ouders. Bepalingen over verlof horen daarom uit te gaan van de feitelijke zorg voor een kind, in plaats van enkel juridische verwantschap.

- **Minimaal essentieel**:
  Gebruik in plaats van 'de moeder van het kind' de formulering 'de ouder uit wie het kind geboren is', en alleen als dit relevant is. Vervang termen als 'echtgenoot', 'echtgenote' of 'geregistreerd partner' structureel door 'partner(s)'. Hanteer in plaats van 'ouderschapsverlof' de term 'verlof in verband met de zorg voor kinderen'. Hiermee wordt expliciet erkend dat ook niet-juridische ouders, zoals bij draagouderschap of meerouderschap, recht kunnen hebben op verlof.
- **Redelijk inclusief**:
  In situaties van draagouderschap krijgt de draagouder recht op verlof conform artikel J-10, punten 1 t/m 5. De feitelijke ouders ontvangen verlof volgens de huidige bepaling in punt 6, waarmee hun directe betrokkenheid bij de zorg voor het kind wordt erkend, ook zonder juridische ouderstatus.
- **Inclusief**:
  Erken alle feitelijke ouders, ongeacht juridische status, als volwaardige zorgdragers, met bijbehorend recht op verlof. In het geval van draagouderschap krijgt de draagouder verlof volgens de bepalingen in J-10, punt 1 t/m 5. De feitelijke ouders krijgen elk recht op tien weken verlof na de geboorte. Hiermee wordt de cao een weerspiegeling van sociale realiteiten, en ontstaat ruimte voor gelijkwaardige binding, hechting en zorg.[17]

5.5 Zorgverlof: erkenning van diverse zorgrelaties

In de huidige cao staat in artikel J-11 over zorgverlof: "De werkgever verleent de werknemer betaald zorgverlof in geval van ziekte en noodzakelijke verpleging van de partner, ouders of kinderen, stief-, schoon- of pleegfamilieleden van de werknemer of diens partner daaronder begrepen." Deze formulering beperkt zich tot zorgrelaties binnen (voornamelijk biologische of juridische) familieverbanden. Daarmee wordt impliciet de norm versterkt dat intensieve zorg zich voornamelijk binnen het gezin of de familie afspeelt.

Wat níét wordt genoemd, is echter even veelzeggend als wat wél expliciet benoemd wordt. Stiltes in cao-teksten kunnen uitsluitend werken doordat zij andere zorgrelaties, zoals die met een goede vriend(in), een ex-partner, gekozen familie of een huisgenoot met wie men een diepe band heeft, onzichtbaar maken. Deze stiltes reproduceren dominante opvattingen over wat een

[17] Foubert, P. (2017). Child Care Leave 2.0–Suggestions for the improvement of the EU Maternity and Parental Leave Directives from a rights perspective. *Maastricht Journal of European and Comparative Law*, *24*(2), 245-263.
Hobson, B., Oláh, L. S., & Sandström, G. (2023). Changes in family diversity in Sweden: Opportunities, constraints and challenges. In *The Changing Faces of Families* (pp. 142-163). Routledge.
Holroyd, J., Cull, M., Anderson, L., & Lepore, E. (2024). Gender-neutrality and family leave policies. *The Oxford Handbook of Applied Philosophy of Language*, 364.

legitieme of erkende relatie is en wie als ‘zorgwaardig’ wordt beschouwd. In de praktijk ziet het zorglandschap er vaak anders uit, zeker binnen diverse gemeenschappen waar gekozen familie of niet-traditionele huishoudens een belangrijke rol spelen.

Juist om deze impliciete uitsluitingsmechanismen zichtbaar te maken, hanteert dit onderzoek een tekstuele analysemethode. Niet alleen de expliciete formuleringen worden onderzocht, maar ook de stiltes, weglatingen en vanzelfsprekendheden die structurele sociale normen reproduceren. Het gaat hier dus niet enkel om een juridische lezing van cao-artikelen, maar om een kritische analyse van taal als normatief en performatief middel dat bepaalt wie wordt erkend – en wie wordt genegeerd – in de institutionele werkelijkheid van arbeid.

De huidige formulering van de cao sluit daardoor zorgsituaties uit die voor veel werknemers juist belangrijk en moreel verplichtend kunnen zijn. Bovendien is deze beperkte formulering niet in lijn met de bredere definitie van zorgrelaties in de Wet Arbeid en Zorg (WAZO). In artikel 5:1 van deze wet staat namelijk dat werknemers ook recht hebben op zorgverlof voor:

- Degene die, zonder dat er sprake is van een arbeidsrelatie, deel uitmaakt van de huishouding van de werknemer; of
- Degene met wie de werknemer anderszins een sociale relatie heeft, voor zover de te verlenen verzorging rechtstreeks voortvloeit uit die relatie en redelijkerwijs door de werknemer moet worden verleend.

Deze wettelijke bepaling erkent dat zorgverantwoordelijkheid voortkomt uit sociale verbondenheid, en niet uitsluitend uit juridische of bloedverwantschap. Door de cao-tekst hierop aan te passen, wordt meer recht gedaan aan de realiteit van werknemers én wordt sociale rechtvaardigheid bevorderd.

Een inclusieve en juridisch juiste herformulering zou bijvoorbeeld kunnen luiden:
“De werkgever verleent de werknemer betaald zorgverlof in geval van ziekte en noodzakelijke verzorging van een persoon tot wie de werknemer in een zodanige (familiaire of sociale) relatie staat, dat de zorg redelijkerwijs door de werknemer moet worden verleend, zoals omschreven in artikel 5:1 van de Wet Arbeid en Zorg.”

Deze aanpassing maakt de cao niet alleen juridisch correcter, maar ook inclusiever. Het erkent dat zorg iets is wat plaatsvindt in allerlei sociale constellaties – en dat het recht op zorgverlof niet voorbehouden moet zijn aan wie past binnen het klassieke gezinsmodel. Een inclusieve cao kijkt niet alleen naar *wat* juridisch klopt, maar ook naar *wie* daarmee erkend wordt. Daarmee draagt de cao bij aan een samenleving waarin zorgrelaties in al hun vormen worden gewaardeerd en ondersteund.

Cao-hbo (Artikel J-11)	De werkgever verleent de werknemer betaald zorgverlof in geval van ziekte en noodzakelijke verpleging van de partner, ouders of kinderen, stief-, schoon- of pleegfamilieleden van de werknemer of diens partner daaronder begrepen
Cao-onderzoeksinstellingen (Artikel 5.11)	De werknemer heeft naar rato van de omvang van het dienstverband recht op verlof voor de noodzakelijke verzorging van een zieke: • partner; • bloedverwant in de 1e graad ((adoptie)ouder, (adoptie)kind); • bloedverwant in de 2e graad (grootouder, kleinkind, broer, zus); • persoon die deel uitmaakt van het huishouden van de werknemer; persoon met wie de werknemer anderszins een andere sociale relatie heeft, voor zover de te verlenen verzorging rechtstreeks voortvloeit uit die relatie en redelijkerwijs door de werknemer moet worden verleend.
Cao Sociale Verzekeringsbank (Artikel 5.4.1)	Je hebt volgens de Wet arbeid en zorg recht op kortdurend zorgverlof wanneer je partner, kind, ouder of iemand uit je omgeving ziek of hulpbehoevend is en die persoon afhankelijk is van jouw zorg.
Cao Stichting Voedingscentrum Nederland (Artikel 5.13)	Het verlof geldt voor de verzorging van relatiepartner, ouders, schoonouders, kinderen, stief-, pleeg- of aangehuwde kinderen. 2. Naast verlof voor de zorg voor zieke partner, zieke ouder of ziek (inwonend) kind, mag dit ook voor; een ziek uitwonend kind, een zieke broer of zus, een zieke grootouder, een ziek kleinkind, een zieke die deel uitmaakt van het huishouden van de werknemer, een zieke met wie de werknemer een sociale relatie heeft en van wie de relatie logisch is dat de werknemer hiervoor zorg verleent.

Advies

Zorgrelaties zijn in de praktijk vaak breder dan wat binnen juridische of biologische familieverbanden valt. Een inclusieve cao erkent dat zorg voortkomt uit morele verbondenheid en sociale nabijheid — niet uitsluitend uit bloedband of huwelijk. De **Wet arbeid en zorg (WAZO)** biedt hier ruimte voor, en het is wenselijk dat de cao hierop aansluit.

- **Minimaal essentieel:** Herformuleer bepalingen over zorgverlof zodanig dat zij niet uitsluitend verwijzen naar familieleden in juridische of biologische zin. Vermijd impliciete normen die zorg beperken tot het traditionele kerngezin.
- **Redelijk inclusief:** Breid de opsomming van zorgrelaties uit met personen die deel uitmaken van het huishouden van de werknemer of met wie de werknemer een andere sociale relatie onderhoudt, voor zover de zorg hieruit logisch voortvloeit en redelijkerwijs door de werknemer moet worden verleend.
- **Inclusief:** Breng de cao expliciet in overeenstemming met artikel 5:1 van de Wet arbeid en zorg. Dit houdt in dat zorgverlof ook geldt voor personen met wie sprake is van een aantoonbare sociale zorgrelatie. Hiermee wordt recht gedaan aan de werkelijkheid van uiteenlopende zorgsituaties, en wordt voorkomen dat werknemers met belangrijke zorgtaken structureel buiten de verlofregelingen vallen.

5.6 Betekenisvolle dagen: ruimte voor diversiteit in beleving

In de cao staat: 'Op niet-werkdagen wordt de werknemer geacht geen werkzaamheden te verrichten. In geval een feestdag niet in een weekend valt, wordt deze dag door de werknemer gecompenseerd.' (Cao-hbo, Artikel J-1). In dit artikel wordt de term *'niet-werkdag'* gebruikt voor door de overheid erkende nationale feest- en gedenkdagen, zoals Koningsdag, Bevrijdingsdag of Hemelvaartsdag. Daarmee lijkt de cao ervan uit te gaan dat deze officiële dagen ook voor álle werknemers de belangrijkste of meest betekenisvolle vrije dagen zijn. Deze impliciete norm kan echter uitsluitend werken.

In een diverse samenleving beleven mensen zingeving, feestelijkheid en herdenking op verschillende momenten, afhankelijk van hun culturele, religieuze of persoonlijke achtergrond. Denk aan het Suikerfeest, het Offerfeest, Keti Koti, Chinees Nieuwjaar, Pride, of een rouwdag binnen een specifieke gemeenschap. Deze dagen worden vaak niet erkend als officiële feestdagen, terwijl ze voor werknemers net zo belangrijk of zelfs belangrijker kunnen zijn dan de standaard door de overheid vastgestelde feestdagen. Door enkel vastgestelde nationale feestdagen als 'niet-werkdagen' te benoemen, erkent de cao niet de veelvormigheid van betekenisvolle dagen in het leven van werknemers. Dat kan ertoe leiden dat sommige werknemers zich niet gezien voelen of structureel vrije dagen moeten opnemen voor wat voor hen fundamenteel belangrijk is — terwijl anderen automatisch vrij zijn.

Een mogelijke inclusieve aanvulling op de cao zou kunnen zijn:
"Werknemers kunnen, in overleg met de werkgever, jaarlijks een aantal officiële feest- of gedenkdagen ruilen voor andere dagen die voor hen persoonlijk, cultureel of religieus van betekenis zijn."

Deze aanpassing erkent de diversiteit in levensbeschouwing en cultuur onder werknemers, bevordert sociale veiligheid, en draagt bij aan een werkomgeving waarin iedereen zich gelijkwaardig erkend weet. Want pas wanneer iedereen zijn of haar eigen belangrijke momenten kan vieren of herdenken, ontstaat er werkelijk ruimte voor inclusie op de werkvloer.

Cao Sociale Verzekeringsbank (SVB) (Artikel 5.2 Feestdagenverlof)	'Diversiteit en Inclusie op de werkvloer zijn belangrijk voor de SVB. Dat betekent dat de SVB een mix van verschillen in mensen belangrijk vindt en dat iedereen gelijke kansen en mogelijkheden krijgt. Daarom is de SVB per 1 januari 2023 afgestapt van de vooraf vastgestelde Nederlandse feestdagen. Die zijn namelijk vaak op de christelijke geloofsovertuiging gebaseerd. Vanaf die datum kun je je feestdagenverlof flexibel opnemen op voor jou belangrijke dagen. Jaarlijks krijg je 56 uur feestdagenverlof bij een fulltime dienstverband Je kunt dit verlof inzetten zoals je wilt. De SVB kan je keuze alleen weigeren als de SVB daarvoor gewichtige redenen heeft. De kantoorlocaties blijven volgens deze cao gesloten op de volgende Nederlandse feestdagen: Nieuwjaarsdag, Eerste en Tweede Paasdag, Koningsdag, Hemelvaartsdag, Eerste en Tweede Pinksterdag, Eerste en Tweede Kerstdag en in lustrumjaren Nationale Bevrijdingsdag. Er vindt op deze dagen geen directe dienstverlening aan klanten plaats.'
Cao Sociaal Werk (Artikel 5.9)	'De werknemer heeft de mogelijkheid om één feestdag om te wisselen voor een niet wettelijke feestdag bijvoorbeeld vanuit een andere culturele of religieuze achtergrond.'
Cao Nationale Nederlanden (Artikel 3.5)	'Diversiteitsdag: een voor jou belangrijke dag, die je vrij kunt nemen. Deze dag vervalt als je deze dag niet hebt opgenomen voor het einde van een kalenderjaar.'

Advies

Werkgeverschap in een diverse samenleving vraagt om ruimte voor uiteenlopende manieren waarop medewerkers zingeving, herdenking en feestelijkheid ervaren. De huidige praktijk waarin uitsluitend door de overheid erkende nationale feestdagen als ‘niet-werkdagen’ worden benoemd, sluit niet aan bij de pluriformiteit van levensovertuigingen, culturele tradities en persoonlijke beleving.

- **Minimaal essentieel**: Introduceer de term *betekenisvolle dagen* in de cao en specificeer of — en onder welke voorwaarden — erkende feestdagen kunnen worden ingewisseld voor andere, persoonlijk relevante dagen.
- **Redelijk inclusief**: Maak het voor werknemers mogelijk om één of meerdere officiële feestdagen te ruilen voor dagen die voor hen van culturele, religieuze of persoonlijke betekenis zijn. Daarnaast adviseren wij het opnemen van een *diversiteitsdag*: een vrij in te vullen dag per jaar, bedoeld voor viering of herdenking die buiten de standaard feestdagen valt.
- **Inclusief**: Stel werknemers in staat om zelf te bepalen welke dagen voor hen betekenisvol zijn. Door de overheid erkende feestdagen worden in dit scenario standaard als roostervrije dagen beschouwd, maar werknemers mogen — in overleg — op deze dagen ook werken indien zij liever op een ander moment verlof opnemen. Dit bevordert autonomie, inclusie en wederkerig respect binnen het team.

5.7 Labels en risico op verbijzondering

Bij het formuleren van inclusieve bewoordingen is het belangrijk om terughoudend te zijn met termen of labels die mogelijk verbijzonderen of uitsluiten. Een concreet voorbeeld: het expliciet benoemen van 'regenbooggezinnen' in verlofregelingen kan onbedoeld leiden tot een uitzonderingspositie, waarbij werknemers zich 'anders' moeten verklaren om toegang te krijgen tot rechten die voor iedereen vanzelfsprekend zouden moeten zijn.

Het onderscheid maken tussen 'traditionele' en 'andere' gezinsstructuren versterkt impliciet de norm dat het heteronormatieve kerngezin de standaard is, waarvan andere gezinsvormen afwijken. Deze impliciete hiërarchie werkt uitsluitend, juist op momenten waarin werknemers behoefte hebben aan erkenning en ondersteuning.
In plaats van specifieke groepen apart te benoemen, is het effectiever om brede, inclusieve formuleringen te hanteren. Zo kan bijvoorbeeld in plaats van "regenbooggezinnen en andere niet-traditionele gezinsvormen" gekozen worden voor formuleringen als "alle werknemers die de zorg voor een kind dragen" of "werknemers die een ouderlijke rol vervullen". Deze aanpak:

- Erkent diversiteit zonder te verbijzonderen
- Voorkomt dat werknemers een 'bijzondere' status moeten claimen
- Maakt rechten toegankelijk zonder stigmatisering
- Draagt bij aan normalisering van diverse gezinsvormen

Een inclusieve cao creëert geen uitzonderingsposities, maar formuleert rechten zodanig dat ze vanzelfsprekend van toepassing zijn op de diversiteit aan leefvormen onder werknemers. Dit vraagt om bewuste taalkundige keuzes die uitgaan van de brede realiteit, in plaats van een smalle norm met uitzonderingen.

Advies

Inclusieve cao-taal vraagt om bewustwording van hoe benoemingen en labels kunnen bijdragen aan uitsluiting, zelfs wanneer de intentie positief is. Door rechten en regelingen toe te schrijven aan specifieke groepen — zoals ‘regenbooggezinnen’ of ‘alleenstaande moeders’ — ontstaat het risico van *othering*: het impliciet positioneren van deze groepen als afwijkend van een vermeende norm. Dit kan de sociale veiligheid en herkenning van werknemers ondermijnen.

- **Minimaal essentieel:** Vermijd in cao-bepalingen de expliciete benoeming van specifieke groepen wanneer een bredere formulering mogelijk is. Kies voor taal die inclusief is voor verschillende situaties, zonder individuen te herleiden tot hun identiteit.
- **Redelijk inclusief:** Formuleer rechten en regelingen op basis van de feitelijke situatie of functie — zoals ‘een werknemer die zorg draagt voor een kind’ of ‘een medewerker die in transitie is’ — in plaats van op basis van identiteitskenmerken of gezinsstructuur. Dit bevordert gelijkwaardigheid zonder categoriserende voorwaarden.
- **Inclusief:** Herzie de cao integraal om te waarborgen dat diversiteit niet als uitzondering wordt benoemd, maar als vanzelfsprekend uitgangspunt wordt gehanteerd. Medewerkers hoeven zich dan niet expliciet te identificeren met specifieke categorieën om toegang te krijgen tot hun rechten. Dit draagt bij aan een gelijkwaardige en respectvolle werkcultuur waarin niemand zich hoeft te verantwoorden voor diens levensvorm of identiteit.

6. BOUWSTENEN VOOR EEN INCLUSIEBOODSCHAP IN EEN CAO

6.1 Lessen uit andere cao's

Focus op inspirerende voorbeelden van inclusieboodschappen en normstellende taal.

Bij het analyseren van verschillende cao's valt op dat weinig cao's in hun preambule een expliciete inclusieboodschap hebben opgenomen. In veel cao's komen inclusie en diversiteit als thema's niet terug. Daar waar inclusie en diversiteit wel opgenomen zijn, staat de boodschap vaak ergens verderop in het document onder specifieke voorwaarden of zelfs pas in de bijlage. Dit komt niet overeen met de visie dat inclusieve arbeidsvoorwaarden een integraal onderdeel van de cao zouden moeten zijn.

Deze marginale positionering is problematisch. Wanneer inclusie wordt weggestopt in bijlagen of ondergebracht bij 'overige bepalingen', geeft dit het signaal dat het om een bijzaak gaat – iets wat erbij komt als er ruimte voor is. Dat staat haaks op het streven naar een werkomgeving waarin álle medewerkers zich van meet af aan erkend en ondersteund voelen.
Het ontbreken van een centrale inclusieboodschap is bovendien een gemiste kans vanuit organisatieperspectief. Diverse onderzoeken tonen aan dat divers samengestelde teams creatiever, innovatiever en wendbaarder zijn.[18] Een inclusieve cao is dus niet alleen een kwestie van rechtvaardigheid, maar ook van organisatiebelang.[19]

Juist daarom is het van belang dat cao-partijen in hun preambule duidelijk stelling nemen. De preambule zet immers de toon voor het hele document. Door daar expliciet te benoemen dat inclusie en gelijkwaardigheid geen toevoegingen achteraf zijn, maar behoren tot de kern van goed werkgeverschap, wordt een krachtig signaal afgegeven. Dit signaal werkt door in:

- De interpretatie van alle daaropvolgende bepalingen
- Het gedrag van leidinggevenden en HR-professionals
- De verwachtingen die werknemers mogen hebben
- De cultuur op de werkvloer

Een inclusieve cao begint dus niet ergens halverwege met een hoofdstukje over diversiteit, maar zet vanaf de eerste alinea de toon: hier werken we vanuit het principe dat iedereen ertoe doet.

---

[18] Rijksoverheid. (z.j.). *Wanneer ben je een diverse en inclusieve organisatie?*. Onbeperkte Denkers. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://rijksoverheid.onbeperktedenkers.nl/inspiratie/wanneer-ben-je-een-diverse-en-inclusieve-organisatie/

[19] Topiclijst inclusieve arbeidsvoorwaarden - Zestor

Cao	Inclusieboodschap preambule	Advies Movisie Wat werkt? Succesfactoren en valkuilen
Cao Sociaal Werk[20] (Voorwoord en artikel 2.1)	In deze cao-periode komt er een hertaalde cao-versie en worden verder stappen gezet de cao en het taalgebruik inclusiever te maken en te verkennen hoe deze inhoudelijk verder vereenvoudigd kan worden. Cao-partijen streven naar inclusieve arbeidsvoorwaarden. Dit zijn arbeidsvoorwaarden die gelijkwaardig zijn voor alle werknemers ongeacht leeftijd, culturele achtergrond en gender.	Geven in het voorwoord een actie neer voor de komende cao-periode, met daarin welke stappen ze gaan zetten. Dit statement is erg beknopt, 'streven naar' is weinig ambitieus en het statement mist belangrijke discriminatiegronden. Advies om alle discriminatiegronden zoals gedefinieerd in de mensenrechten te benoemen: Godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, afkomst (i.p.v. ras, zie bouwstenen inclusieve taal), geslacht, nationaliteit, seksuele gerichtheid, burgerlijke staat, handicap of chronische ziekte, leeftijd. En in plaats van 'ongeacht' 'met aandacht voor' te gebruiken.
Cao IKEA[21] (Artikel 1.2a)	Wat kun je van IKEA verwachten? **Dat we ons hard maken voor een inclusieve(re) werkplek** IKEA vindt het belangrijk dat iedereen zich welkom voelt en dat gelijke medewerkers dezelfde kansen in het werk krijgen.	Dit statement is erg beknopt, terwijl IKEA met betrekking tot transitieverlof, feestdagen, bevallingsverlof best vooruitstrevend is. Advies om zo concreet mogelijk te maken wat wordt verstaan onder 'gelijke medewerkers' en hoe 'dezelfde kansen' gerealiseerd wordt. Dit geef juridische rugdekking voor medewerkers en helpt bij sociale normstelling.

[20] Sociaal Werk Nederland, FNV Zorg & Welzijn, & CNV Zorg & Welzijn. (2023, 1 juli). *Cao Sociaal Werk, Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening 2023–2025* [Collectieve arbeidsovereenkomst nr. 301]. Geregistreerd bij het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

[21] FNV Handel, Werknemersvereniging IKEA Medewerkers (W.I.M.), & IKEA Nederland B.V. (2023, 1 oktober). *Cao IKEA 2023–2024* [Collectieve arbeidsovereenkomst]. Geldig van 1 oktober 2023 tot en met 31 december 2024.

Cao MBO[22] (Preambule)	**Inclusie en diversiteit** Sociale partners hechten aan inclusie en diversiteit bij het aannemen en behouden van medewerkers in het mbo. Onderdeel hiervan is ook dat de cao-bepalingen van de cao mbo herkenbaar en toegankelijk zijn voor iedereen die in het mbo werkt of komt werken. Cao partijen zullen gedurende de looptijd van deze cao mbo de cao-bepalingen hierop doornemen en waar nodig de cao mbo aanpassen.	CAO partijen geven een duidelijke intentie met betrekking tot inclusie en diversiteit aan en dat ze hiermee bezig zijn. Advies om dit zo concreet mogelijk te maken. De intenties als stip op de horizon kunnen daarbij blijvend benoemd worden.
Cao Sociale Verzekeringsbank[23] (Artikel 1 en 2)	**De cao is toegankelijk, persoonlijk en begrijpelijk voor iedere medewerker.** De afspraken in deze cao geven ruimte aan de verschillende wensen en behoeftes van medewerkers. Zo maakt de SVB haar streven waar om een sociale en inclusieve werkgever te zijn. 'Bewust Werken' is het uitgangspunt en de cao biedt arbeidsvoorwaarden die daarbij passen. De cao ondersteunt deze manier van werken door passende vergoedingen op basis van waar je werkt en hoe je reist, waarbij het gebruik van duurzaam en groen vervoer wordt gestimuleerd. **Diversiteit en Inclusie** De SVB vindt dat het personeelsbestand een afspiegeling moet zijn van de samenleving. Een inclusieve en diverse werkomgeving draagt bij aan het probleemoplossend vermogen en de creativiteit van onze teams. Bij de SVB voel je je vrij jezelf uit te spreken en jezelf te zijn. Je krijgt kansen ongeacht je achtergrond, positie, seksuele voorkeur, levensbeschouwing, arbeidsbeperking, leeftijd of generatie. Als medewerker kunnen jouw behoeften verschillen van die van je collega's. Dat hangt af van de gebeurtenissen in je leven, de levensfase waarin je bent en je levensbeschouwing. Onze arbeidsvoorwaarden geven daar ruimte voor, o.a. door middel van het faciliteren van maatwerkafspraken voor verlof voor specifieke, persoonlijke situaties. Bijvoorbeeld in het geval van het overlijden van een naaste. De medewerker kan met zijn leidinggevende bespreken wat de medewerker nodig heeft in de periode van rouw. Waar mogelijk maken de	Het statement in het voorwoord is menselijk en geeft goed weer waar SVB voor staat. Het hoofdstuk over diversiteit en inclusie is een mooi voorbeeld voor de cao-hbo. Het geeft duidelijk aan wat ze willen bereiken met een inclusieve en diverse werkomgeving. Erkent verschillen in behoeften en ervaringen en benoemt de ruimte voor maatwerk om goed aan te kunnen sluiten. De discriminatiegronden worden anders omschreven, maar vallen wel binnen de gebruikte woorden. Het is belangrijk om hier bewust mee om te gaan. Advies om in plaats van 'ongeacht' 'met aandacht voor' te schrijven.

[22] MBO Raad, Algemene Onderwijsbond, CNV Onderwijs, FNV Overheid, & FvOv. (2024, juni). *Collectieve arbeidsovereenkomst voor middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie (Cao MBO 2024): 1 juni 2024–31 december 2024* [Collectieve arbeidsovereenkomst]. Woerden: MBO Raad.

[23] Sociale Verzekeringsbank & FNV Overheid. (2024, 1 mei). *Cao Sociale Verzekeringsbank 2024–2025* [Collectieve arbeidsovereenkomst]. Looptijd: 1 mei 2024 – 30 november 2025.

	medewerker en leidinggevende maatwerkafspraken. Zo zorgt de SVB voor sociaal en inclusief werkgeverschap.	
Cao Rabobank[24] (Artikel 1)	Onze visie op medewerkers **De kracht van het verschil** In diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie schuilt kracht. Daar geloven we bij Rabobank sterk in. Diversiteit is niet alleen goed voor onze medewerkers, maar ook voor onze bank en uiteindelijk de hele samenleving. We staan als coöperatieve organisatie middenin de samenleving. Vanuit die positie geven we alle medewerkers kansen en sluiten niemand uit op basis van geslacht, culturele achtergrond, beperking, leeftijd of andere persoonskenmerken. Iedereen kan zich bij de Rabobank ontwikkelen en inzetten voor een sterkere bank in een betere samenleving. Ons ultieme doel is om ons personeelsbestand een afspiegeling te laten zijn van de samenleving. In de tekst van de cao 2024-2025 is voor de leesbaarheid gekozen voor 'hij/zijn', hier kan ook gelezen worden 'zij/haar' of 'hen/hun'.	Het is goed dat ze in plaats van 'ongeacht' benoemen 'en sluiten niemand uit op basis van [...]'. Ondanks deze betere keuze is het advies ook hier om 'met aandacht voor' te noemen. Aangezien het om discriminatiegronden gaat is het juist belangrijk hier specifieke aandacht voor te hebben. Geven duidelijk hun ambitie aan door hun stip op de horizon te formuleren. Als laatste zin geven ze aan dat er voor de leesbaarheid gekozen in is voor hij/zijn. Hiermee houden ze de mannelijke norm in stand. Advies is om voor neutralere vormen te gaan die niet afdoen aan de leesbaarheid van het document.
Cao Nationale Nederlanden[25] (voorwoord)	**Supporter van talent, supporter van jou** NN investeert in een inclusieve, inspirerende werkomgeving en in vaardigheden en competenties voor de toekomst. Door te leren van elkaars verschillende achtergronden, ervaringen en denkwijzen, werken we aan een cultuur die het continue leren, samenwerken en divers denken bevordert. Daarbij passen arbeidsvoorwaarden die aansluiten bij wat er vandaag nodig is én die rekening houden met de toekomst. Zo bieden we onze medewerkers de mogelijkheid het beste uit zichzelf te halen.	Het klinkt als een mooie tekst, maar is weinig concreet. Advies om zo concreet mogelijk te maken hoe in deze inclusieve werkomgeving wordt geïnvesteerd.

[24] Rabobank U.A., De Unie, FNV Finance, & CNV. (2024, juli). *Collectieve arbeidsovereenkomst Rabobank 2024–2025: 1 juli 2024–30 juni 2025* [Collectieve arbeidsovereenkomst]. Utrecht: Rabobank U.A

[25] Nationale-Nederlanden, CNV Vakmensen, De Unie, & FNV Finance. (2024). *Collectieve arbeidsovereenkomst NN Group 2024–2025* [Collectieve arbeidsovereenkomst].

6.2 De preambule als normstellend kader

Waarom juist de preambule geschikt is als moreel en strategisch ankerpunt.

- Het belang van expliciete taal over gelijkwaardigheid, diversiteit en inclusie
    - De gebruikte taal in cao-teksten fungeert als een normstellend mechanisme en is bepalend voor wie zich aangesproken, begrepen en erkend voelt. Door expliciet te zijn in het taalgebruik met betrekking tot gelijkwaardigheid, diversiteit en inclusie maak je concreet wat je onder de termen verstaat. Dit is helpend om vervolgens te formuleren hoe je ruimte maakt voor, en acties verbindt aan, deze drie waarden.
    - Het is belangrijk om de inclusieboodschap (boven)in de preambule op te nemen, omdat inclusieve arbeidvoorwaarden een integraal onderdeel zijn van de cao. Een inclusieve cao is niet behaald met het toevoegen van een paar losse elementen, zowel taaltechnisch als inhoudelijk zit het verweven door de hele cao. Het vraagt om een integrale aanpak, waarin arbeidsvoorwaarden dienend zijn om gelijke behandeling/kansen te realiseren.
- Reflectie: hoe kan de preambule sociaal gedrag sturen?
    - Een preambule zet de toon. Door de inclusieboodschap in de preambule op te nemen benadrukken de cao partijen het belang van een inclusieve cao. Het laat zien welk gedrag wenselijk is. Dit draagt bij aan de sociale normstelling, lees hier meer over bij 6.2. Hoe concreter de inhoudelijke uitwerking, hoe duidelijker het signaal. Tegelijk toont het de lezer dat de cao-partijen begrip hebben voor de complexiteit en wat er nodig is om tot inclusieve arbeidsvoorwaarden te komen.

6.3 Valkuil: ‘othering’ en vrijblijvende formuleringen

Hoe voorkom je subtiele uitsluiting in goedbedoelde teksten?

- Analyse van risicovolle formuleringen
    - Ook in goedbedoelde teksten komen soms subtiele vormen van uitsluiting voor. Een goed voorbeeld hiervan zien we als er wordt geschreven: ‘Gelijke behandeling **ongeacht of ondanks’** gevolgd door één of meerdere diversiteitskenmerken. Ongeacht of ondanks impliceert ‘zonder rekening te houden met of zonder te letten op’. Op basis van discriminatiegronden worden mensen uitgesloten, daarom is het juist belangrijk om hier sensitief naar te zijn, **met aandacht voor** is om die reden passender. Een ander goed voorbeeld is het gebruik van de term **blinde vlekken**. Deze term wordt nog regelmatig gebruik in teksten over diversiteit en inclusie. Vaak wordt hiermee onbewuste vooroordelen of niet zichtbare perspectieven bedoeld. De intentie is goed, maar de woordkeuze verbindt een negatieve associatie aan blindheid. Het is validistisch:[26] stigmatiserend, marginaliserend of discriminerend voor iemand met een fysieke, zintuigelijke of verstandelijke beperking, op grond van diens functionele of mentale status.
    - Hoe kun je dit voorkomen? Er zijn verschillende vragen die je jezelf kunt stellen om dit te achterhalen. Zoals vanuit de intersectionele aanpak: hoe zou iemand met diversiteitskenmerken x, x en x, vanuit diens positie dit lezen?

[26] Den Brok-Rouwendal, Y. (2005). Validisme en gender: Over leven met een handicap. Den Haag: Boom Juridische uitgevers.

- Koster, X. (2021). Waarom je relschoppers geen ‘idioten’ moet noemen. One World.

- De tools en richtlijnen voor inclusief taalgebruik kunnen hiervoor ook als schrijfwijzer dienen. Het veranderen van schrijf- en taalgebruik kost oefening, blijf scherp hierop bij jezelf en elkaar. Zo wordt het uiteindelijk een automatisme.

6.4 Essentiële elementen per thematisch aandachtsgebied

Per thema een korte contextschets + suggestie wat in een inclusieve cao-bepaling zou moeten en waarom.

Aanvullend op de inclusieve bepalingen die in de tekstuele analyse naar voren komen, zijn er thema's die we signaleren in het relevante debatten. We ondersteunen de topiclijst van Zestor, aangezien deze thema's overeenkomen. Van deze thema's geven we hieronder een korte contextschets met daarbij een suggestie hoe dit vormgegeven kan worden binnen de cao om inclusief werkgeverschap te realiseren.

- Transitieverlof
  Transitieverlof is bedoeld voor transgender en non-binaire medewerkers.[27] Naar schatting is 1 procent van de personen in Nederland transgender.[28] Uit onderzoek van de Universiteit voor Humanistiek bleek dat ruim 40 procent van de deelnemers te maken kreeg met een vorm van arbeidsdiscriminatie.[29] Door transitieverlof in te voeren zorg je ervoor dat transgender personen hun sociale en/of medische transitie kunnen uitvoeren. Werknemers die in transitie gaan melden zich ziek en/of gebruiken hiervoor vakantiedagen, aangezien er vanuit de WAZO (nog) geen betaald transitieverlof is geregeld. Transgender inclusief beleid draagt bij aan de veiligheid en geestelijke gezondheid van je trans- en non-binaire medewerkers.[30] Daarnaast leidt diversiteit in teams tot betere prestaties en een realistische afspiegeling van de maatschappij voor studenten weer.[31]
  Suggestie voor inclusief werkgeverschap: Het opstellen van een centrale verlofregeling[32] is van belang, omdat het zorgt voor een gelijkwaardige zorg regeling. Waarbij de medewerker die in transitie gaat niet meer afhankelijk is van de beoordeling en inschatting van de leidinggevende en HRM. Een transitierichtlijn[33] helpt daarnaast om de transitie in de organisatie goed te laten verlopen. Het zorgt voor helderheid voor leidinggevenden, de medewerker en diens collega's.

---

[27] Transgender Netwerk. (z.j.). *Verkenning transitieverlof* [Publicatie]. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.transgendernetwerk.nl/kennis/publicatie/verkenning-transitieverlof/

[28] Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). (2024, 11 oktober). *Hoeveel LHBTQIA personen telt Nederland?* Statistische Trends. https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/statistische-trends/2024/hoeveel-lhbtqia-personen-telt-nederland-?onepage=true

[29] Glasner, T. J., van der Vaart, W., & van Alphen, V. E. (2017, 1 januari). *Transgender en Werk. Factsheet UvH – onderzoek naar sociale positie en welzijn van transgenderpersonen* [Factsheet]. Transgender Netwerk Nederland. https://www.transgendernetwerk.nl/wp-content/uploads/TransgenderenWerkfactsheet2017-1.pdf

[30] Inclusion4All Consortium. (2022, november). *Training toolkit for transgender, intersex & non-binary employees* [Toolkit]. Inclusion4All: Trans, Intersex and Non-Binary People at Work.

[31] Vereniging Hogescholen. (2022, mei). *Samen werken aan inclusieve hogescholen met oog voor diversiteit* [Position paper]. Vereniging Hogescholen.

[32] Transgender Netwerk. (z.j.). *Transitieverlof*. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.transgendernetwerk.nl/thema/werkgevers-en-werkenden/transitieverlof

[33] Transgender Netwerk. (z.j.). *Voorbeeldbeleid transitierichtlijn* [Toolkit]. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.transgendernetwerk.nl/kennis/toolkit/voorbeeldbeleid-transitierichtlijn/

- Regenbooggezinnen en hun verlofregeling
  Regenbooggezinnen zijn gezinnen waarin minstens één van de ouders een lhbtiqa+ persoon is. Regenbooggezinnen komen in allerlei verschillende samenstellingen voor.[34] Het verlof van de cao-hbo wordt momenteel als onvoldoende inclusief ervaren. Een inclusieve cao biedt ruimte aan verschillende vormen van gezinnen, ouderschap en betrokkenheid bij kinderen. Hieraan kan ruimte worden gegeven met geboorteverlof, adoptieverlof en pleegzorgverlof.

  Momenteel heeft iemand wettelijk gezien recht op geboorteverlof als diegene de juridische ouders is, waarbij het in Nederland alleen mogelijk is dat twee mensen juridische ouderschap hebben.[35] In regenbooggezinnen hebben vaak meer dan twee ouders de zorg voor een pasgeborene. Hierdoor is de ouder die niet juridisch erkent is afhankelijk van de bereidheid en beslissing van de werkgever.

  In de huidige cao is verlof bij adoptie opgenomen, maar specifiek verlof bij het ontvangen van een pleegkind nog niet.

  Suggestie voor inclusief werkgeverschap:
  Binnen inclusief werkgeverschap krijgen alle werknemers die een pasgeboren kind verwelkomen gelijkwaardig verlof. Dit kan gerealiseerd worden door enerzijds uit te breiden naar 'draagouderschap', om ook transgender mannen en non-binaire werknemers te includeren.[36] En daarnaast de doelgroep van geboorteverlof uit te breiden naar medewerkers die de verzorging en opvoeding van een pasgeboren kind op zich nemen. Deze medewerkers krijgen gelijkwaardig duur aan geboorteverlof.
  In lijn met de WAZO hebben pleegouders recht op pleegzorgverlof. Zodat de ouder(s) en het kind aan elkaar kunnen wennen. Voor adoptie- of pleegzorgverlof kan dezelfde verlofregeling worden aangehouden.

- Medewerkers met arbeidsbeperking
  Van de 15-65 jarigen tot arbeidsbeperkt gemaakte mensen in Nederland, werkte eind 2022 ongeveer 50 procent. Dit is een stuk lager dan de totale Nederlandse bevolking tussen de 15-65 jaar, namelijk 82,2 procent.[37] Een deel van deze groep (medewerkers uit het doelgroepregister) valt binnen de banenafspraak. De banenafspraak is er voor mensen die doordat ze bijvoorbeeld minder snel zijn of minder uren werken niet aan het minimumloon kunnen komen. Ook is het mogelijk om extra begeleiding of een aangepaste werkplek te krijgen.[38] Daarvoor ontvangt de werkgever loonkostensubsidie. Het andere deel van de groep zijn met medewerkers met een arbeidsbeperking die niet in het doelgroepenregister staan. Voor deze medewerkers ontvangt de werkgever geen subsidie. Dit resulteert in discriminatie gedurende sollicitatieprocessen en ontoegankelijke werkplekken, wat hen beperkt om hun werk te kunnen doen en volwaardig mee te kunnen doen aan de werkcultuur.[39]

---

[34] Jak, L., Griffin, L., & Coster, S. (2023, 4 september). *Regenboogouderschap: gezinnen van nu* [Handreiking]. Movisie; Stichting Meer dan Gewenst. https://www.movisie.nl/sites/default/files/2023-09/handreiking-Regenboogouderschap-gezinnen-van-nu.pdf

[35] Het Juridisch Loket. (z.j.). *Hoe word ik juridisch ouder?* Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.juridischloket.nl/familie-en-relatie/ouderschap/juridisch-ouderschap/

[36] Heithuis, S. (2020, 11 november). *Inclusieve taal: niet als doel, maar als middel*. WOMEN Inc.

https://www.womeninc.nl/artikel/inclusieve-taal-niet-als-doel-maar-als-middel/

[37] UWV. (2024, 9 januari). *Verslag RvB-vergadering d.d. 9 januari 2024* [Vergaderingsverslag]. UWV. https://www.uwv.nl/assets/files/2209b27d-2872-420a-afc8-4017320682ec/rvb-vergaderverslag-9-januari-2024.pdf

[38] Rijksoverheid. (z.j.). *Hoe met arbeidsbeperking bij een werkgever aan de slag?* Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/participatiewet/vraag-en-antwoord/hoe-met-arbeidsbeperking-bij-werkgever-aan-de-slag

[39] Ieder(in). (2021, september 1). *Nieuw kabinet moet vol gaan voor inclusieve arbeidsmarkt*. Ieder(in). https://iederin.nl/nieuw-kabinet-moet-vol-gaan-voor-inclusieve-arbeidsmarkt/

Suggestie voor inclusief werkgeverschap:
Structureel ondersteuning bieden aan alle medewerkers met een aantoonbare beperking, ook als ze geen formele indicatie hebben. Enerzijds kan de werkgever ondersteunen in de vorm van een redelijke aanpassingen zodat de werknemer essentiële taken kan uitvoeren. Zoals aangepaste stoel, werkplekaanpassing, bepaalde hulpmiddelen etc. Dit is in lijn met het VN-verdrag en de verplichting van de werkgever om te zorgen voor een veilige en gezonde werkomgeving[40]. Anderzijds moeten er afspraken worden gemaakt binnen teams op welke wijze rekening kan worden gehouden met behoeften, denk hierbij aan hybride werken en voldoende pauzes inlassen.[41] De specifiek behoeften kunnen het beste worden opgenomen in het collectieve arrangement voor arbeidsgerelateerde zorg. Daarmee neemt de werknemer belemmeringen weg en zorgt die ervoor dat alle medewerkers (binnen en buiten de banenafspraak) met een arbeidsbeperking gelijke mogelijkheden hebben.

- Mantelzorg

  Mantelzorgers geven onbetaalde zorg aan een familielid of een bekende die voor langere tijd ziek of hulpbehoevend is. Een op de vier tot zes werknemers combineert werk met mantelzorg.[42] Veertig procent van hen is mantelzorger voor meer dan 8 uur per week, waarvan 8 procent meer dan 20 uur per week. 26 procent van de werkende mantelzorgers ondervindt enige moeilijkheden door de zorg-werk combinatie en 1 procent veel.[43] De emotionele belasting van de zorgsituatie en de combinatie van mantelzorg en werk zijn mogelijke oorzaken van het hogere verzuim van mantelzorgers. Voor de brede sector onderwijs wordt geconstateerd dat mantelzorgers die meer dan 28 uur werken meer combinatieproblemen hebben. Twee kenmerken die zorgen voor combinatieproblemen en in de sector onderwijs terugkomen zijn het hebben van een lange werkweek en werktijden die niet zo flexibel zijn.43

  Suggestie voor inclusief werkgeverschap:
  Zoals in hoofdstuk 3.5 benoemd wordt is het aan te raden de definitie van zorgrelaties uit te breiden. In het kader van inclusieve arbeidsvoorwaarden is de suggestie om naast zorgverlof en calamiteitenverlof ook mantelzorgverlof in de cao op te nemen. Zo laat je als werkgever zien je die erkenning hebt voor mantelzorgers en dat dit een belangrijk thema is waar je je werknemers bij wil ondersteunen.

6.5 Voorbeeldtekst voor opname in preambule cao-hbo

In onderstaande voorbeeldtekst zijn elementen uit 5.1 'Lessen uit andere cao's', 5.2 'De preambule als normstellend kader' en 6.1 'Essentiële elementen per thematisch aandachtsgebied' geïntegreerd. Deze tekst kan worden opgenomen onder het kopje 'Cao van de toekomst' in de preambule.

[40] Rijksoverheid. (z.j.). *Gelijke rechten voor mensen met beperking of chronische ziekte*. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/leven-met-een-beperking/gelijke-rechten-mensen-met-beperking-of-chronische-ziekte

[41] van Woudenberg-Swicegood, A. D., Smit, W., & Hartendorp, M. (2025, 4 april). *Hoger onderwijs moet bij hybride werken rekening houden met beperkingen medewerkers*. Science Guide. https://www.scienceguide.nl/2025/04/hoger-onderwijs-moet-bij-hybride-werken-rekening-houden-met-beperkingen-medewerkers/

[42] Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). (2024). *Hoeveel mensen zijn mantelzorger?* Nederland in cijfers 2024. https://longreads.cbs.nl/nederland-in-cijfers-2024/hoeveel-mensen-zijn-mantelzorger/

[43] Josten, E. (2025, 13 mei). *Kennisnotitie Mantelzorg onder werkenden* [Kennisnotitie]. Sociaal en Cultureel Planbureau. https://www.scp.nl/binaries/scp/documenten/publicaties/2025/05/13/kennisnotitie-mantelzorg-onder-werkenden/Kennisnotitie%20Mantelzorg%20onder%20werkenden.pdf

De cao van de toekomst: inclusieve arbeidsvoorwaarden als norm

Het hoger beroepsonderwijs staat midden in de samenleving. Onze hogescholen leiden studenten op voor een arbeidsmarkt die steeds diverser wordt, in een wereld waarin verschillen tussen mensen een bron van kracht en innovatie zijn. Als onderwijsinstellingen hebben wij de verantwoordelijkheid om deze diversiteit niet alleen te onderwijzen, maar ook voor te leven. Een personeelsbestand dat de rijkdom van onze samenleving weerspiegelt, is daarvoor essentieel.

Cao-partijen erkennen dat diversiteit onder medewerkers direct bijdraagt aan de kwaliteit van ons onderwijs. Studenten herkennen zich in docenten en medewerkers met verschillende achtergronden. Diverse teams zijn bewezen creatiever in het ontwikkelen van onderwijsconcepten, wendbaarder in het inspelen op maatschappelijke veranderingen, en effectiever in het voorbereiden van studenten op een inclusieve arbeidsmarkt. Kortom: inclusieve arbeidsvoorwaarden zijn geen gunst, maar een strategische noodzaak voor toekomstbestendig hoger beroepsonderwijs.

Daarom spreken cao-partijen in deze cao expliciet de ambitie uit om inclusieve arbeidsvoorwaarden te realiseren. Arbeidsvoorwaarden die recht doen aan de diversiteit van het hbo-personeel, die rekening houden met uiteenlopende levensfasen, achtergronden en zorgverantwoordelijkheden, en die bijdragen aan gelijke behandeling en gelijke kansen voor álle medewerkers. Want alleen wanneer medewerkers zich gezien, gewaardeerd en ondersteund voelen, kunnen zij het beste uit zichzelf én uit hun studenten halen.

In deze cao is aandacht voor medewerkers met verschillende culturele achtergronden, genderidentiteiten, seksuele oriëntaties, levensbeschouwingen, sociaaleconomische posities, leeftijden en fysieke of mentale mogelijkheden. Cao-partijen erkennen dat binnen bestaande systemen sprake is van structurele uitsluiting en ongelijke toegang tot kansen. Deze cao zet daarom in op het principe van **ongelijk investeren voor gelijke kansen**: extra ruimte en ondersteuning waar achterstand of uitsluiting zichtbaar is geworden.

De afspraken in deze cao bieden ruimte voor maatwerk en sluiten aan bij de leefwereld en behoeften van individuele medewerkers. Hiermee ontstaat een cao die niet uitgaat van één normatieve levensloop, maar van de veelvormigheid van werk, zorg en leven.

Uitgangspunten voor inclusieve arbeidsvoorwaarden

Om dit streven concreet vorm te geven, zijn in deze cao onder andere de volgende uitgangspunten opgenomen:

- **Ruimte voor divers verlof**: uitbreiding van verlofregelingen voor onder andere transitieverlof, mantelzorg, zorg voor een pasgeboren kind en pleegzorg.
- **Keuzevrijheid bij betekenisvolle dagen**: meer flexibiliteit om feest- en gedenkdagen in te vullen op basis van persoonlijke, culturele of religieuze betekenis.
- **Structurele ondersteuning voor tot beperkt gemaakte medewerkers**: ook voor medewerkers die niet onder de banenafspraak vallen, is expliciet ruimte gemaakt voor redelijke aanpassingen en ondersteunende voorzieningen.

Deze cao beschouwt inclusie niet als een optioneel beleidsdoel, maar als een fundamenteel uitgangspunt voor goed werkgeverschap in het hoger beroepsonderwijs. Het is onze gezamenlijke overtuiging dat hogescholen alleen dan hun maatschappelijke opdracht kunnen vervullen, wanneer zij zelf het voorbeeld zijn van de inclusieve samenleving die zij nastreven.

7. BIJLAGEN

7.1 Richtlijnen voor inclusief taalgebruik

Gebruik waar mogelijk eenvoudige taal Door waar mogelijk B1 te gebruiken, is je tekst voor bijna iedereen te begrijpen. Het helpt daarnaast om moeilijke termen kort uit te leggen. Gebruik Nederlandse termen in plaats van Engels leenwoorden en vermijd jargon.[44]
Gebruik neutrale aanspreekvormen Kies voor een neutrale aanhef, zoals beste lezer, welkom mensen, deelnemers, iedereen. En aanspreekvormen als 'Die/diens', 'je' of meervoud 'zij'. Dit zorgt ervoor dat je iedereen insluit (genderinclusiviteit).[45]
Wees consistent in aanspreekvormen Stel intern richtlijnen op met betrekking tot wanneer je voornaam, achternaam en titel benoemd. Wees consistent voor iedereen en voorkom onderscheid tussen gender, leeftijd, kleur, tot beperkt gemaakt etc.45
Type opleiding Benoem specifiek om welke opleiding het gaat (mbo-, hbo, of wo-opgeleid) of gebruik 'praktisch' en 'theoretisch geschoold' in plaats van 'lager' en 'hoger opgeleid'.45
Gebruik het woord 'wit' in plaats van 'blank' Dit is van belang om dat het woord blank een negatieve koloniale connotatie heeft, het werd gebruikt om onderscheid tussen groepen te maken, waarin blank als superieur werd gezien. Blank is daarnaast geen kleur en verhoud zich ook niet tot de tegenstelling tussen 'wit' en 'zwart'.45
Vermijd het woord ras Er bestaan geen menselijke rassen biologisch gezien. Om deze reden vermijden we liever deze gevoelige term. Het woord komt wel voor in samengestelde woorden, zoals in 'raciale kwesties' of 'racisme'.[46]
Gebruik de term 'Nederlander' voor iedereen die staatsburger is Iedereen die staatsburger is, is Nederlander. Benoem een dubbele nationaliteit uitsluitend als het functioneel gewenst of noodzakelijk is. Gebruik bij bijvoeglijke naamwoorden een spatie. Als voorbeeld een 'Turkse Nederlander' of een 'Chinese Nederlander' betekent dat iemand in Nederland woont en de Nederlandse nationaliteit heeft, maar ook van Turkse of Chinese afkomst Is.45
Iemand is niet beperkt, maar de context is hetgeen dat diegene beperkt. Door het perspectief 'tot beperkt gemaakte' te hanteren verschuiven we het probleem van mensen met een beperking naar de context waarin diegene zich bevindt. Een fysiek ontoegankelijke werkomgeving, beperkt iemand bijvoorbeeld om naar kantoor te komen. Of een kantoortuin en lange (online) overleggen, geeft geen ruimte aan neurodiversiteit.
Vermijd validistisch taalgebruik Denk hierbij aan uitspraken als 'blinde vlekken', 'dove kwartel', 'reageer niet zo spastisch'.45

[44] van Kleef, N. (2024, 28 oktober). *Checklist inclusieve communicatie* [Tool]. Movisie. https://www.movisie.nl/publicatie/checklist-inclusieve-communicatie/

[45] De incomplete stijlgids 2025, WomenWOMEN Inc. (z.j.). *De Incomplete Stijlgids voor inclusieve taal* [Stijlgids]. WOMEN Inc. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.womeninc.nl/artikel/de-incomplete-stijlgids-van-women-inc

[46] Kennisplatform Inclusief Samenleven. (2022, 2 februari). *Terminologie inclusieve communicatie* [PDF]. Kennisplatform Integratie & Samenleving. Geraadpleegd op 2 juni 2022, van https://www.kis.nl/terminologie-inclusieve-communicatie

Beschrijf mensen vanuit zelfidentificatie Beschrijf mensen vanuit zelfidentificatie, niet vanuit afwijking van de norm. Een belangrijk uitgangspunt bij inclusief taalgebruik is om mensen te beschrijven zoals zij zichzelf identificeren — en niet als 'afwijking' van een veronderstelde norm. Formuleringen die iemand benoemen aan de hand van wat diegene níet is (bijvoorbeeld "niet-wit" of "niet-hetero") impliceren dat witheid of heteroseksualiteit de standaard vormt. Dit versterkt dominante referentiekaders en draagt bij aan subtiele uitsluiting.45 Daarom verdient het de voorkeur om positieve, zelfgekozen bewoordingen te gebruiken. Schrijf bijvoorbeeld "mensen van kleur" in plaats van "niet-witte mensen", en "homoseksuele personen en bi+ personen" in plaats van "niet-hetero".44 Zulke formuleringen erkennen diversiteit op zichzelf staand, en dragen bij aan een taalgebruik waarin alle identiteiten gelijkwaardig en zichtbaar zijn.
Beschrijf alleen wat mensen onderscheid als het relevant of noodzakelijk is Opsommingen van doelgroepen of diversiteitskenmerken kan veel druk leggen op het 'anders' zijn van iemand, maken onderscheid en sluiten uit.[44] Bijvoorbeeld als je specifiek benoemd dat iemand vrouw, van kleur of lesbisch is. Als het wel noodzakelijk of relevant is om te vermelden, wees dan zo specifiek mogelijk. Vraag indien mogelijk altijd aan degene om wie het gaat met welke woorden diegene omschreven wilt worden.
Normatief of hiërarchisch perspectief Vermijd woorden die vanuit dit perspectief redeneren, zoals 'minderheden 'of 'een stem of podium geven'. Dit taalgebruik geeft een ongelijkwaardige positie weer, waarin de ene in macht is om iemand dit te 'geven'.[45] Gebruik in plaats hiervan gemarginaliseerde mensen en 'wij luisteren naar'.
Taal is veranderlijk Het is daarom belangrijk om op de hoogte te zijn van hoe mensen zichzelf of de groep waartoe ze behoren omschrijven en respectvol vinden. Is de term nieuw, leg dan kort uit wat het betekent zodat iedereen het begrijpt.[44]

Andere tools en richtlijnen voor inclusief taalgebruik

- Is het b1?: Deze tool kun je gebruiken om te controleren of specifieke woorden B1 taalniveau zijn. Als een woord niet B1 is, laat de tool zien welke vergelijkbare woorden dit wel zijn.
- Schrijfwijzer - Gemeente Amsterdam: Gemeente Amsterdam heeft deze schrijfwijzer ontwikkeld met daarin richtlijnen en tips voor heldere, eenvoudige, en inclusieve taal.
- De Incomplete Stijlgids - WOMEN Inc.: Deze stijlgids geeft verdere achtergrond en toelichting over inclusief taalgebruik.
- Checklist inclusieve communicatie | Movisie: Deze door Movisie ontwikkelde checklist geeft tips voor hoe je inclusief kunt communiceren zonder onbewust vooroordelen te versterken, mensen buiten te sluiten of te stereotyperen.
- Een Incomplete Gids voor woordkeuze binnen de culturele sector: Deze gids biedt achtergronden over verschillende keuzes in taalgebruik.
- Terminologie inclusieve communicatie | KIS: Leidraad voor inclusieve communicatie, terminologie rondom vraagstukken over integratie en samenleven.

Reflectie: hoe gebruik je deze tools in cao-context?

De genoemde tools bieden meer dan praktische schrijfhulp: ze vormen een structurele ondersteuning bij het bewust en consistent toepassen van inclusieve taal in cao-teksten. In de context van een cao
— een juridisch bindend document met normstellende werking — is dit cruciaal. Deze hulpmiddelen dragen bij aan:

- Inzicht in inclusieve taal en de onderliggende maatschappelijke en juridische waarden
- Bewustwording van uitsluitingsmechanismen in ogenschijnlijk neutrale of

traditionele formuleringen
- Concrete handvatten voor toegankelijke, genderinclusieve en cultureel sensitieve bepalingen

Door deze tools te integreren in het schrijf- en herzieningsproces van cao's, ontstaat ruimte voor taal die juridisch correct én sociaal rechtvaardig is, herkenbaar voor diverse medewerkers. Taal wordt zo niet alleen informatiedrager, maar een instrument voor structurele inclusie.

7.2 Woordenlijst

Begrip	Definitie / Toelichting
AWGB	Algemene wet gelijke behandeling.
Cao	Collectieve arbeidsovereenkomst. Dit is een schriftelijke overeenkomst tussen werkgevers en werknemers waarin afspraken zijn vastgelegd over arbeidsvoorwaarden die gelden voor alle werknemers binnen een bepaald bedrijf of sector. Deze afspraken gaan vaak over werktijden, salaris, vakantiedagen, verlof, pensioen, ziekte, veiligheid of overige arbeidsomstandigheden. Werknemers moeten de cao kunnen begrijpen en zich erin herkennen.
Draagmoeder / draagster / draagouder	Volgens Meer dan Gewenst – Nederlandse stichting voor regenboogouderschap: 'De draagmoeder is de vrouw die zwanger is voor de wensouder(s). In sommige landen wordt een verschil gemaakt tussen een 'draagmoeder' (genetisch verbonden aan het kind) en een 'draagster' (geen genetische link). In dit rapport wordt de term 'draagouder' gebruikt, waarmee beide situaties worden aangeduid.'
Feitelijke ouder(s)	Ouder(s) die in werkelijkheid en duurzaam de ouderschapsrol op zich nemen, in tegenstelling tot bijvoorbeeld biologische ouder(s) die een kind hebben afgestaan of een draagouder die geen ouderlijke rol op zich neemt.
Genderinclusief	Rekening houden met, en ruimte bieden aan, alle variaties in genderidentiteit en genderexpressie.
Inclusie	Volgens Movisie: een samenleving waarin iedereen de vrijheid heeft en ervaart om binnen de kaders van de rechtsstaat naar behoefte en vermogen vorm te geven aan diens leven binnen een sociaal systeem, waarin: a) iedereen a priori onderdeel is, b) iedereen mede vorm aan kan geven, en c) eenieder zich (h)erkend en geaccepteerd voelt als individu.
Intersectionaliteit	Theorie die stelt dat ervaringen van personen systematisch niet worden erkend wanneer identiteitsaspecten afzonderlijk worden benaderd. Het benadrukt dat ieders positie uniek is door de kruising van diversiteitsfactoren en dat dit bepalend is voor hoe privileges en achterstelling worden ervaren.
Non-binair	Volgens Movisie: genderidentiteit die niet past binnen de normatieve binaire man/vrouw-tweedeling.
Transitieverlof	Volgens Transgender Netwerk: 'Verlof bedoeld voor een trans persoon om een sociale en/of medische transitie te ondergaan. Dit verlof is (nog) niet wettelijk geregeld; het is vaak aan de cao of werkgever om dit verlof toe te kennen.'
WAZO	Wet arbeid en zorg.
Wensouder	Volgens seksediversiteit.nl: 'Iemand met een sterke wens om ouder te worden, maar die om bepaalde redenen niet op de traditionele manier een kind kan of wil verwekken of dragen. Meestal in de context van draagmoederschap. Ook adoptie of pleegzorg zijn opties. De term verwijst naar de diepe wens om een kind te hebben en bereidheid alternatieve routes te verkennen.'

8. LITERATUURLIJST

Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). (2024). *Hoeveel mensen zijn mantelzorger? Nederland in cijfers 2024*. https://longreads.cbs.nl/nederland-in-cijfers-2024/hoeveel-mensen-zijn-mantelzorger/ **Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS).** (2024, 11 oktober). *Hoeveel LHBTQIA personen telt Nederland? Statistische Trends*. https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/statistische-trends/2024/hoeveel-lhbtqia-personen-telt-nederland-?onepage=true

De incomplete stijlgids 2025, Women Inc. (z.j.). *De Incomplete Stijlgids voor inclusieve taal*. WOMEN Inc. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.womeninc.nl/artikel/de-incomplete-stijlgids-van-women-inc

Del Carpio, L., & Fujiwara, T. (2023). *Do gender-neutral job ads promote diversity? Experimental evidence from Latin America's tech sector* (No. w31314). National Bureau of Economic Research.

Díaz Escobar, A. M., Salas, L. M., Piras, C., & Suaya, A. (2023). *What job would you apply to? Findings on the impact of language on job searches* (No. IDB WP 01417). IDB Working Paper Series.

Diversiteit op de werkvloer. (z.j.). *Positieve discriminatie: dit zijn de regels*. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.diversiteitopdewerkvloer.nl/artikelen/positieve-discriminatie-dit-zijn-de-regels **Dlugosz, I.** (2025, 10 juni). *De European Accessibility Act komt eraan – ben jij er klaar voor?* Digitaal Toegankelijk. https://digitaaltoegankelijk.nl/nieuws/de-european-accessibility-act-komt-eraan-ben-jij-er-klaar-voor/

Duranti, A. (2011). Linguistic anthropology: Language as a non-neutral medium. In *The Cambridge handbook of sociolinguistics* (pp. 28–46).

Emtrain. (2023, januari). *Workplace culture in 2023*. https://emtrain.com/blog/workplace-culture/workplace-culture-in-2023/

Felten, H., & Broekrolofs, R. (2022). *Wat werkt bij het verminderen van discriminatie?* Movisie. **FNV.** (2024). *Handreiking inclusief taalgebruik.* Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.fnv.nl/onderwerpen/discriminatie/inclusief-taalgebruik

FNV Handel, Werknemersvereniging IKEA Medewerkers (W.I.M.), & IKEA Nederland B.V. (2023, 1 oktober). *Cao IKEA 2023–2024: Geldig van 1 oktober 2023 tot en met 31 december 2024*.

Foubert, P. (2017). Child Care Leave 2.0 – Suggestions for the improvement of the EU Maternity and Parental Leave Directives from a rights perspective. *Maastricht Journal of European and Comparative Law, 24*(2), 245–263.

Glasner, T. J., van der Vaart, W., & van Alphen, V. E. (2017). *Transgender en Werk. Factsheet UvH – onderzoek naar sociale positie en welzijn van transgenderpersonen*. Transgender Netwerk Nederland.

Hall, K. (1999). Performativity. *Journal of Linguistic Anthropology, 9*(1/2), 184–187.

He, J. C., & Kang, S. K. (2025). Debiasing job ads by replacing masculine language increases gender diversity of applicant pools. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 122*(7), e2409854122. https://doi.org/10.1073/pnas.2409854122

Heithuis, S. (2020, 11 november). *Inclusieve taal: niet als doel, maar als middel*. WOMEN Inc. https://www.womeninc.nl/artikel/inclusieve-taal-niet-als-doel-maar-als-middel/

Het Juridisch Loket. (z.j.). *Hoe word ik juridisch ouder?* Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.juridischloket.nl/familie-en-relatie/ouderschap/juridisch-ouderschap/

Hobson, B., Oláh, L. S., & Sandström, G. (2023). Changes in family diversity in Sweden: Opportunities, constraints and challenges. In *The Changing Faces of Families* (pp. 142–163). Routledge.

Holroyd, J., Cull, M., Anderson, L., & Lepore, E. (2024). Gender-neutrality and family leave policies. In *The Oxford Handbook of Applied Philosophy of Language* (p. 364).

Ieder(in). (2021, 1 september). *Nieuw kabinet moet vol gaan voor inclusieve arbeidsmarkt*. https://iederin.nl/nieuw-kabinet-moet-vol-gaan-voor-inclusieve-arbeidsmarkt/

Inclusion4All Consortium. (2022, november). *Training toolkit for transgender, intersex & non binary employees*. Inclusion4All.

Jak, L., Griffin, L., & Coster, S. (2023, 4 september). *Regenboogouderschap: gezinnen van nu*. Movisie; Stichting Meer dan Gewenst.

Josten, E. (2025, 13 mei). *Kennisnotitie Mantelzorg onder werkenden*. Sociaal en Cultureel Planbureau.

Kennisplatform Inclusief Samenleven. (2022, 2 februari). *Terminologie inclusieve communicatie*. Kennisplatform Integratie & Samenleving. https://www.kis.nl/terminologie-inclusieve-communicatie **Korkmaz, A. V., Van Engen, M. L., Knappert, L., & Schalk, R.** (2022). About and beyond leading uniqueness and belongingness: A systematic review of inclusive leadership research. *Human Resource Management Review, 32*(4), 100894. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100894 **Koster, X.** (2021). *Waarom je relschoppers geen 'idioten' moet noemen*. OneWorld.

MBO Raad, Algemene Onderwijsbond, CNV Onderwijs, FNV Overheid, & FvOv. (2024, juni). *Collectieve arbeidsovereenkomst voor middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie (Cao MBO 2024): 1 juni 2024–31 december 2024*.

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (z.j.). CAO-register. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://cao.minszw.nl/

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2021). *Overheidsbrede implementatieagenda inclusief taalgebruik.* Den Haag: Ministerie van BZK. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2021/06/28/implementatieagenda-inclusief-taalgebruik

Movisie. (2024, 28 oktober). *Checklist inclusieve communicatie* [Tool]. https://www.movisie.nl/publicatie/checklist-inclusieve-communicatie

Nationale-Nederlanden, CNV Vakmensen, De Unie, & FNV Finance. (2024). *Collectieve arbeidsovereenkomst NN Group 2024–2025*.

Nelson, J. K., Dunn, K. M., & Paradies, Y. (2011). Bystander anti-racism: A review of the literature. *Analyses of Social Issues and Public Policy, 11*(1), 263–284.

Perales, F., Ablaza, C., & Elkin, N. (2022). Exposure to inclusive language and well-being at work among transgender employees in Australia, 2020. *American Journal of Public Health, 112*(3), 482–490.

Provinciale Werkgeversvereniging, FNV, CNV, & CMHF. (2023). *Collectieve arbeidsovereenkomst Provincies 2023–2024.* Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.caoprovincies.nl

Rabobank U.A., De Unie, FNV Finance, & CNV. (2024, juli). *Collectieve arbeidsovereenkomst Rabobank 2024–2025: 1 juli 2024–30 juni 2025*.

Rijksoverheid. (z.j.). *Gelijke rechten voor mensen met beperking of chronische ziekte*. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/leven-met-een-beperking/gelijke-rechten-mensen-met-beperking-of-chronische-ziekte

Rijksoverheid. (z.j.). *Hoe met arbeidsbeperking bij een werkgever aan de slag?* Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/participatiewet/vraag-en-antwoord/hoe-met-arbeidsbeperking-bij-werkgever-aan-de-slag

Rijksoverheid. (z.j.). *Wanneer ben je een diverse en inclusieve organisatie?* Onbeperkte Denkers. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://rijksoverheid.onbeperktedenkers.nl/inspiratie/wanneer-ben-je-een-diverse-en-inclusieve-organisatie/

Schoen, C., & Gnehm, A.-S. (2019). Can gendered wording in job advertisements affect the proportion of female managers? *Academy of Management Proceedings, 2019*(1), 16576. https://doi.org/10.5465/AMBPP.2019.16576abstract

Sociaal Werk Nederland, FNV Zorg & Welzijn, & CNV Zorg & Welzijn. (2023, 1 juli). *Cao Sociaal Werk, Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening 2023–2025* [Collectieve arbeidsovereenkomst nr. 301].

Sociale Verzekeringsbank & FNV Overheid. (2024, 1 mei). *Cao Sociale Verzekeringsbank 2024–2025*. Looptijd: 1 mei 2024 – 30 november 2025.

Stout, J. G., & Dasgupta, N. (2011). When he doesn't mean you: Gender-exclusive language as ostracism. *Personality and Social Psychology Bulletin, 37*(6), 757–769.

Sui, J., & Humphreys, G. W. (2015). The integrative self: How self-reference integrates perception and memory. *Trends in Cognitive Sciences, 19*(12), 719–728.

Transgender Netwerk. (z.j.). *Transitieverlof*. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.transgendernetwerk.nl/thema/werkgevers-en-werkenden/transitieverlof

Transgender Netwerk. (z.j.). *Voorbeeldbeleid transitierichtlijn* [Toolkit]. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.transgendernetwerk.nl/kennis/toolkit/voorbeeldbeleid-transitierichtlijn/

Transgender Netwerk. (z.j.). *Verkenning transitieverlof* [Publicatie]. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.transgendernetwerk.nl/kennis/publicatie/verkenning-transitieverlof/

University of California, Berkeley, Haas School of Business, Center for Equity, Gender & Leadership. (z.j.). *Understanding Inclusive Language: A Framework* [PDF]. https://haas.berkeley.edu/wp-content/uploads/Understanding-IL-Playbook-3.pdf

UWV. (2024, 9 januari). *Verslag RvB vergadering d.d. 9 januari 2024* [Vergaderingsverslag]. https://www.uwv.nl/assets/files/2209b27d-2872-420a-afc8-4017320682ec/rvb-vergaderverslag-9-januari-2024.pdf

Van den Brok-Rouwendal, Y. (2005). *Validisme en gender: Over leven met een handicap*. Den Haag: Boom Juridische uitgevers.

van Kleef, N. (2024, 28 oktober). *Checklist inclusieve communicatie* [Tool]. Movisie. https://www.movisie.nl/publicatie/checklist-inclusieve-communicatie/

van Woudenberg Swicegood, A. D., Smit, W., & Hartendorp, M. (2025, 4 april). *Hoger onderwijs moet bij hybride werken rekening houden met beperkingen medewerkers*. *ScienceGuide*. https://www.scienceguide.nl/2025/04/hoger-onderwijs-moet-bij-hybride-werken-rekening-houden-met-beperkingen-medewerkers/

Vereniging Hogescholen. (2022, 1 juni). *Samen werken aan inclusieve hogescholen met oog voor diversiteit*. https://www.verenigingh ogescholen.nl/actueel/actualiteiten/samen-werken-aan-inclusieve-hogescholen-met-oog-voor-diversiteit

Vereniging Hogescholen. (2022, mei). *Samen werken aan inclusieve hogescholen met oog voor diversiteit* [Position paper]. Vereniging Hogescholen.

Vereniging Hogescholen. (2024, 13 juni). *Onderhandelingsresultaat cao-hbo 2024–2025*. https://www.verenigingh ogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/516/original/20240613_Onderhandelingsresultaat_cao_2024-2025.pdf

Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), FNV, CNV, & CMHF. (2023). Collectieve arbeidsovereenkomst Gemeenten 2023–2024. Geraadpleegd op 24 juli 2025, van https://www.caogemeenten.nl

Vorecol. (z.j.). *The impact of inclusive language on employee engagement and retention rates*. https://blogs.vorecol.com/blog-the-impact-of-inclusive-language-on-employee-engagement-and-retention-rates-198004

UITWERKING PRIORITAIRE INCLUSIETHEMA'S

1. INLEIDING

1.1 Proces

De topiclijst is de tweede stap in het proces. In ons eerdere plan van aanpak is afgesproken dat de begeleidingscommissie op 27 mei de topiclijst zou ontvangen. Het bestuur van Zestor zou deze lijst bij akkoord op de vergadering van 18 juni bespreken. De vergadering van het Zestor bestuur is op 4 juni daarom ontvangen beide partijen de topiclijst op 27 mei. Naar aanleiding van de vragen en opmerkingen van het bestuur van Zestor is de topiclijst met een topic uitgebreid (topic sekse) en zijn in de andere topics op basis van vragen en opmerkingen aanvullingen gedaan.

1.2 Zes topics

Zoals te zien in de topiclijst, zijn er zes topics uitgewerkt. De eerste drie topics zijn afkomstig uit gesprekken met medewerkers uit het hbo. Volgens het inclusieprincipe: *Nothing about us without us.* Medewerkers die in een van de pride of lhbtiqa+ netwerken actief zijn noemen onafhankelijk van elkaar de twee voor hen meest belangrijke topics: **transitieverlof (1)** en **regenbooggezinnen en hun verlofregeling (2).** Dit werd ook bevestigd door de hrm-afdeling van een andere hogeschool. Deze twee topics zijn uitgewerkt en daarna voorgelegd aan de betreffende medewerkers. Het derde topic heeft betrekking op **medewerkers met een arbeidsbeperking (3)** (dat zijn zowel mensen met een participatiebaan als medewerkers die niet onder de doelgroep vallen maar wel een beperking hebben als neurodivergentie, rolstoelgebruikers en/of visuele beperking). Ook hier hebben medewerkers met een arbeidsbeperking meegedacht. Het vierde topic gaat over **mantelzorgers (4)** een topic wat in Nederland veel aandacht heeft vanwege de grote hoeveel mantelzorgers en de druk die zij ervaren bij de combinatie met werk. In het recente rapport van de SCP[47] blijkt de brede sector onderwijs achter te lopen op de interventies. Het vijfde topic gaat over **belangrijke dagen om te vieren (5).** Dit topic is specifiek genoemd door de begeleidingscommissie van cao-tafel. Niet verder uitgewerkt als topic maar ter inspiratie: het regelen van rouwverlof[48]. Het zesde topic **Sekse (6)** is in deze versie toegevoegd. Enerzijds wordt er gefocust op gelijkwaardige beloning en anderzijds op gezondheidsverschillen.

1.3 Het belang om topics op te nemen in de cao

De cao-tafel heeft expliciet het verzoek neergelegd voor een advies op het gebied van een inclusieve cao. Zestor onderschrijft dat dit van groot belang is en is verheugd om daar, juist in deze tijden, voorstellen voor te kunnen doen. Alle medewerkers en de hogescholen profiteren van inclusieve organisaties en teams.
Diverse onderzoeken tonen aan dat divers samengestelde organisaties en teams creatiever, innovatiever en wendbaarder zijn. Ook zijn medewerkers die hun organisatie of team als inclusief benoemen, meer tevreden over hun werk, dan medewerkers die dit niet doen[49].

---

[47] https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2025/05/13/kennisnotitie-mantelzorg-onder-werkenden

[48] https://nos.nl/artikel/2563173-rouwverlofregeling-in-steeds-meer-cao-s-maar-nog-niet-in-de-wet

[49] https://rijksoverheid.onbeperktedenkers.nl/inspiratie/wanneer-ben-je-een-diverse-en-inclusieve-organisatie/

De topics zijn alle zes niet onbekend voor het hbo, werknemers en leidinggevenden (met en zonder hrm) spreken over deze topics en komen er regelmatig goed samen uit. Echter hechten we er toch belang aan om deze topics in de cao zichtbaar te maken en te verankeren.

Ten eerste zorgt opname in de cao voor erkenning, **erkenning van transgenders, mantelzorgers, regenbooggezinnen, andere culturen met feestdagen en beperkingen van medewerkers**. Dat draagt bij aan inclusie voor alle werknemers en de organisatie. Je vindt als werkgever aansluiting bij de leefwereld van je werknemers.

Ten tweede door in de cao goede afspraken te maken **voorkom je willekeur, en zijn medewerkers niet afhankelijk van welwillendheid.** Een concreet recht met een regeling biedt een werknemer meer rugdekking en duidelijkheid dan een intentie. Het gesprek tussen werknemer en werkgever is en blijft van groot belang, maar het risico bestaat dat het ruimte biedt voor willekeur en handelen daarnaar.

Ten derde sluit het maken van concrete afspraken ook goed aan bij **de afspraken die werkgevers hebben gemaakt** in het kader van het VN-verdrag inzake de rechten van personen met een handicap[50], de ondertekende Verklaring van Dordrecht[51] en de afspraken die vakbonden al in eerdere cao's hebben afgesproken[52].

1.4 Samenvatting topic Transitieverlof

Dit verlof is bedoeld voor een transpersoon om een sociale en/of medische transitie uit te voeren[53]. De schatting van het sociaal cultureel planbureau is dat minimaal 0,6 procent van de Nederlandse bevolking transgender is[54]. Het is onbekend hoeveel werknemers jaarlijks in transitie gaan, zeer indicatief wordt er gesteld dat in Nederland 507 nieuwe werknemers een beroep doen op het recht op transitieverlof[55].

Ondanks dat hogescholen in beperkte mate te maken krijgen met transitieverlof, is een cao-regeling belangrijk. Door een collectieve regeling krijgen alle medewerkers op hogescholen die in transitie gaan een gelijkwaardige regeling en zijn ze niet afhankelijk van gunfactoren van leidinggevenden en hrm. Daarnaast ontlast het hrm-afdelingen van ingewikkelde beslissingen. In transitie gaan is een traject op maat, voor ieder individu anders, en kent ook voor iedere transgender een wisselend lichamelijke en/of psychische herstel.
Het maakt de sector daarmee ook inclusiever en vermindert overloop naar andere hogescholen waar medewerkers in transitie een gunstiger beleid krijgen qua ruimte en tijd.

[50] https://ecio.nl/landelijke-werkgroep-vn-verdrag-hoger-onderwijs/

[51] https://www.transgendernetwerk.nl/thema/werkgevers-en-werkenden/verklaring-van-dordrecht/

[52] https://www.fnv.nl/werk-inkomen/vakantie-vrij-verlof/mantelzorg#:~:text=Afspraken%20in%20de%20cao,veel%20mogelijk%20cao's%20gaat%20voorkomen.

[53] Transgendernetwerk

[54] Sociaal Cultureel Planbureau hanteert een ondergrens van 0.6%/0,7% van de bevolking. Lisette Kuyper, Transgender personen in Nederland. Sociaal Cultureel Planbureau, 2017, hoofdstuk prevalentie.

[55] https://www.transgendernetwerk.nl/kennis/publicatie/verkenning-transitieverlof/

Inclusievere arbeidsvoorwaarden

Om een inclusieve werkgever te zijn waar alle medewerkers in transitie gelijkwaardige zorg krijgen, is een **centrale verlofregeling** noodzakelijk tot de WAZO deze regelt. Een centrale regeling voor een traject dat zeer individueel is, lijkt een tegenstelling. Echter, het is juist van belang om het centraal te regelen. Elke individu krijgt dan gelijkwaardige mogelijkheid tot zorg en hoeft in deze best kwetsbare periode van in transitie zijn niet ook nog individueel te onderhandelen. Het netwerk Transgender heeft een praktisch goed uitvoerbaar voorbeeldbeleid beschikbaar. In dit beleid wordt het verlof qua duur maar ook de voorwaarden helder neergezet. Dit is verder uitgewerkt in het topic.

En om de transitie in de organisatie zo soepel mogelijk te laten verlopen is een **transitierichtlijn** een belangrijk middel, zodat er zoveel mogelijk helderheid komt en discriminatie minimaal.

1.5 Samenvatting topic Verlof voor ouders van Regenbooggezinnen

Een regenbooggezin is een gezin waarin minstens één ouder een lhbtiqa+ persoon is. Regenbooggezinnen komen in allerlei verschillende samenstellingen voor. Bijvoorbeeld gezinnen bestaande uit twee moeders, een alleenstaande ouder, een vader en een non-binaire ouder, of een hetero vrouw en een twee vaders die samen een kind opvoeden[56].

Inclusievere arbeidsvoorwaarden

Om als hbo een inclusievere werkgever te zijn voor alle werknemers die een pasgeboren kind verwelkomen, zijn afspraken nodig. Dit om ervoor te zorgen dat het verlof voor hen allen gelijk is, onafhankelijk van de goodwill van leidinggevende en hrm. Waarbij het belang van de ouder en kind voorop staat, zonder willekeur maar met duidelijkheid.

De Nederlandse wet kiest voor twee juridische ouders, maar feitelijk gezien zijn er gezinnen met meer ouders dan twee juridische ouders. Als werkgever in het hbo kan je ervoor kiezen om **alle ouders in het gezin te erkennen** en ze verlof te geven. In het belang van kind, de ouder en daarmee ook de werkgever. Naast afspraken voor de barende ouder (artikel J-10, punt 1 tot en met 5) en worden er afspraken gemaakt voor alle ouders in een gezin artikel J-10, punt 6). En niet alleen voor de juridische ouder, die niet de barende ouder is.

Naast inhoud staat ook de **taal centraal**. De cao-hbo spreekt over de vrouwelijke werknemer, dat is een traditionele formulering en mist nuancering. Denk hierbij aan trans mannen met baarmoeder en non-binaire werknemers[57]. Alternatieven zijn geboorteouder, ouder uit wie het kind geboren is, werknemer die zwangerschap doormaakt, zwangere ouder, bevallende ouder. Hier volgt via Movisie een voorstel voor, zie inleiding punt 1.

[56] https://www.movisie.nl/sites/default/files/2023-09/handreiking-Regenboogouderschap-gezinnen-van-nu.pdf

[57] https://www.womeninc.nl/artikel/inclusieve-taal-niet-als-doel-maar-als-middel/

1.6 Samenvatting topic Medewerkers met een Arbeidsbeperking

In Nederland leven er 2 miljoen mensen met een beperking[58]. We willen ook dat zoveel mogelijk mensen kunnen werken. Ruim 600.000 werken met een arbeidsbeperking[59]. Dit zijn medewerkers die een chronische beperking en- of aandoening hebben van lichaam, psyche of zintuigen. Bijvoorbeeld medewerkers die slechthorend zijn, een chronische darmziekte hebben, een beperkte mobiliteit ervaren, post-Covid hebben, neurodivergent zijn, diabetes hebben, een visuele beperking of een psychische kwetsbaarheid hebben

Voor medewerkers met een arbeidsbeperking is werk belangrijk, omdat passend werk bijdraagt aan een gezond en een gelukkig leven. In maatschappelijke zin is het niet alleen moreel juist dat iedereen kans heeft op werk en bestaanszekerheid, maar is het ook vanwege de onderbenutting van arbeidspotentieel en talent van belang.51

Medewerkers met een arbeidsbeperkingen lopen tegen diverse zaken aan, faciliteiten in een hogeschool die niet voor deze medewerkers geschikt zijn, of er ontbreken faciliteiten. Naast praktische zaken zijn er ook andere drempels voor m.m.a., zoals negatieve vooroordelen en taboes. Consequenties hiervan zijn dat zonder duidelijke afspraken deze medewerkers continu hun behoeftes moeten aankaarten, wat kan leiden tot stigmatisering, stress en tot uitsluiting, zowel in letterlijke als figuurlijke zin.

Inclusieve arbeidsvoorwaarden

Opname in de **pre-ambule** van de cao-hbo een duidelijk statement over inclusie, met daarin ook een plek voor de medewerkers met een arbeidsbeperking. Hiervoor komt een voorstel via Movisie (zie eerdere afspraken en de inleiding punt 3.

Voorzieningen bieden door structureel ondersteuning aan álle medewerkers met een aantoonbare beperking, ongeacht formele indicatie in de vorm van een **redelijke aanpassingen.** Dit zijn ict-programma's, aangepaste stoel of andere werkplekaanpassing, parkeerplek en een ijskast met een slot. Daarnaast kunnen specifieke behoeften van deze doelgroep op worden genomen in het collectief arrangement voor **arbeidsgerelateerde zorg**[60], Belangrijk is om dat samen met medewerkers met een arbeidsbeperking te doen, nothing about us without us[61].

[58] https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/leven-met-een-beperking#:~:text=2%20miljoen%20mensen%20in%20Nederland,zorg%20of%20ondersteuning%20nodig%20hebben.

[59] CBS

[60] https://www.verenigingh ogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/529/original/CAO_2024_2025def.pdf?1724674510

[61] Samen sterk zonder stigma, (2019). Onderzoek naar medewerkersnetwerken voor werknemers met een aandoening of beperking en neurodiversiteit.

1.7 Samenvatting topic Mantelzorgers in het hbo

Mantelzorgers geven onbetaalde zorg aan een familielid of een bekende die voor langere tijd ziek, hulpbehoevend of gehandicapt is[62]. Een op de vier tot zes werknemers combineert werk met mantelzorg[63][64]. Volgens de prognoses neemt de druk op naasten toe om mantelzorg te geven. De combinatie mantelzorg en werk is vooral lastig voor mensen met een langere werkweek of veel uren zorgen per week. Voor de brede sector onderwijs wordt geconstateerd dat mantelzorgers die meer dan 28 uur werken meer combinatieproblemen hebben. Dit komt mogelijk doordat zij en een lange werkweek hebben en werken in een sector waar de werktijden niet zo flexibel zijn.

Inclusiever arbeidsvoorwaarden

In het kader van een inclusievere arbeidsvoorwaarden zouden de **specifieke personen waar mantelzorg** aan wordt gegeven breder kunnen zijn dan de huidige zorgverlof regeling (*partner, ouders of kinderen, stief-, schoon- of pleegfamilieleden van de werknemer of diens partner daaronder begrepen)*. Denk aan grootouders die bijspringen bij de zorg voor een langdurig ziek kleinkind, vrienden die hun vriend of vriendin zorgen bieden, ooms of tantes die zorgen voor een beperkt nichtje of neefje en alle ouders en grootouders van regenbooggezinnen.

De cao-hbo kent zorgverlof en calamiteitenverlof en niet de term mantelzorgverlof. Door de **term** mantelzorg op te nemen in de cao, geef je als werkgever direct erkenning en maak je kenbaar dat dit een belangrijk thema is waar je je werknemers bij wil ondersteunen.

Lang buitengewoon verlof uit de cao specificeren naar zorgverlof en de ruimte voor interpretatie te verkleinen. Denk aan hoe lang kan het verlof zijn, wel of geen of gedeeltelijke doorbetaling. Om te zorgen dat iedere mantelzorger gelijke rechten heeft

Ondersteuning vanuit werkgever door als leidinggevende over de combinatie te spreken en ook samen met collega's hierover te spreken. Belangrijk om die in ieder geval te verkennen en te kijken wat iemand nodig heeft. De sector onderwijs biedt relatief weinig hulp bij **ingewikkelde regelzaken**. Werkgevers zouden hier zeker hulp bij kunnen aanbieden door bijeenkomsten te organiseren of adviseurs spreekuren te laten draaien. Combinatie problemen verkleinen door de inzet van **gespecialiseerde mantelzorgcoaches**. Zij bieden naast preventief ook curatief hun hulp aan de mantelzorger of aan de organisatie. De werk-privé balans kwestie kan een belangrijk onderdeel van gesprek zijn.

[62] https://longreads.cbs.nl/nederland-in-cijfers-2024/hoeveel-mensen-zijn-mantelzorger/

[63] https://www.werkenmantelzorg.nl/

[64] https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2025/05/13/kennisnotitie-mantelzorg-onder-werkenden

1.8 Samenvatting topic Belangrijke dagen om te vieren

De cao-hbo kent verlof op traditionele feestdagen uit de christelijke traditie (Pasen, Hemelvaart, Pinksteren, Kerstmis). En daarnaast zijn er drie nationale feestdagen, nieuwjaarsdag, bevrijdingsdag 5 mei en de verjaardag van de Koning of Koningin. Deze vastgestelde traditionele selectie van feest- en herdenkingsdagen werkt echter niet voor alle werknemers in het hbo. Om alle werknemers ongeacht religieuze of culturele achtergrond zich welkom te laten voelen is het belangrijk oog te hebben voor diversiteit en ruimte te creëren voor werknemers die stil willen staan bij andere feest- en herdenkingsdagen of betekenisvolle dagen. Daarnaast zijn er ook diverse regionale feesten (Leids/Alkmaars/Gronings Ontzet, Carnaval) die om verlof vragen.

We zien momenteel dat erop bepaalde “groot gevierde” feestdagen (o.a. suikerfeest en ontzetfeesten) geen toetsen worden gepland, of worden docenten alvast vrijgeroosterd, zodat zij deze dagen kunnen vieren. Medewerkers vragen ook zelf om verlof om een belangrijke dag te vieren. Het is wenselijker dan dit vastgelegd wordt voor alle werknemers, zonder dat het afhankelijk is van de mate van welwillendheid en inclusief leiderschap van de leidinggevende. Dit kan leiden tot willekeur en discriminatie.

Inclusievere arbeidsvoorwaarde

Het mogelijk maken om naast huidige dagen, één of meerdere ruildagen in te zetten, voor de viering van eigen belangrijke dagen. Of door het inzetten van een diversiteitsdag die elke medewerker in het hbo kan inzetten. Een voor jou belangrijke dag, die je vrij kunt nemen. Om het zo inclusief mogelijk te houden wordt er geen definitie aan betekenisvolle dag gegeven. Daarmee erken je alle herdenkings -en feestdagen die belangrijk zijn, en voorkom je buitensluiting van dagen die nog niet gevierd worden of nog onbekend zijn.

1.9 Samenvatting topic Sekse

Sekse verwijst naar de lichamelijke en biologische kenmerken die een mens vrouwelijk of mannelijk maken. Het gaat hierbij om genen, hormonen en geslachtskenmerken. In dit topic gaat het over sekse, over gelijkwaardigheid en de erkenning voor de verschillen. In 2024 werkten in het hbo 34.573 vrouwen en 23.588 mannen en van 9 werknemers is de sekse onbekend[65].

Beloningsverschillen

De Wet gelijke behandeling van mannen en vrouwen heeft de plicht van werkgevers om mannen en vrouwen gelijk te belonen vastgelegd. Zestor heeft in 2022 onderzoek gedaan; op basis hiervan kan worden geconcludeerd dat mannen binnen de meest voorkomende functie-schalen meer verdienen dan vrouwen. Echter dit salarisverschil is na correctie voor verschillen in achtergrondkenmerken tussen mannen en vrouwen klein (<1%). Veel kleiner dan de verschillen bij de overheid (5,1%) en het bedrijfsleven (16,4%).

[65] https://www.verenigingh ogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/dashboard-personeel

Gezondheidsverschillen

In dit topic focussen we ons op de hormonale -en gynaecologische klachten. Hieronder vallen alle ziektes en klachten die voortkomen uit en/of samenhangen met de invloed van vrouwelijke hormonen op het lichaam. Dit zijn enerzijds issues die vrijwel iedere vrouw treffen, de maandelijkse menstruatie, de overgang met de verschillende fases. Anderzijds ook hormonale gezondheidsklachten als endometriose[66], PMDD[67], en gynaecologische klachten na een bevalling waar een deel van de vrouwen last van krijgt.

Van alle vrouwen die menstrueren heeft slechts 5% géén klachten (gehad)[68], een aanzienlijk deel van de vrouwen tijdens de menstruatie wordt belemmerd in werktaken. Dit geldt ook voor vrouwen in de overgang, en fases daaromheen. Een deel van de vrouwen krijgt last van gynaecologische klachten na de bevalling (40%) en 10% van de vrouwen heeft endometriose. Taboe en ongemak leidt ertoe dat er veel onbegrip is als je je ziekmeldt vanwege overgangsklachten of menstruatie[69].

Inclusievere arbeidsvoorwaarden

Het hbo kent zeer geringe beloningsverschillen ten faveure van mannen. Om dit gunstige gegeven zo te houden en mogelijk te verbeteren, heeft Zestor in haar rapport acht aanbevelingen gedaan voor neutralere inschaling ter voorkoming van verschillen. Daarnaast zijn er inmiddels ook de wettelijke richtlijnen van de raad van de Europese Unie. Voorstel is om te kijken of de richtlijnen en aanbevelingen ook een praktische invulling kunnen krijgen in de cao, en daarna te evalueren of dit tot een eventuele verbetering heeft geleid.

Door in de cao aandacht te hebben voor hormononale -en gynaecologische klachten kunnen medewerkers van alle hogescholen die dit nodig hebben ondersteuning krijgen. Het maken van maatwerkafspraken vermindert het taboe enerzijds en anderzijds draagt het bij aan een oplossing op maat.

---

[66] Endometriose: Een chronische aandoening waarbij weefsel dat lijkt op baarmoederslijmvlies buiten de baarmoederholte voorkomt en zorgt voor klachten als pijnlijke menstruatie, buikpijn, darmproblemen en pijn tijdens de seks of bij ontlasting.

[67] PMDD Een cyclische, hormoongerelateerde stemmingsstoornis.

[68] https://www.womeninc.nl/wp-content/uploads/2022/09/Rapportage-Een-onderzoek-naar-het-effect-van-menstruatieklachten-op-het-dagelijks-leven.pdf

[69] https://www.socialevraagstukken.nl/de-overgang-is-nog-altijd-een-maatschappelijk-taboe/

2. TOPIC TRANSITIEVERLOF

2.1 TRANSPERSONEN IN SOCIALE EN/OF MEDISCHE TRANSITIE

2.1.1 Inleiding

Dit verlof is bedoeld voor een transpersoon om een sociale en/of medische transitie uit te voeren[70]. De schatting van het sociaal cultureel planbureau is dat minimaal 0,6 procent van de Nederlandse bevolking transgender is[71]. Het CBS heeft in 2023 aangegeven op basis van schatting dat 105.000 personen in Nederland transgender is, dat is 0,7 procent[72]. Het is onbekend hoeveel werknemers jaarlijks in transitie gaan, zeer indicatief wordt er gesteld dat in Nederland 507 nieuwe werknemers een beroep doen op het recht op transitieverlof[73]. Ter indicatie, Phillips rekent op nul tot vijf werknemers per jaar op de 1000 werknemers, dat is maximaal een half procent[74].

Belang voor werkgevers en werknemers

Een transgender inclusief beleid is belangrijk voor werkgevers en werknemers. Het leidt tot betere prestaties en creativiteit (door samenwerking in diverse teams), zorgt voor een beter afspiegeling naar studenten en de maatschappij[75] en draagt bij aan een betere geestelijke gezondheid en veiligheid van trans- en non-binaire medewerkers[76]. Onderzoek van Terpstra en collega's in 2021 onder 149 trans -en non-binaire medewerkers in Nederland liet zien dat 45 procent van de respondenten werd gepest, gediscrimineerd of geïntimideerd door collega's. In ditzelfde onderzoek werden 34 HR-professionals bevraagd, daarvan wist ruim een derde niet of de wet werkgevers verplicht om actie te ondernemen tegen het lastigvallen van transgenders.

Verklaring van Dordrecht

De Hanze Hogeschool en NHL Stenden ondertekenden de verklaring van Dordrecht[77], en maken zich daardoor zichtbaar voor een transgendervriendelijke arbeidsmarkt. NHL-Stenden Hogeschool ontving daarvoor in 2019 de Transzoen prijs[78] En bij de Hanze Hogeschool zijn ze samen met werknemers bezig om vanuit de community en studenten inclusief werken te bevorderen.

---

[70] Transgendernetwerk.

[71] Sociaal Cultureel Planbureau hanteert een ondergrens van 0.6%/0,7% van de bevolking. Lisette Kuyper, Transgender personen in Nederland. Sociaal Cultureel Planbureau, 2017, hoofdstuk prevalentie.

[72] https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/statistische-trends/2024/hoeveel-lhbtqia-personen-telt-nederland-?onepage=true

[73] https://www.transgendernetwerk.nl/kennis/publicatie/verkenning-transitieverlof/

[74] https://performa-hr.nl/nieuws/transitieverlof-steeds-gebruikelijker/

[75] "we zien het als onze verantwoordelijkheid en pedagogische opdracht om bij te dragen aan een inclusieve samenleving via ons onderwijs, ons praktijkonderzoek en in de natuurlijke verbinding die we in ons werk hebben met de maatschappij"[1]Een van de speerpunten is: Personeel als herkenbare afspiegeling van de (regionale) samenleving en studentenpopulatie.[2] [1]https://www.verenigingh ogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/302/original/085_044_08_PP_INCLUSIE_DEFDEFDEF.pdf?1657625250[2]https://www.verenigingh ogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/302/original/085_044_08_PP_INCLUSIE_DEFDEFDEF.pdf?1657625250

[76] Factsheet Inclusie van Trans-en Non-binaire mensen op de werkvloer

[77] https://www.transgendernetwerk.nl/thema/werkgevers-en-werkenden/verklaring-van-dordrecht/

[78] https://www.scienceguide.nl/2019/12/ik-ging-ervan-uit-dat-je-geen-docent-aanneemt-die-in-transitie-gaat/

WAZO en Cao

De Wet Arbeid en Zorg (WAZO) regelt geen betaald transitieverlof. Het regelt wel zwangerschaps/ bevallingsverlof of ziekte ten gevolge van een orgaandonatie, werkgevers worden dan volledig gecompenseerd door het UWV[79]. Werknemers die in transitie gaan, melden zich ziek en/of gebruiken hiervoor vakantiedagen.

Momenteel kennen grote bedrijven (o.a. Aegon, ASR, Bol.com, KPN, Lush, NS, Philips, PWC[80]) regelingen voor transitieverlof en inclusiviteit, en ook een aantal cao's in de publieke sector hebben regelingen voor transitieverlof, zoals het wetenschappelijk onderwijs[81] of worden er pilots gedaan zoals bij cao rijk[36], tot dat er een wijziging in de WAZO komt. De cao-hbo heeft geen verlofspecificatie voor transitieverlof.

Belang collectieve maatregel

Ondanks dat hogescholen in beperkte mate te maken krijgen met transitieverlof, is een cao-regeling belangrijk. Door een collectieve regeling krijgen alle medewerkers op hogescholen die in transitie gaan een gelijkwaardige regeling, en zijn ze niet afhankelijk van gunfactoren van leidinggevenden en/of hrm.
Daarnaast ontlast het hrm-afdelingen van ingewikkelde beslissingen. In transitie gaan is een traject op maat, voor ieder individu anders, en kent ook voor iedere transgender een wisselend lichamelijke en/of psychische herstel. Een collectieve maatregel maakt de sector daarmee ook inclusiever en vermindert overloop naar andere hogescholen waar medewerkers in transitie een gunstiger beleid krijgen qua ruimte en tijd.

2.1.2 Voorstel

Om een inclusieve werkgever te zijn waar alle medewerkers in transitie gelijkwaardige zorg krijgen, is een **centrale verlofregeling** noodzakelijk tot de WAZO deze regelt. En om de transitie in de organisatie zo soepel mogelijk te laten verlopen is een **transitierichtlijn** een belangrijk middel, zodat er zoveel mogelijk helderheid komt en discriminatie minimaal.

Centrale verlofregeling

Om als hbo een inclusieve werkgever te zijn is het voorstel om transitieverlof op te nemen in cao-hbo. Waarbij voor ons, het hbo, dezelfde argumentatie geldt als het vanuit het Rijk "Uit het oogpunt van emancipatie is het wenselijk dat transgender personen tijdens hun transitie in alle fases verlofmogelijkheden hebben die onafhankelijk zijn van medisch oordeel en van beslissingen van de werkgever[82].

Een centrale regeling voor een traject dat zeer individueel is, lijkt een contradictio in terminis, echter is het juist van belang om het centraal te regelen. Elke individu krijgt dan een gelijkwaardige mogelijkheid tot zorg en hoeft in deze best kwetsbare periode van in transitie zijn, niet ook nog individueel te onderhandelen.

Definitie van transitieverlof en voorbeeldbeleid

Transitieverlof wordt verleend aan mensen die absent zijn (van werk) tijdens (delen van) hun transitie. Vanwege medische afspraken, psychologische ondersteuning of persoonlijke motieven kunnen deze mensen vaak tijdelijk niet aanwezig zijn. Opdat ze kunnen beschikken over die tijd zonder dat ze daarvoor ziekteverlof moeten opnemen – ze

[79] https://www.scienceguide.nl/2019/12/ik-ging-ervan-uit-dat-je-geen-docent-aanneemt-die-in-transitie-gaat/

[80] https://nos.nl/artikel/2485218

[81] https://www.caouniversiteiten.nl/werk-en-welzijn/ziekte-en-arbeidsongeschiktheid/

[82] https://www.oprijk.nl/actueel/weblog/advocaten-en-adviseurs-arbeidsrecht/2022/experimenteren-in-cao-2022-2024

zijn immers niet ziek - kan dit speciale transitieverlof worden ingezet[83].
Het netwerk Transgender heeft een praktisch goed uitvoerbaar voorbeeldbeleid beschikbaar. In dit beleid wordt het verlof qua duur maar ook de voorwaarden helder neergezet. Hieronder volgt het beleid van het netwerk (*schuingedrukt*) en een toelichting.

Verlof

Transitieverlof bedraagt maximaal 33 weken[84] [MAXIMUM WEGLATEN INDIEN NIET NODIG BINNEN ORGANISATIE] en zal in delen worden opgenomen. Van deze 33 weken wordt alleen opgenomen wat nodig is. Transitie is voor iedereen anders, en in praktijk zal lang niet iedereen deze 33 weken opnemen. Het verlof valt onder bijzonder verlof. Alle gegevens worden vertrouwelijk behandeld.[85]

De periode van 33 weken komt voort uit het optellen van de behandel- en hersteltijden van alle mogelijke transitiebehandelingen. De 33 weken zijn een maximum. Slechts een klein deel van de gebruikers van transitieverlof heeft deze volledige periode nodig. Door te kiezen voor 33 weken en geen maximum van tien jaar te hanteren, verklein je de stress voor de medewerker aanzienlijk. En zoals Philips stelt, het is zo'n laag percentage van de medewerkers die in transitie gaat, dat het betaald verlof voor de werkgever relatief gering is en voor transpersonen betekent dit heel veel[86].

Zes punten over transitieverlof

In het voorbeeldbeleid worden verder de volgende zes punten over het transitieverlof uitgewerkt. Hieronder staat een korte samenvatting of de invulbare tekst (*schuingedrukt*) van wat hieronder valt. Het voorbeeldbeleid is een sjabloon die op maat kan worden gemaakt.

1. Wat valt onder verlof

Onder het transitieverlof vallen alle afspraken en behandelingen die een werknemer heeft voor diens gendertransitie, en eventueel herstel van behandelingen. Verder gaat dit punt in op hersteltijd en opbouwperiodes.

2. Opnemen verlof

De werknemer dient verlofperiodes van langer dan een dag schriftelijk in bij [AFDELING] via [PERSOON/SYSTEEM]. Bij de indiening geeft de werknemer ook aan: de vermoedelijke duur van het verlof, het tijdstip van ingang en waar van toepassing de spreiding van de uren over de week.

3. Doorbetaling

De werknemer wordt tijdens het transitieverlof volledig doorbetaald met het huidige salaris. Wanneer er sprake is van flexibele uren, zal de werknemer op basis van [VUL IN] doorbetaald worden.

4. Privacy

Verlof wordt genoteerd onder bijzonder verlof, zodat de privacy van de werknemer wordt gewaarborgd. Het is aan de

[83] https://www.transgendernetwerk.nl/wp-content/uploads/2023/01/Inclusion4All-TINb-Training-Toolkit-Nederlands-nov22.pdf,pagina9

[84] Voor meer informatie hierover, zie https://www.transgendernetwerk.nl/thema/werkgevers-en-werkenden/transitieverlof/

[85] https://www.transgendernetwerk.nl/kennis/toolkit/voorbeeldbeleid-transitieverlof/

[86] https://performa-hr.nl/nieuws/transitieverlof-steeds-gebruikelijker/

medewerker zelf om te bepalen wat die wil delen over diens transitie en eventuele behandelingen. HR, managers en overige medewerkers die door noodzaak persoonlijke informatie over de werknemer ontvangen delen dit niet met derden, tenzij nodig voor het uitvoeren van hun functie. In het geval dat het delen met derden noodzakelijk is wordt er toestemming gevraagd aan de werknemer.

5. Terugkomst en opbouwperiodes

Bij terugkomst van de werknemer na periodes van verlof is [VERANTWOORDELIJKE MEDEWERKER, BIJV. HR PERSONEEL, MANAGER,] verantwoordelijk voor een soepele re-integratie van de werknemer.

[ORGANISATIE] verzoekt nooit dat de medewerker een andere functie aanneemt door de transitie. Mocht de medewerker daar zelf behoefte aan hebben, kan hier uiteraard een gesprek over plaatsvinden. Ook worden het verlof en de transitie zelf niet meegenomen in promotie, verlenging contract en/of salarisverhoging overwegingen.

6. Complicaties en overige afwezigheid

Uitval door mentale gezondheid, bijwerkingen van hormonen, en langere afwezigheid door complicaties vallen niet onder het transitieverlof, maar onder standaard ziekteverzuim. In overleg met de bedrijfsarts wordt de medewerker alsnog ziek gemeld, en een probleemanalyse opgesteld door de bedrijfsarts.

Zie voor meer informatie: https://www.transgendernetwerk.nl/kennis/toolkit/voorbeeldbeleid-transitieverlof/

Een transitierichtlijn

Naast het transitieverlof is een transitierichtlijn wenselijk. Een transitierichtlijn beschrijft de stappen die nodig zijn om een transitie van werknemers zo soepel mogelijk te laten verlopen, voor de medewerker en collega's en voor de organisatie. Dit zorgt ervoor dat collega's beter weten hoe ze een collega in transitie kunnen ondersteunen en kunnen leidinggevenden de afwezigheid goed plannen. In een transitierichtlijn staan in ieder geval de volgende punten opgesteld: tijdlijn, verlofmogelijkheden, contactpersonen en verantwoordelijke medewerkers, aanpassingen foto, naam en registratie, communicatie naar collega's en wenselijke omgangsvormen voor medewerkers. Een voorbeeld staat hier:
https://www.transgendernetwerk.nl/kennis/toolkit/voorbeeldbeleid-transitierichtlijn/

3. VERLOF VOOR OUDERS IN REGENBOOGGEZINNEN

VERLOFREGELINGEN BIJ KINDEREN NIEUW IN HUN GEZIN

Inleiding

Een regenbooggezin is een gezin waarin minstens één ouder een lhbtiqa+ persoon is. Regenbooggezinnen komen in allerlei verschillende samenstellingen voor. Bijvoorbeeld gezinnen bestaande uit twee moeders, een alleenstaande ouder, een vader en een non-binaire ouder, of een draagmoeder en twee vaders die samen een kind opvoeden[87].

Een regenbooggezin kan op verschillende manieren gevormd worden. Door bijvoorbeeld de hulp van een sperma- of eicel-donor, draagouderschap, intentioneel co-ouderschap, pleegzorg of adoptie. Ook kunnen ouders mogelijk kinderen hebben uit eerdere relaties die samen onderdeel worden van een gezin. Mensen die zelf geen onderdeel uitmaken van de lhbtiqa+ gemeenschap kunnen ook te maken hebben met thema's als draagouderschap (bijvoorbeeld door zelf draagouder te zijn of als heterostel vanwege onvruchtbaarheid een kind krijgen via een draagouder) en intentioneel co-ouderschap[88].

Een inclusieve cao biedt passende ruimte voor verschillende vormen van gezinnen, van ouderschap en van betrokkenheid bij kinderen. En ook aan de verschillende routes die mensen volgen om ouder te worden en een gezin te vormen. In gesprekken met pride organisaties in het hbo is aangegeven dat het verlof rondom geboorte onvoldoende inclusief wordt ervaren. In dit topic bespreken we eerst geboorteverlof en daarna twee verwante vormen van verlof voor ouders in regenbooggezinnen, adoptieverlof en pleegzorgverlof.

Geboorteverlof

In Nederland is wettelijk geregeld dat iemand recht heeft op geboorteverlof wanneer er sprake is van juridisch ouderschap. De Nederlandse overheid erkent alleen twee juridische ouders[89]. Dit kan de biologische vader en moeder zijn, maar bij stellen met twee vrouwen, kan dit ook de meeouder (de niet biologische ouder) zijn of bij stellen met twee mannen de draagmoeder met een van de mannen of de beide mannen[90].

---

[87] https://www.movisie.nl/sites/default/files/2023-09/handreiking-Regenboogouderschap-gezinnen-van-nu.pdf

[88] In**tentioneel co-ouderschap** betekent dat twee of meer mensen **bewust besluiten om samen een kind op te voeden,** zonder dat er per se een romantische relatie is. De samenwerking is gepland, gebaseerd op afspraken en meestal juridisch vastgelegd in een ouderschapsplan.

[89] https://appelman.nl/blog/personen-en-familierecht/wanneer-ben-je-volgens-de-wet-juridisch-ouder/#:~:text=de%20gevolgen%20zijn.-,Juridisch%20ouderschap,worden%20door%20(stief)adoptie.

[90] https://www.juridischloket.nl/familie-en-relatie/ouderschap/juridisch-ouderschap/

Cao-hbo

In artikel J-10 van de cao-hbo wordt verder ingegaan op zwangerschap- en bevallingsverlof, ouderschapsverlof en aanvullend geboorteverlof.

De cao-hbo baseert zich op de regelingen in de WAZO en gaat daarmee uit van juridisch ouderschap van twee ouders. In Regenbooggezinnen zijn er vaak meer ouders die de zorg voor de pasgeborene hebben, zij hebben in de cao-hbo niet allemaal recht op verlof. Ter illustratie een voorbeeld van een stel met twee mannen die samen een kind gaan opvoeden en via een draagmoeder een kind verwachten. Alle drie zijn op hogeschool X in dienst. De draagmoeder is vaak de juridische ouder, om zo verlof te krijgen voor de bevalling en herstel. Wanneer de draagmoeder de ene juridische ouder is, dan kan maar één van de mannen de andere juridische ouder zijn. Deze man krijgt verlof, de andere man krijgt wel de zorg voor de pasgeboren baby maar heeft geen verlof.

In gesprekken hierover met pride organisaties in het hbo, blijkt dat medewerkers lhbtiqa+ die een pasgeborene opnemen in hun leven soms ingewikkelde gesprekken voeren met leidinggevenden en hrm. En doordat hun verlof niet wettelijk geregeld is, en vanwege (onderwijs)taken het verlof niet goed pasbaar is in het jaarrooster, zijn zij *“afhankelijk van de goodwill van hun leidinggevenden”.*[91]

Werkgeversperspectieven

Verschillende werkgevers kijken er anders naar, zij bieden een bredere verlofregeling voor alle betrokken ouders bij de pasgeborenen. Nationale Nederlanden heeft een aangepaste verlofregeling, met als doel dat alle (nieuwgeboren) kinderen dezelfde hechtingsduur krijgen, ongeacht de wijze waarop zij onderdeel van een gezin zijn geworden. Door deze nieuwe regelingen in te voeren, wordt het minimale verlof voor alle gezinnen (traditioneel, adoptie, draagmoeder) gelijkgetrokken[92]. Dit is vergelijkbaar met de verlofoptie ‘Rainbow Family Policy’, in de cao van Deloitte[93]. De HEMA trekt in haar regeling het verlof voor alle personen gelijk, en is het minimale verlof 10 weken na de geboorte (10 weken is het verlof na de bevalling voor de barende ouder). Bij Volvo willen ze een cultuur creëren die gelijke opvoedingsrollen voor alle geslachten ondersteunt. “Als ouders worden gesteund om de eisen van werk en gezin in evenwicht te brengen, helpt dat de genderkloof te dichten zodat iedereen kan uitblinken in zijn of haar carrière”.[94]

[91] Letterlijk citaat gesprek

[92] https://www.nn.nl/nieuws/gelijk-verlof-voor-ieder-gezin/

[93] https://werkenbijdeloitte.nl/verhaal/rainbow-family-policy-verlofmogelijkheden-voor-iedereen-175

[94] https://www.volvocars.com/nl/news/culture/volvo-cars-parental-leave-for-everyone/

Voor deze perspectieven over de impact van de vroege kindertijd is ruime wetenschappelijke evidentie. De vroege kindertijd is van essentieel belang voor de ontwikkeling van kinderen[95] en ouderschap is in die periode een levensveranderende ervaring. Dit stelt lector Carolien Gravesteijn van Hogeschool Leiden, deze periode kent diverse uitdagingen en heeft impact op het welzijn van ouders[96]. It takes a village to raise a child, en de werkgever maakt daar ook deel vanuit. In vergelijking met de andere cao's in de sector (po, vo, mbo, wo) zien we dat deze ook de traditionele wetgeving vanuit de WAZO volgen.

Inclusiever geboorteverlof in cao-hbo

Om als hbo een inclusievere werkgever te zijn voor alle werknemers die een pasgeboren kind verwelkomen is, het belangrijk dat het verlof voor hen allen gelijk is, onafhankelijk van de goodwill van leidinggevende en hrm. Waarbij het belang van de ouder en kind voorop staat, zonder willekeur maar met duidelijkheid. AstraZeneca verwoordt het als volgt "*werknemers die een kind verwachten hebben voortaan altijd recht op geboorte- en adoptieverlofregelingen, ook wanneer er geen sprake is van juridisch ouderschap*[97]*".*

Er zijn diverse scenario's naast de huidige regeling uit Artikel J-10 mogelijk. In ons voorbeeld van de twee mannen met de draagmoeder allen werkzaam op hogeschool X, wordt maar een van de mannen de juridische ouder, naast de draagmoeder. Beide vaders hebben evenveel zorgtaken en zijn beide de feitelijke ouder. In de huidige situatie krijgen de juridische ouders verlof en de andere ouder niks.

Inclusievere alternatieven zijn:

a) De dragende ouder krijgt verlof zoals in artikel J-10, punt 1 tot en met 5. De andere ouder(s) die het kind verwachten krijgen hetzelfde verlof zoals in artikel J-10 punt 6 staat. Dit is overeenkomstig met cao Deloitte en AstraZeneca
b) De dragende ouder krijgt verlof zoals in artikel J-10, punt 1 tot en met 5. De andere ouder(s) die het kind verwachten krijgen tien weken verlof na geboorte (dat is gelijk aan het verlof na de bevalling zoals in de WAZO, zie artikel J-10 punt 3). Dit is de regeling van de HEMA.
c) De dragende ouder krijgt verlof zoals in artikel J-10, punt 1 tot en met 5. De andere ouder(s) krijgen

…..…..… (zelf nader in te vullen).

---

[95] Early childhood, starting from pregnancy onwards, is important for a lifetime. A healthy early child development – including physical, cognitive and social-emotional development- is 'fundamental to success and hapiness' throughout life (WHO, 2007). Early childhood is a period that provides tremendous opportunities, and also substantial risks, which can impact a lifetime (Shonkoff, 2010). Stable, responsive, and nurturing caregiving early in life is associated with better physical and mental health, fewer behavior problems, higher educational achievement, more productive employment, and less involvement with social services and the criminal justice system in adulthood" (National Scientific Council on the Developing Child, 2010). A healthy start is therefore not only beneficial for child and parent, but also for society as a whole. Investing in early childhood is recognized as an important investment a country can make, as the social return on investment is beneficial (WHO, 2007). & https://www.nji.nl/ontwikkeling.

[96] https://tijdschriftjeugdgezondheidszorg.nl/article/view/13750/19729

[97] https://www.astrazeneca.nl/werken-bij/Geboorteverlofregeling-voor-elke-ouder.html

Naast inhoud staat ook de taal centraal. De cao-hbo spreekt over de vrouwelijke werknemer, dat is een traditionele formulering en mist nuancering denk hierbij aan trans mannen met baarmoeder en non-binaire werknemers[98]. Alternatieven zijn geboorteouder, ouder uit wie het kind geboren is, werknemer die zwangerschap doormaakt, zwangere ouder, bevallende ouder. Zie hiervoor ook voorstel inclusief taalgebruik.

Adoptie -en Pleegzorgverlof

Artikel J-13 in de cao gaat in op adoptieverlof, volgens de richtlijnen van de WAZO. Er is in de cao-hbo geen specifiek pleegzorgverlof bij het ontvangen van een pleegkind, wel bij de ziekte, verpleging en overlijden van een pleegkind. Dat betekent dat de WAZO van toepassing is, maar dat is waarschijnlijk niet bekend bij de werknemers in het hbo. Cao-partijen in het hbo hebben er destijds voor gekozen om het niet op te nemen, de cao-basisonderwijs kiest in artikel 8.6 ervoor om pleegkind wel te noemen, in lijn met de WAZO. Dit zou een toevoeging kunnen zijn voor het hbo, om zo het inclusieve karakter helder te maken en duidelijk te maken wat de mogelijkheden zijn voor pleegouders of ouders die pleegzorg overwegen.

Cao: basisonderwijs: Adoptie van een kind of opname van een pleegkind, voor maximaal zes weken al dan niet aaneengesloten gedurende een periode van zesentwintig weken, die aanvangt vier weken voor de eerste dag van de feitelijke adoptie of de opname van het pleegkind; voor adopties van een kind of opname van een pleegkind uit het buitenland kan het verlof worden verlengd tot ten hoogste zes weken, indien de reis- en verblijftijd dit noodzakelijk maken[99];

Algemene opmerking over verlofregelingen

De Sociaal Economische Raad (SER) heeft in december 2023 een advies uitgebracht met de titel Balans in maatschappelijk verlof. Naar een nieuw verlofkader: stroomlijnen en vereenvoudigen'. In dit advies beveelt de SER aan om de huidige verlofregelingen onder te brengen en te stroomlijnen in een nieuwe Wet maatschappelijk verlof met drie pijlers: zorg voor kinderen, zorg voor naasten en persoonlijk verlof. De wetgeving is nog niet aangepast naar maatschappelijk verlof, maar dat zou e.e.a. kunnen wijzigen.

Cao Sociaal Werk maakt geen onderscheid tussen ouderschapsverlof en adoptie- of pleegzorgverlof. Zwangerschaps- en bevallingsverlof valt onder 'Loondoorbetaling tijdens arbeidsongeschiktheid. In deze cao staat ook in artikel 5.11B.8: '*Cao-partijen spreken een studie af om de bovenwettelijke regeling te vereenvoudigen, om deze zo vorm te geven dat deze eenvoudiger en makkelijker toepasbaar wordt zonder afbreuk te doen aan de huidige afspraken.*' Dit zou ook een overweging kunnen zijn voor het hbo.

[98] https://www.womeninc.nl/artikel/inclusieve-taal-niet-als-doel-maar-als-middel/

[99] https://www.poraad.nl/arbeidszaken/cao-primair-onderwijs-2024-2025

4. TOPIC MEDEWERKERS MET ARBEIDSBEPERKING

4.1 REDELIJKE AANPASSINGEN VOOR INCLUSIE

4.1.1 Inleiding

In Nederland leven er 2 miljoen mensen met een beperking[100] en willen we dat zoveel mogelijk mensen kunnen werken. Ruim 600.000 mensen werken met een arbeidsbeperking[101]. Dit zijn medewerkers die een chronische beperking en- of aandoening hebben van lichaam, psyche of zintuigen. Bijvoorbeeld medewerkers die slechthorend zijn, een chronische darmziekte hebben, een beperkte mobiliteit ervaren, post-Covid hebben, neuro divergent zijn, diabetes hebben, een visuele beperking of een psychische kwetsbaarheid hebben. Onbekend is hoeveel medewerkers met een arbeidsbeperking (hierna m.m.a.) er werkzaam zijn in het hbo, maar met ruim 58.000[102] werknemers in het hbo weten we zeker dat een deel van deze medewerkers een arbeidsbeperking heeft. Deze groep m.m.a. is veel breder dan de participatie medewerkers.

In deze notitie gebruiken we het woord medewerkers met een arbeidsbeperking (m.m.a.), volgens de bron van het CBS[103]. Er zijn meerdere termen of woorden gangbaar, sommige liggen gevoelig en ook de meningen zijn verdeeld over welke term het beste is om te gebruiken: medewerkers met functiebeperking, medewerkers met een zorgbehoefte, tot beperkt gemaakten, medewerkers met een uitdaging. Er is niet een term die door de doelgroep wordt gebruikt, maar de meest gehanteerde is medewerkers met een arbeidsbeperking en daarom kiezen we daarvoor.

Participatie-medewerkers uit de banenafspraak

De banen uit de banenafspraak zijn voor mensen die niet zelfstandig het minimumloon per maand kunnen verdienen. Dat komt doordat ze minder snel of minder uren kunnen werken, bijvoorbeeld door hun ziekte of handicap. Maar ze kunnen wel bij een gewone werkgever aan de slag. Soms met extra begeleiding of een aangepaste werkplek[104]. Voor hogescholen gezamenlijk is afgesproken dat er in de periode 2014-2024 totaal 990 extra banen gerealiseerd moeten worden.
Als een participatie-medewerker is opgenomen in het doelgroepenregister (banenafspraak) ontvangt de werkgever loonkostensubsidie. De werkgever kan ook een vergoeding krijgen van de gemeente voor aanpassingen aan de werkplek voor werknemers met een arbeidsbeperking. Het kan gaan om ‘niet-meeneembare voorzieningen’ zoals een traplift of deuren die vanzelf opengaan. Het kunnen ook ‘meeneembare voorzieningen’ zijn. Zoals een aangepaste bureaustoel of een braille-regel voor blinde of slechtziende werknemers[51].

---

[100] https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/leven-met-een-beperking#:~:text=2%20miljoen%20mensen%20in%20Nederland,zorg%20of%20ondersteuning%20nodig%20hebben.
[101] https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2022/09/vooral-45-plussers-met-chronische-aandoening-werken-minder
[102] https://www.verenigdinghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/dashboard-personeel
[103] https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2022/09/vooral-45-plussers-met-chronische-aandoening-werken-minder
[104] https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/participatiewet/vraag-en-antwoord/hoe-met-arbeidsbeperking-bij-werkgever-aan-de-slag

Medewerkers met een arbeidsbeperking buiten de banenafspraak

Naast de medewerkers uit het doelgroepregister zijn er medewerkers met een arbeidsbeperking die niet in het doelgroepenregister staan. Dit zijn medewerkers die een chronische beperking en- of aandoening hebben van lichaam, psyche of zintuigen. Dit zijn bijvoorbeeld medewerkers die slechthorend zijn, slechtziend, een chronische ziekte, een mentale kwetsbaarheid hebben. De werkgever ontvangt voor hen geen loonkostensubsidie en vergoeding voor aanpassing aan de werkplek.

Belang van werk voor m.m.a voor medewerkers en organisatie

Voor m.m.a. is werk belangrijk, omdat passend werk bijdraagt aan een gezond en een gelukkig leven. In maatschappelijke zin is het niet alleen moreel juist dat iedereen kans heeft op werk en bestaanszekerheid, maar is het ook vanwege de onderbenutting van arbeidspotentieel en talent van belang[5]. Alle medewerkers en de organisatie profiteren van inclusieve organisaties en teams. Diverse onderzoeken tonen aan dat divers samengestelde organisaties en teams creatiever, innovatiever en wendbaarder zijn. Ook zijn medewerkers die hun organisatie of team als inclusief benoemen, meer tevreden over hun werk, dan medewerkers die dit niet doen[105].

VN-verdrag

Mensen met een beperking of chronische ziekte moeten net als ieder ander kunnen meedoen. Op school, op hun werk, in het openbaar vervoer en in hun vrije tijd. Dat staat in de Wet gelijke behandeling op grond van handicap of chronische ziekte, in de Grondwet en in het VN-verdrag Handicap[106]. In oktober 2024 hebben inmiddels 25 hogescholen het VN-verdrag handicap getekend. Dit verdrag stelt dat “mensen met een beperking volwaardig mee moeten kunnen doen aan onze samenleving[53]”. Een toegankelijke werkplek is een belangrijke voorwaarde voor mensen met een beperking om volwaardig mee te kunnen doen. Het verdrag richt zich daarom op het wegnemen van obstakels die mensen met een beperking verhinderen om daadwerkelijk mee te kunnen doen.

Waar lopen medewerkers met een arbeidsbeperking tegen aan?

Faciliteiten in een hogeschool die niet voor deze medewerkers geschikt zijn. Denk hierbij aan gezellige samenwerkplekken waar medewerkers met een fysieke beperking niet kunnen zitten, en medewerkers met een auditieve beperking of neurodivergentie niet kunnen werken vanwege de akoestiek. Een koffieapparaat met een volledig touch screen met plaatjes en daarmee onbruikbaar voor de slechtziende collega. Of er ontbreken faciliteiten, omdat er geen stilteruimte is waar iemand die prikkelgevoelig is zich even kan terugtrekken.

Naast praktische zaken zijn er ook andere drempels voor m.m.a., zoals negatieve vooroordelen en taboes. Zoals de stigma’s over psychische kwetsbaarheden en werk[107]. En veronderstellingen dat je met een visuele beperking geen docent kan zijn.

---

[105] https://rijksoverheid.onbeperktedenkers.nl/inspiratie/wanneer-ben-je-een-diverse-en-inclusieve-organisatie/

[106] https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/leven-met-een-beperking/gelijke-rechten-mensen-met-beperking-of-chronische-ziekte

[107] https://sterkdoorwerk.nl/themas/stigma/

M.m.a in hbo

Recent hebben de onderzoekers van het project inclusief hybride werken (Hogeschool van Amsterdam, Saxion en Zestor) het volgende gepubliceerd[108]. *Bijna een op de drie medewerkers met een arbeidsbeperking in het hoger onderwijs heeft (nog) geen afspraken gemaakt met hun team over het hybride werken. Een kwart vindt dat collega's en leidinggevenden onvoldoende rekening houden met hun behoeften.* Behoeftes of zelfs noodzakelijke aanpassingen die door m.m.a. werden genoemd zijn bijvoorbeeld: online aansluiten bij vergaderingen die (weer) fysiek worden uitgevoerd; Structuur binnen online vergaderingen en voldoende korte pauzes tussendoor; Informele ontmoetingen (ook) online uitvoeren; De mogelijkheid om buiten standaard werktijden te werken; Werken met toegankelijke documenten.

Consequenties hiervan zijn dat zonder duidelijke afspraken deze medewerkers continu hun behoeftes moeten aankaarten, wat kan leiden tot stigmatisering, stress en tot uitsluiting, zowel in letterlijke als figuurlijke zin. Dit vraagt continu om een afweging tussen eisen vanuit de organisatie en de manager enerzijds en eigen behoeften en noodzaak anderzijds. **Niet alleen vandaag, maar elke werkdag weer**.

Rol werkgever & Redelijke aanpassingen

Een werkgever is verplicht om te zorgen voor een veilige en gezonde werkomgeving. De werkgever moet zorgen voor doeltreffende en redelijke aanpassingen zodat mensen met een beperking hun werk kunnen doen. **Redelijke aanpassing zijn aanpassing(en) voor een werknemer zodat essentiële taken uitgevoerd kunnen worden, zonder dat dit ingewikkeld en (te) kostbaar wordt.** Voorbeelden hiervan zijn:

Voor de werkplek:

- Computerapparatuur (spraaksoftware, aangepast toetsenbord, brailleleesregel)
- Ergonomisch meubilair, ook dimbare lichten in de werkruimte
- Rustruimtes of prikkelarmewerkplekken
- Fysieke toegankelijkheid voor rolstoel en visuele beperking op werklocatie en heisessiedagen
- Beschikbaarheid van faciliteiten op thuiswerkplek, bijvoorbeeld een tweede laptop zodat medewerkers met fysieke beperking niet tussen huis en werk moeten slepen met apparatuur en openbaar vervoer.

Voor werktijden en werkstructuur:

- Flexibele werktijden of werktijdverkorting (bijv. later beginnen i.v.m. energiehuishouding)
- Thuiswerken (deels of volledig)
- Pauzes verspreiden of uitbreiden
- Minder werkuren of takenpakket aanpassen

[108] https://www.scienceguide.nl/2025/04/hoger-onderwijs-moet-bij-hybride-werken-rekening-houden-met-beperkingen-medewerkers/

- Voor organisatie en inhoud werk
- Inwerken met extra begeleiding of jobcoaching
- Taken herverdelen (zodat een werknemer vooral dat doet wat hij/zij goed kan)
- Aangepaste communicatie (bijv. schriftelijk in plaats van telefonisch)

Hbo als inclusieve werkgever voor m.m.a.

Binnen het hbo zijn afspraken gemaakt over participatiemedewerkers uit het doelgroepen register en is ook het VN-verdrag handicap getekend. In de huidige cao spreken de hogescholen uit dat ze zich als "werkgevers met een publieke taak maatschappelijk verantwoordelijk voelen voor een zo inclusief mogelijke arbeidsorganisatie …. nemen deze verantwoordelijkheid serieus en zullen in de cao-hbo bepalingen opnemen die de doelstellingen van de Participatiewet bevorderen"[109]. De verdere uitwerking vindt plaats in de hogeschool, zoals weergegeven in hoofdstuk K, decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen.

In de huidige cao-hbo ontbreekt een expliciete bepaling die structurele ondersteuning garandeert voor alle m.m.a. ook degene die buiten de banenafspraak vallen, zoals slechthorende, slechtziende of chronisch zieke medewerkers. Dit leidt tot onduidelijkheid, onderbenutting van voorzieningen en onzichtbare werkdruk.
Deze groep blijft momenteel onderbelicht in zowel personeelsbeleid als cao-afspraken, terwijl zij een substantiële bijdrage levert aan onderwijs en onderzoek.

Voorstel

De cao-hbo krijgt in de pre-ambule een duidelijk statement over inclusie, met daarin ook een plek voor alle medewerkers met een arbeidsbeperking. Hiervoor komt een voorstel via Movisie (zie eerdere afspraken en de inleiding topiclijst).

Redelijke aanpassingen

Cao-partijen spreken zich uit over de inzet van redelijke aanpassingen op de hogescholen, voor de werkplek, werktijden en organisatie, en laat dit niet afhankelijk zijn van de hogeschool. Hogescholen hebben voor studenten via de studentendecanen een systeem voor de aanvraag van redelijke aanpassingen. Dit is vaak een samenwerking tussen facilitair bedrijf, ICT en decanen. Dit kan ook worden ingezet voor medewerkers, samen met HRM. Dit creëert overzicht, en inzicht in welke faciliteiten nodig zijn, en hoe deze in te zetten.

In de cao-afspraak zorgarrangement is het wenselijk om specifieke behoeften van deze doelgroep op te nemen in het collectief arrangement voor arbeidsgerelateerde zorg[110]. Voorstel is om dit samen te doen met medewerkers met een arbeidsbeperking. **Nothing about us without us[111].**

---

[109] Cao-hbo, Overige afspraken, pagina 2

[110] https://www.verenigingenhogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/529/original/CAO_2024_2025def.pdf?1724674510

[111] Samen sterk zonder stigma, (2019). Onderzoek naar medewerkersnetwerken voor werknemers met een aandoening of beperking en neurodiversiteit.

Loonafspraken

Medewerkers met een arbeidsbeperking die voor een deel WIA-uitkering ontvangen gaven aan dat de eenmalige uitkering die in de cao worden afgesproken nadelig voor hen is. Door deze eenmalige uitkering, wordt hun SUWI-loon te hoog en daarmee worden ze gekort op de WIA, maar ook op andere toeslagen, omdat ze net een maand iets boven bepaalde grenzen uitkomen.

Deze medewerkers ontvangen dus geen extraatje zoals de anderen, maar daarnaast hebben ze er nog eens extra nadeel van, omdat andere financiering ook worden teruggedraaid. Zij gaan er dus op achteruit.
Voorstel van m.m.a. is dat ze in plaats van een eenmalige uitkering, zouden willen kiezen of ze dit ook aan een training of scholing besteden.

5. MANTELZORGERS IN HET HBO

COMBINATIE ZORG EN WERK ZO GOED MOGELIJK MAKEN

Inleiding

Mantelzorgers geven onbetaalde zorg aan een familielid of een bekende die voor langere tijd ziek, hulpbehoevend of gehandicapt is[112]. Eén op de vier tot zes werknemers combineert werk met mantelzorg[113].[114] Bijna twee derde van de mantelzorgers is vrouw (64% vrouw; 35% man; 1% anders). De grootste groep is tussen de 46-55 jaar (33%) of ouder dan 55 jaar (31%). Veertig procent van hen is mantelzorger voor meer dan 8 uur per week, waarvan 8% meer dan 20 uur per week. Ruim veertig procent (44%) heeft een baan van 36 uur of meer. Meer dan driekwart van de mantelzorgers verricht deze zorg al meer dan één jaar, waarvan 42% al meer dan vijf jaar. Ruim een derde (38%) van de mantelzorgers is de enige mantelzorger voor de zorgbehoefende.

Volgens de prognoses neemt de druk op naasten toe om mantelzorg te geven tussen 2018-2040. Dit komt door de vergrijzing, overheidsmaatregelen zoals langer thuis wonen en het verhogen van de pensioenleeftijd. Onder de werkenden is de verwachting dat vooral 50-plussers en vrouwen dit meer gaan doen[49]. Technologische ontwikkelingen bieden in de toekomst mogelijk ook wat verlichting, maar vooralsnog leggen de vergrijzing en overheidsmaatregelen nog een grotere druk op mantelzorgers.

Belasting voor werkende mantelzorgers

Voor de meeste mantelzorgers is de combinatie werk en mantelzorg te doen, ruim zeventig procent ervaart geen problemen. Het werken en zorgen worden vaak beiden als waardevolle rollen gezien[115]. Mantelzorgen is geenszins een gemakkelijke opgave. Het kan leiden tot gezondheidsrisico's die zich uiten in fysieke en mentale klachten en hun welzijn onder druk zetten[50]. Onderzoek van het SCP liet zien dat 26% van de werkende mantelzorgers enige moeilijkheden ervaart en 1% veel. In vergelijking met werkenden zonder mantelzorgtaken maar met kinderen tot en met 12 jaar, ervaart 13% enige problemen en 1% veel moeilijkheden[3].

Werkende mantelzorgers zijn vaker langdurend afwezig wegens ziekte dan niet mantelzorgers, 17% versus 11% verzuimt minstens twee weken aansluitend. Werkende mantelzorgers zijn gemiddeld iets ouder dan niet-mantelzorgers, maar leeftijd is maar een deel van de verklaring, het gaat juist om de combinatie werk en emotionele belasting die verklarend zijn voor verzuim. Het aandeel van het verzuim dat mantelzorg gerelateerd is, wordt geschat op 18%. En het aandeel in verzuimkosten op 19%[116].

Combinatie werk en mantelzorg

[112] https://longreads.cbs.nl/nederland-in-cijfers-2024/hoeveel-mensen-zijn-mantelzorger/

[113] https://www.werkenmantelzorg.nl/

[114] Https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2025/05/13/kennisnotitie-mantelzorg-onder-werkenden

[115] Vos, E. E. (2025). *Making it work: Supporting informal caregivers in balancing paid work, personal life and informal care*. [PhD-Thesis - Research and graduation internal, Vrije Universiteit Amsterdam]. https://doi.org/10.5463/thesis.1045

[116] https://www.cz.nl/-/media/files/cz/zakelijk/whitepaper-mantelzorg.pdf

Uit onderzoek van Vos blijkt dat de combinatie van werk en mantelzorg beïnvloed wordt door een aantal persoonlijke, sociale en omgevingsfactoren[4]. Factoren als veerkracht, ervaren belasting, sociale netwerken, gezinssituatie en werkomstandigheden hebben invloed.

De combinatie mantelzorg en werk is vooral lastig voor mensen met een langere werkweek of veel uren zorgen per week. Veel mensen passen hun werkuren aan op het aantal uren dat ze zorg geven of als er dagelijkse zorg nodig is[49]. Voor de brede sector onderwijs wordt geconstateerd dat mantelzorgers die meer dan 28 uur werken meer combinatieproblemen hebben. Dit komt mogelijk doordat zij een lange werkweek hebben en ze werken in een sector waar de werktijden niet zo flexibel zijn. Dit zijn twee belangrijke kenmerken waarvan bekend is dat ze samenhangen met combinatieproblemen. Er is geen specifieke informatie beschikbaar voor het hbo of hoger onderwijs.

De zwaarte van de zorgsituatie en kenmerken van het werk zijn belangrijkere voorspellers van combinatieproblemen, dan de sector waar iemand werkt. Hulp geven aan partner of kind, of iemand met psychiatrische problemen, verstandelijke aandoening of terminale ziekte geeft een hogere belasting. Kenmerken in het werk als lange werkweek in combinatie met weinig flexibiliteit in de werktijden om onverwachts een dag vrij te nemen geven frequenter combinatieproblemen.

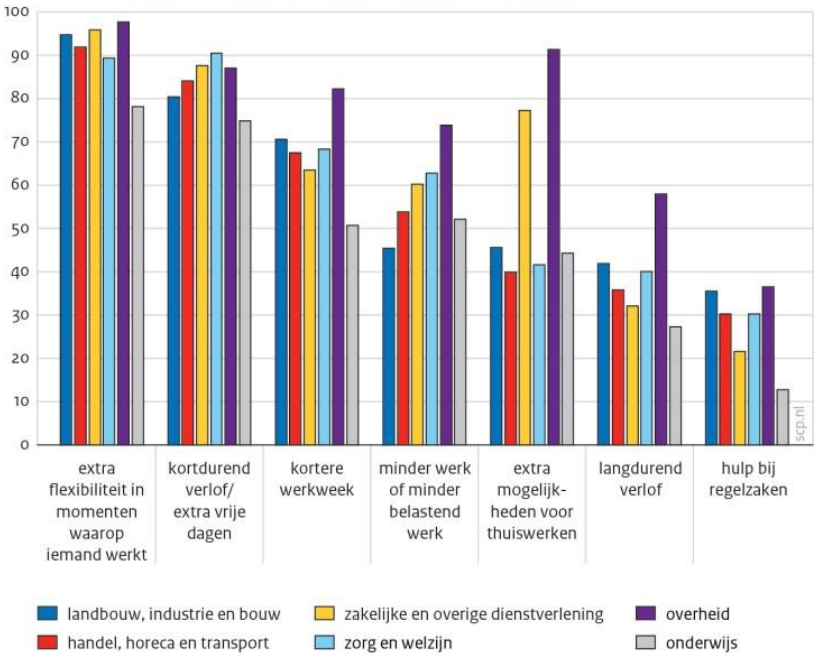
Ondersteuning voor mantelzorgers door werkgever

De meeste mantelzorgers kiezen er vaak al voor om hun aanstelling te verkleinen zodat ze minder combinatieproblemen ervaren. Diverse onderzoeken samengevat in het rapport van het SCP laten zien dat de volgende vier factoren het meest gewenst of effectief zijn[49].

1) Begrip van leidinggevenden en collega's. Het delen van het hebben van de mantelzorgtaak leidt tot begrip, steun, meedenken in oplossingen en rechten. Voor een aantal mantelzorgers biedt het ook de ruimte om indien nodig eerder weg te gaan van het werk.
2) Flexibiliteit in werktijden. Autonomie en zelf beslissen. In de sector onderwijs wordt deze optie ten opzichte van de andere sectoren weinig door de onderwijs werkgevers aangeboden.
3) Betaald verlof, vrije dagen en thuiswerken. Meer dagen om te mantelzorgen maakt de combinatie met werk makkelijker. Voor wat betreft thuiswerken, geven mantelzorgers aan dat dit een oplossing kan zijn. Echter, worden er niet minder combinatieproblemen gevonden bij thuiswerkers. Het kan zo zijn dat mantelzorgers met heel veel combinatieproblemen, iets meer combinatieproblemen krijgen als ze niet kunnen thuiswerken, maar de combinatieproblemen lijken niet opgelost. Daarnaast maakt thuiswerken mogelijk de werk-privé balans extra lastig, omdat iemand in de thuiszorg situatie is en ook werktaken heeft.
4) Ondersteuning bij inschakelen formele zorg. Er zijn vaak ingewikkelde regelingen waar mantelzorgers mee te maken krijgen.

Onderstaande figuur laat zien hoe de sector onderwijs (kolom meest rechts in grijs) maatregelen aanbiedt ten opzichte van andere sectoren.

Figuur 4.2 Aandeel werkgevers dat werkaanpassingen geeft aan minstens één personeelslid met combinatieproblemen, naar bedrijfssector, 2023 (in procenten)



Bron: SCP (AVP'23/'24)

Cao-hbo en mantelzorg

Het rapport van het SCP[49] constateert combinatieproblemen voor werknemers in de sector onderwijs, maar geeft aan dat de onderwijssector zelf moet bedenken welke alternatieve vormen van ondersteuning mogelijk zijn. Hieronder volgen een aantal opties:

Mantelzorgen voor wie?

De cao-hbo kent zorgverlof en calamiteitenverlof in de artikelen J-11 en J-12. Deze vormen van verlof zijn specifiek gealloceerd *aan de partner, ouders of kinderen, stief-, schoon- of pleegfamilieleden van de werknemer of diens partner daaronder begrepen (artikel J-11) of de bevalling van de echtgenote, de geregistreerde partner of de persoon met wie de werknemer ongehuwd samenwoont; het overlijden en de lijkbezorging van een van zijn huisgenoten of een van zijn bloed- en aanverwanten in de rechte lijn en in de tweede graad van de zijlijn (artikel 4:1 waar artikel J-12 naar verwijst).*

In het kader van een inclusievere arbeidsvoorwaarden zouden de specifieke personen waar mantelzorg aan wordt gegeven breder kunnen zijn. Denk aan grootouders die bijspringen bij de zorg voor een langdurig ziek kleinkind, vrienden die hun vriend of vriendin zorgen bieden, ooms of tantes die zorgen voor een beperkt nichtje of neefje, en alle ouders en grootouders van regenbooggezinnen.

Ter inspiratie, de WAZO omschrijft dit als "*degene met wie de werknemer anderszins een sociale relatie heeft*" en valt "*voor zover de te verlenen verzorging rechtstreeks voortvloeit uit die relatie en redelijkerwijs door de werknemer moet worden verleend*"[117].

Verlofregelingen

De cao-hbo kent zorgverlof en calamiteitenverlof en niet de term mantelzorgverlof. Door de term mantelzorg op te nemen in de cao, geef je als werkgever direct erkenning en maak je kenbaar dat dit een belangrijk thema is waar je je werknemers bij wil ondersteunen. In het onderzoek van Vos benadrukten mantelzorgers het belang van meer maatschappelijke bewustwording en erkenning van mantelzorgers. Dit zorgt voor meer waardering en helpt hen hun rol als mantelzorger eerder te erkennen[49].

Calamiteitenverlof is voor urgente directe zorg. Het zorgverlof is voor de duur van *ten hoogste tweemaal de werktijd per week per jaar*. Deze periode kan worden verlengd onder voorwaarden. Wel met volledige doorbetaling (de WAZO geeft aan dat dit in ieder geval 70% moet zijn). Daarnaast biedt de cao in artikel J-14, **lang buitengewoon verlof** aan; De *werkgever kan aan een werknemer op diens verzoek voor het geheel of een deel van zijn werkzaamheden lang buitengewoon verlof verlenen. De werkgever kan aan het toekennen van het verlof voorwaarden verbinden*. Lang zorgverlof kan hieronder vallen, maar er is veel ruimte voor interpretatie, hoe lang kan het verlof zijn, wel of geen of gedeeltelijke doorbetaling. Om te zorgen dat iedere mantelzorger gelijke rechten heeft kan dit explicieter in de arbeidsvoorwaarden worden opgenomen.

De duurzaamheid inzetbaarheidsuren zijn afspraken die helpen om ook op de langere termijn het werk goed, gezond en met plezier te blijven doen[118]. Die ook ingezet kunnen worden voor het herstel van de werk-privé balans en daarmee de combinatie werk en mantelzorg ontlasten. Deze afspraken worden aan het begin van het schooljaar gemaakt en zijn daardoor niet flexibel inzetbaar en voor een beperkte periode.

Een andere mogelijkheden is om mantelzorgende werknemers met (**gedeeltelijk) behoud van arbeidsvoorwaarden tijdelijk minder te werken.** Zie de wet flexibel werken. Deze wet stelt werknemers in staat om hun werkuren en -locatie aan te passen, om werk en privéleven beter op elkaar af te stemmen. Werknemers kunnen een verzoek indienen om hun werktijden te wijzigen, thuis te werken of een andere regeling te treffen die hen in staat stelt hun mantelzorgtaken effectiever te vervullen.

Ondersteuning leidinggevende

Flexibiliteit en onverwachts een dag vrij nemen is zeker lastig in het onderwijs. Maar niet altijd onmogelijk. Door als leidinggevende over de combinatie te spreken en ook samen met collega's, zijn er mogelijk wel opties. Belangrijk om die in ieder geval te verkennen en te kijken wat iemand nodig heeft. De participatieve aanpak uit het onderzoek van Vos is ontwikkeld om werknemers te ondersteunen bij het vinden en behouden van een goede balans tussen werk en mantelzorg[50]. Deze interventie zorgt voor een verhoogde ervaren steun van leidinggevenden, zowel na vier tot zeven maanden na de interventie. Deze interventie bracht ook hulp bij het vinden van oplossingen, en inzicht in prioriteiten en gedrag, geruststelling en controle. Op de lange termijn kan

[117] https://wetten.overheid.nl/BWBR0013008/2025-01-01#Hoofdstuk5

[118] Cao-hbo 2024-2025, hoofdstuk M

dit voordelen opleveren.

Regelzaken

De sector onderwijs biedt relatief weinig hulp bij ingewikkelde regelzaken. Werkgevers zouden hier zeker hulp bij kunnen aanbieden door bijeenkomsten te organiseren of adviseurs spreekuren te laten draaien.

Gespecialiseerde ondersteuning

Combinatie problemen verkleinen door de inzet van gespecialiseerde mantelzorgcoaches. Zij bieden naast preventief ook curatief hun hulp aan de mantelzorger of aan de organisatie. Dit zou onderdeel kunnen zijn van het gezondheidsbeleid. De werk-privé balans kwestie kan een belangrijk onderdeel van gesprek zijn.

6. TOPIC BELANGRIJKE DAGEN OM TE VIEREN

6.1 ERKENDE FEEST-, HERDENKINGS OF BETEKENISVOLLE DAGEN

6.1.1 Inleiding

De cao-hbo heeft het verlof op feestdagen beschreven in artikel 4.8.1. Dit zijn de traditionele feestdagen uit de christelijke traditie (Pasen, Hemelvaart, Pinksteren, Kerstmis). Daarnaast zijn er drie nationale feestdagen, nieuwjaarsdag, bevrijdingsdag 5 mei en de verjaardag van de Koning of Koningin. In artikel 4.8.3 staat de volgende clausule: *Als de instelling op een daartoe aangewezen kerkelijke of nationale, landelijke, regionaal of plaatselijk erkende of op een in overleg met het lokaal overleg vastgestelde feest- of gedenkdag is gesloten, geniet de werknemer verlof voor zover het belang van de instelling niet anders vereist.*

Deze vastgestelde traditionele selectie van feest- en herdenkingsdagen werkt echter niet voor alle werknemers in het hbo. Om alle werknemers ongeacht religieuze of culturele achtergrond zich welkom te laten voelen is het belangrijk oog te hebben voor diversiteit en ruimte te creëren voor werknemers die stil willen staan bij andere feest- en herdenkingsdagen of betekenisvolle dagen. Daarnaast zijn er ook diverse regionale feesten (Leids/Alkmaars/Gronings Ontzet, Carnaval) die om verlof vragen.

We zien momenteel dat erop bepaalde “groot gevierde” feestdagen (o.a. suikerfeest en ontzetfeesten) geen toetsen worden gepland, of docenten worden alvast vrij geroosterd, zodat zij deze dagen kunnen vieren. Dit hangt samen met de hogeschool en de locatie, op de hogescholen in Amsterdam en Den Haag is Keti-Koti een belangrijke dag, dat geldt veel minder voor hogescholen in het oosten van het land.

Medewerkers vragen nu vaak ook zelf om verlof om een belangrijke dag te vieren. Het is wenselijker dan dit vastgelegd wordt voor alle werknemers, zonder dat het afhankelijk is van de mate van welwillendheid en inclusief leiderschap van de leidinggevende. Dit kan leiden tot willekeur en discriminatie.

Voorbeelden uit andere cao’s

Cao’s in de sector onderwijs laten het volgende zien. De cao **primair onderwijs** erkent dezelfde feestdagen als de cao-hbo[119].

De cao van **voortgezet onderwijs** erkent naast deze zelfde dagen ook andere religieuze feestdagen: Divalifeest, Holifeest, Joods nieuwjaar, Grote verzoendag, Loofhuttenfeest, Slotfeest, Joods Paasfeest, Wekenfeest, Suikerfeest en Offerfeest. Deze cao stelt in artikel 15-1 “*De werknemer heeft recht op verlof met behoud van bezoldiging voor een korte, naar billijkheid te berekenen tijd, wanneer hij zijn arbeid niet kan verrichten wegens zeer bijzondere persoonlijke omstandigheden, tenzij anders is bepaald.”* En dit geldt voor maximaal twee dagen[120].

[119] https://www.poraad.nl/arbeidszaken/cao-en-pensioen-arbeidsvoorwaarden/cao-primair-onderwijs/tekst-cao-primair-onderwijs
[120] https://www.vo-raad.nl/onderwerpen/cao-vo/praktijk-ondersteuning

De cao van het **middelbaar beroepsonderwijs** erkent ook dezelfde feestdagen als het hbo, maar heeft ook een clausule voor verlof in artikel 8.3.2[121]. "*Als het organisatorisch belang van de instelling zich daartegen niet verzet, verleent de werkgever aan de werknemer wiens aanwezigheid op de instelling in redelijkheid niet kan worden verwacht, voor de viering van een godsdienstige feest- of gedenkdag anders dan behorend tot de algemeen erkende feestdagen buitengewoon verlof voor ten hoogste 4 dagen, al dan niet met behoud van bezoldiging.*"

De cao van de **universiteiten** kent wederom dezelfde feestdagen als de cao-hbo[122]. Zij hebben wel een overgangsregeling voor een vergoeding voor medewerkers die moeten werken op een van de erkende feestdagen.

Cao's uit andere sectoren

De cao van Nationale Nederlanden kent een **diversiteitsdag**: 'Een voor jou belangrijke dag, die je vrij kunt nemen. Deze dag vervalt als je deze dag niet hebt opgenomen voor het einde van een kalenderjaar.' Ing heeft dezelfde regeling en stellen "*per kalenderjaar kun je op voor jou belangrijke (religieuze) feestdagen 1,5 dag betaald verlof en 1,5 dag onbetaald verlof opnemen*"[123].

Daarnaast zijn er een aantal cao's die **ruiling van feestdagen** voorstellen[124]. De cao sociaal werk biedt de werknemer de mogelijkheid om één feestdag om te wisselen voor een niet wettelijke feestdag. Bijvoorbeeld vanuit een andere culturele of religieuze achtergrond. Voor deze omgewisselde feestdag gelden de dezelfde bepalingen als de feestdagen zoals genoemd in de cao. Cao IKEA geeft aan dat op verzoek van de medewerker, in overleg met de leidinggevende, kunnen christelijke met niet christelijke feestdagen worden geruild. Volgens de Cao van Deloitte kan je 3 nationale feestdagen omruilen voor 3 niet-nationale feestdagen.

De Cao van Werkgeversvereniging Waterbedrijven bieden als pilot de mogelijkheid om Tweede Pinksterdag of Hemelvaart om te ruilen voor een alternatieve feestdag die aansluit bij de religie of levensovertuiging van de medewerker. Uit de evaluatie hiervan blijkt dat er geen gebruik van werd gemaakt. De redenen die werden gegeven was dat de rest van het gezin wel vrij is van werk en school, en dat het daarom fijn is om vrij te zijn[125].

Een aantal andere cao's biedt aan om **vakantiedagen op te nemen** op betekenisvolle dagen. De cao van de gemeente Amsterdam. Cao FNV stelt**: "**De werkgever kan een vakantiedag op een niet christelijke religieuze feest- en gedenkdag niet weigeren. Als het vakantiesaldo ontoereikend is, kan de werknemer onbetaald verlof nemen. De cao Kinderopvang stelt **"**Wil de medewerker verlof voor het vieren van een niet-christelijke feestdag of gedenkdag? Dan moet ze dit op tijd aanvragen bij de werkgever. De medewerker kan alleen vrij krijgen voor zover de bedrijfsomstandigheden dit toelaten. De werkgever bepaalt na overleg met de medewerker op welke manier de medewerker vrij krijgt. De medewerker krijgt vrij volgens haar rooster; de medewerker neemt vakantieverlof op; de medewerker krijgt buitengewoon verlof. De werkgever kan er dan voor kiezen het salaris wel of niet door te betalen".

Voorstellen voor inclusievere alternatieven

[121] https://www.mboraad.nl/sites/default/files/2024-09/Cao%20mbo%202024.pdf

[122] https://www.universiteitenvannederland.nl/files/publications/CAO%20NU%201%20juli%202024%20-%2030%20juni%202025_0.pdf

[123] https://www.fnv.nl/getmedia/e44d5930-5f58-41ed-84de-569673d2a919/1036-ing-bank-cao-01-01-2023-tm-31-12-2024-v08122023.pdf?ext=.pdf&dtime=20250319080354

[124] https://www.movisie.nl/sites/default/files/2024-05/Rapport%20Inclusieve%20Cao.pdf

[125] Gesprek met beleidsmedewerker W&B

Het is belangrijk in het kader van het inclusief werkgeverschap om niet alleen de huidige feestdagen te erkennen maar een bredere verlofregeling te zetten voor het vieren en herdenken van betekenisvolle dagen. Dat geldt niet alleen voor de werknemers maar ook voor de studenten. Blijven de hogescholen gesloten op de traditionele feestdagen of wordt er gekozen voor een alternatief. Dat heeft consequenties voor breder dan de arbeidsvoorwaarden o.a. kosten van opening, elektra, beveiliging en bhv.

Er kan gekozen worden om naast huidige dagen, één of meerdere ruildagen in te zetten. Ter illustratie, elke medewerker mag één of meerdere van de volgende dagen (goede vrijdag, tweede paasdag en tweede pinksterdag) inzetten voor andere betekenisvolle dagen (bijvoorbeeld één of meerdere van de volgende dagen: Keti-Koti, Suikerfeest, 1 mei: dag van de arbeid, Gronings ontzet. Dit gebeurt aan het begin van het schooljaar en in overleg met de leidinggevende.

Er komt een diversiteitsdag die elke medewerker in het hbo kan inzetten. Een voor jou belangrijke dag, die je vrij kunt nemen. Deze dag vervalt als je deze dag niet hebt opgenomen voor het einde van een kalenderjaar. Om het zo inclusief mogelijk te houden wordt er geen definitie aan betekenisvolle dag gegeven. Daarmee erken je alle herdenkings -en feestdagen die belangrijk zijn, en voorkom je buitensluiting van dagen die nog niet gevierd worden of nog onbekend zijn. Dit is een extra vrije dag of wordt een vaste dag die uit de huidige regeling wordt gehaald. Voor betekenisvolle dagen in de onderwijsgevende weken is afstemming met de leidinggevende nodig.

Een minder inclusief en toepasbaar alternatief voor het onderwijs is dat medewerkers vrij nemen en de dagen zelf bekostigen. Dat geeft geen erkenning en draagt niet bij aan de inclusiviteit. Daarnaast is het voor ondersteunend personeel eenvoudiger om dan vrij te nemen dan docenten.

7. TOPIC SEKSE

7.1 ERKENNING VOOR VERSCHILLEN & BEVORDEREN VAN GELIJKWAARDIGHEID

7.1.1 Inleiding

Sekse verwijst naar de lichamelijke en biologische kenmerken die een mens vrouwelijk of mannelijk maken. Het gaat hierbij om genen, hormonen en geslachtskenmerken. Wie vrouwelijke geslachtskenmerken heeft, heeft als sekse vrouw. Wie mannelijke geslachtskenmerken heeft, heeft als sekse man. Wanneer geslachtskenmerken niet alleen vrouwelijk of mannelijk zijn, dan is er sprake van intersekse[126].

In dit topic gaat het over sekse, maar omdat er samenhang is met genderidentiteit en genderexpressie nemen we hieronder deze definities op. Gender gaat over eigenschappen die worden verbonden aan man, vrouw, mannelijk en vrouwelijk. Genderidentiteit gaat over wie mensen zijn, en hoe ze zich voelen en genderexpressie is de manier waarop mensen hun genderidentiteit aan de buitenwereld laten zien. Sekse, genderidentiteit en genderexpressie hoeven dus niet overeen te komen. Bijvoorbeeld: je kunt mannelijke geslachtskenmerken hebben, je identificeren als non-binair en je graag masculien kleden.

In dit topic hebben we het over sekse, over gelijkwaardigheid en de erkenning voor de verschillen. Enerzijds hebben we het over gelijke beloning en anderzijds over gezondheidsverschillen met de invloed daarop voor de arbeidsvoorwaarden. In 2024 werkten in het hbo 34.573 vrouwen en 23.588 mannen en van 9 werknemers is de sekse onbekend[127].

7.1.2 Gelijke beloning

De Wet gelijke behandeling van mannen en vrouwen heeft de plicht van werkgevers om mannen en vrouwen gelijk te belonen vastgelegd. Cijfers van het CBS[128] (2022) laten zien dat vrouwelijke werknemers in Nederland gemiddeld minder verdienen dan mannelijke werknemers. In het bedrijfsleven is dit gemiddeld 16,4% en bij de overheid is het verschil 5.1%.

Zestor heeft in 2022 bij negen hogescholen uitgezocht of vrouwen en mannen met een gelijkwaardige functie ook een gelijkwaardig salaris in het hbo ontvangen[129]. Binnen 12 van de 16 onderzochte functieschalen (1 t/m 16) in het hbo zijn geen statistisch significante verschillen gevonden in het gemiddelde salaris tussen mannen en vrouwen. Bij vier functieschalen (8, 10, 11 en 12) is er wel een statistisch significant salarisverschil, een groot deel van werknemers, namelijk 70% van de werknemers bevindt zich hierin.

---

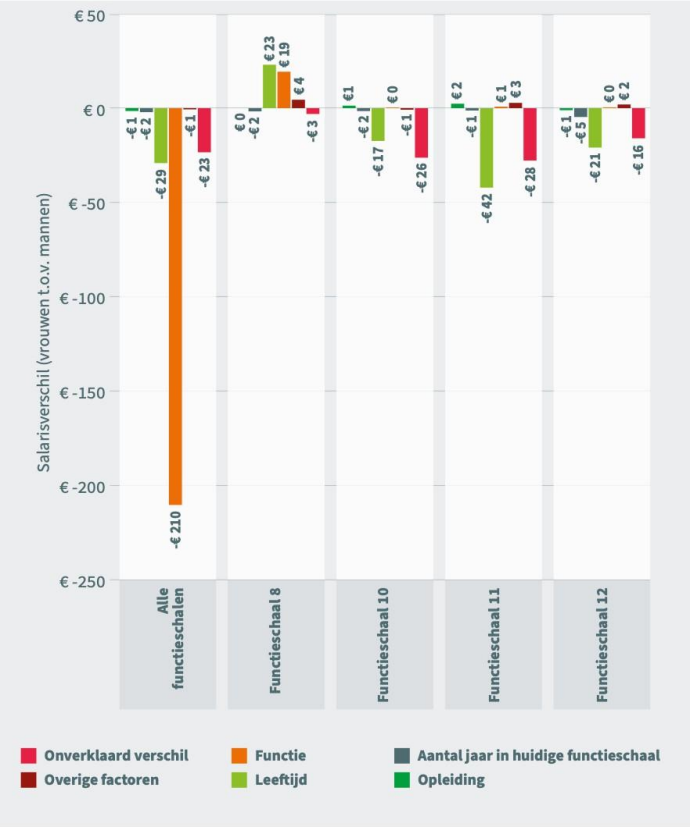
[126] https://www.nji.nl/seksualiteit-en-gender/wat-betekenen-sekse-en-gender
[127] https://www.verenigingh ogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/dashboard-personeel

[128] https://www.cbs.nl/nl-nl/faq/emancipatie/hoeveel-verdienen-mannen-meer-dan-vrouwen-

[129] https://zestor.nl/media/publicaties/rapport_gelijke_beloning_def.pdf

In functieschaal 8 is het salarisverschil in het voordeel van vrouwen, het salarisverschil is bijna volledig verklaarbaar door waargenomen verschillen in achtergrondkenmerken tussen mannen en vrouwen, met name leeftijd. Voor de functieschalen 10, 11 en 12 is de beloning in het voordeel van mannen en een deel van dit verschil kan niet verklaard worden door achtergrondkenmerken als leeftijd of ervaring of overige factoren (opleidingsniveau, aantal jaar in dienst). Het onverklaarbare salarisverschil is gemiddeld minder dan 1%.

Figuur 3.2 Salarisverschillen tussen mannen en vrouwen over alle functieschalen heen worden grotendeels verklaard door het verschil in functie die mannen en vrouwen uitoefenen



* Binnen de decompositie-analyse ontbreekt één relatief kleine hogeschool, vanwege een beperkt aantal kenmerken van werknemers dat door hen is aangeleverd.

Op basis hiervan kan worden geconcludeerd dat mannen binnen de meest voorkomende functie-schalen meer verdienen dan vrouwen, maar dat dit salarisverschil na correctie voor verschillen in achtergrondkenmerken tussen mannen en vrouwen klein is (<1%). Veel kleiner dan de verschillen bij de overheid (5,1%) en het bedrijfsleven (16,4%).

Ontwikkelingen ter stimulering gelijke beloning

In 2023 heeft de Raad van de Europese Unie de nieuwe richtlijn loontransparantie aangenomen[130], die op 7 juni 2026 in werking treedt. Werkgevers moeten meer transparant zijn over hun beloningsbeleid en werknemers beter informeren over salarissen. Drie belangrijke elementen van de richtlijn zijn:

- Loontransparantie voorafgaand aan de indiensttreding: werkgevers moeten informatie geven over het aanvangssalaris of de schaal in de vacature vermelden, of deze informatie geven voordat de sollicitatieprocedure begint.
- Recht op informatie voor werknemers: werknemers hebben recht op informatie over hun individuele salarisniveaus en over de gemiddelde salarisniveaus, opgesplitst naar geslacht, voor werknemers die hetzelfde of gelijkwaardig werk doen.
- Rapportageverplichtingen voor werkgevers: werkgevers met ten minste 250 werknemers moeten informatie over de loonkloof tussen mannen en vrouwen in hun organisatie publiceren.

Cao-hbo

In de cao-hbo wordt onder het kopje functiewaardering (pagina 11) aangegeven dat "*sociale partners hechten aan het principe dat gelijk werk op gelijke wijze dient te worden beloond*". Er is een onderzoek uitgezet naar de functiewaarderingsystemen (fuwa-hbo en HAY) en de onderzoekers buigen zich over de toepassing en onderhoud van deze systemen en er is een jaarlijks evaluatief overleg. In bijlage XII staan aanvullende cao-afspraken over functieordening en beoordelen & belonen, hier worden geen verdere afspraken over gelijke beloning of het in standhouden hiervan gemaakt.

Cao's & gelijk belonen

In 2018 was Aegon het allereerste bedrijf in Nederland dat in de cao had opgenomen dat mannen en vrouwen gelijk betaald krijgen voor hetzelfde werk. Periodiek laten ze door een onafhankelijk bureau onderzoeken of ze dat ook blijven waarmaken[131]. De cao's uit de andere onderwijssectoren geven aan een systeem van functiewaardering te hebben, vergelijkbaar met het hbo, en kennen geen verdere specificatie.

Voorstellen voor inclusievere cao-hbo

Het hbo kent zeer geringe beloningsverschillen ten faveure van mannen. Om dit gunstige gegeven zo te houden en mogelijk te verbeteren, heeft Zestor in haar rapport acht aanbevelingen (zie bijlage) gedaan voor neutralere inschaling ter voorkoming van verschillen. Daarnaast zijn er inmiddels ook de wettelijke richtlijnen van de raad van de Europese Unie. Voorstel is om te kijken of de richtlijnen en aanbevelingen ook een praktische invulling kunnen krijgen in de cao, en daarna te evalueren of dit tot een eventuele verbetering heeft geleid.

[130] https://www.consilium.europa.eu/nl/policies/pay-transparency/

[131] https://www.aegon.nl/over-ons/verantwoord-ondernemen/duurzaam-inzetbaar?utm_source=chatgpt.com

7.1.3 Gezondheidsverschillen

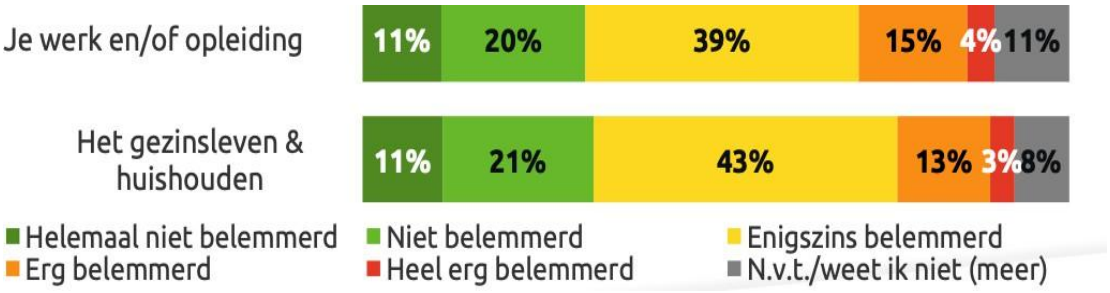
Vanuit de historie heeft de medische wetenschap lang de mannelijke gezondheid als norm behandeld. Met de intentie dat er gelijkheid was, echter dit heeft tot structurele ongelijkheid in medische zorg voor vrouwen geleid. Vrouwen zijn biologisch, hormonaal en metabolisch anders dan mannen. De afgelopen jaren wordt daar meer onderzoek naar gedaan en behandelingen op aangepast. Echter, er is nog steeds veel impact van deze traditie op de gezondheid van vrouwen. Zo sterven er meer vrouwen aan hart -en vaatziektes -niet omdat ze ongezonder leven dan mannen- maar omdat de signalen niet herkend worden[132]. En ook hebben vrouwen twee keer zo vaak last van bijwerkingen van medicatie, omdat getest wordt op mannen[133]. Dat heeft impact op het werk en eventueel verzuim. In dit topic focussen we ons op de hormonale -en gynaecologische klachten, ook wel vrouwengezondheid genoemd.

Hormonale -en Gynaecologische klachten

Onder de hormonale -en gynaecologische klachten vallen alle ziektes en klachten die voortkomen uit en/of samenhangen met de invloed van vrouwelijke hormonen op het lichaam. Dit zijn enerzijds issues die vrijwel iedere vrouw treffen, de maandelijkse menstruatie, de overgang met de verschillende fases. Anderzijds ook hormonale gezondheidsklachten als endometriose[134], PMDD[135], en gynaecologische klachten na een bevalling waar een deel van de vrouwen last van krijgt.

Menstruatie

In het hbo werken 33.866 medewerkers onder de vijftig jaar, gemiddeld is 59 procent vrouw, dat betekent dat elke maand 20.128 vrouwen in het hbo hun menstruatie ondergaan. Diverse onderzoeken laten zien dat deze periode voor de meeste vrouwen ongemak betekent. In onderzoek van de Radboud Universiteit naar 42.000 vrouwen in Nederland, gaf 85% aan maandelijks last te hebben van menstruatiepijn. In het onderzoek van WomenInc (n=2.559) ervaart 84% van de vrouwen ongemakken of klachten rondom of tijdens de menstruatie. De meesten ervaren fysieke pijn, zoals menstruatiepijn, krampen en pijn in de buik, het hoofd, de benen of rug. Er zijn echter ook andere soort klachten zoals veel bloedverlies, stemmingswisselingen, vermoeidheid, huid- en slaapproblemen. Van alle vrouwen die menstrueren heeft slechts 5% géén klachten (gehad)[136]. De tabel hieronder van dit onderzoek laat zien dat een aanzienlijk deel van de vrouwen tijdens de menstruatie wordt belemmerd in werkzaken.



[132] https://www.mednet.nl/nieuws/hartklachten-bij-vrouwen-kijk-breder-dan-het-klassieke-plaatje/; https://www.umcutrecht.nl/nl/signalen-van-hart-en-vaatziekten-bij-vrouwen

[133] https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7275616/

[134] Endometriose: Een chronische aandoening waarbij weefsel dat lijkt op baarmoederslijmvlies buiten de baarmoederholte voorkomt en zorgt voor klachten als pijnlijke menstruatie, buikpijn, darmproblemen en pijn tijdens de seks of bij ontlasting.

[135] PMDD Een cyclische, hormoongerelateerde stemmingsstoornis

[136] https://www.womeninc.nl/wp-content/uploads/2022/09/Rapportage-Een-onderzoek-naar-het-effect-van-menstruatieklachten-op-het-dagelijks-leven.pdf

Vrouwen met specifieke klachten als Endometriose, PMDD of hevig menstrueel bloedverlies[137] hebben vaak al jaren ernstige klachten voordat een diagnose en mogelijke behandeling volgt[138].
Daarnaast krijgt een deel van de vrouwen te maken met gynaecologische klachten als gevolg van de bevalling. Tot veertig procent van de vrouwen loopt tijdens de bevalling (tot 40%) enige schade aan de bekkenbodem op, waardoor er direct of op latere leeftijd bekkenbodemklachten (zoals urineverlies of verzakkingsklachten) kunnen ontstaan[139]. Dit heeft impact op het sociale leven en op het werk.

Overgang

Van de naar schatting 1,8 miljoen mensen in de overgang in Nederland, heeft 80% op een gegeven moment last van overgangsklachten, zoals opvliegers, nachtzweten, slaapproblemen of stemmingswisselingen. Maar liefst 20% van hen - naar schatting 290.000 mensen - heeft zulke ernstige klachten dat hun leven ontwricht raakt[140]. Dit heeft impact op het werk. Vrouwen kunnen zich minder goed concentreren, en verzuimen vaker in deze fase[141].

Taboe & ongemak

Praten over de overgang, met menstruatieprodukten zichtbaar rondlopen, is nog niet genormaliseerd, het levert bij alle betrokkenen vaak ongemak op. Liever een grapje maken bij het koffieapparaat dan lachen we er maar om, dat is toch leuker. Of als mannelijke leidinggevende, als je vrouwelijke medewerker de overgang wil bespreken, gauw over je eigen vrouw beginnen uit ongemak, om te laten zien dat je er open over wilt zijn, maar daarmee haar verhaal niet hoort.

Taboe en ongemak leidt ertoe dat er veel onbegrip is als je je ziekmeldt vanwege overgangsklachten of menstruatie[142]. Daarnaast worden veel klachten als endometriose pas heel laat gesteld door medische professionals, na vier jaar, terwijl het ongeveer tien procent van de vrouwen betreft[143].

Menstruatie verlof

Spanje heeft — als eerste Europese land — een officieel menstruatieverlof ingevoerd. Daarmee kunnen vrouwen met ernstige menstruatieklachten doorbetaald thuisblijven, van drie tot maximaal vijf dagen. De regeling geldt voor vrouwen met ernstige klachten als diarree, koorts en hevige hoofdpijn. Wel moeten ze die verloftijd later inhalen. In Japan, Zuid-Korea, Indonesië, Taiwan en Zambia bestaat zo'n regeling al langer, zonder die voorwaarde.

---

[137] Endometriose: Een chronische aandoening waarbij weefsel dat lijkt op baarmoederslijmvlies buiten de baarmoederholte voorkomt en zorgt voor klachten als pijnlijke menstruatie, buikpijn, darmproblemen en pijn tijdens de seks of bij ontlasting. PMDD Een cyclische, hormoongerelateerde stemmingsstoornis. Hevig menstrueel bloedverlies: Hevige of lange menstruatie, ook aangeduid als menorragie

[138] https://www.womeninc.nl/wp-content/uploads/2022/09/Manifest-Menstruatie-en-hormoongerelateerde-klachten.pdf

[139] https://www.womeninc.nl/wp-content/uploads/2022/09/Manifest-Menstruatie-en-hormoongerelateerde-klachten.pdf

[140] https://www.womeninc.nl/wp-content/uploads/2022/09/Manifest-Menstruatie-en-hormoongerelateerde-klachten.pdf

[141] Based on workdays missed due to menopause symptoms, we estimate an annual loss of $1.8 billion in the United States.

[142] https://www.socialevraagstukken.nl/de-overgang-is-nog-altijd-een-maatschappelijk-taboe/

[143] https://www.endometriose.nl/wat-is-endometriose

Voorbeelden in andere cao's

De NS heeft een onderhandelingsresultaat bereikt met de vakbonden over een nieuwe cao, waarin afspraken zijn opgenomen over ondersteuning bij menstruatie- en menopauzeklachten. Deze afspraken houden in dat er maatwerkoplossingen mogelijk zijn voor medewerkers die hiermee te maken hebben, zoals aanpassingen in het rooster of het bespreekbaar maken van de situatie[144].

8. Divers

8.1. Ondersteuning bij menstruatie- en/of menopauzeklachten

NS wil medewerkers die door menstruatie- of menopauzeklachten beperkt worden in hun functioneren, ondersteunen. Manager en medewerker voeren hierover samen het gesprek en maken maatwerkafspraken die passen bij de persoonlijke situatie van de medewerker. Het gaat daarbij bijvoorbeeld over:

- de manier waarop medewerker diensten zo kan regelen dat minder klachten worden ervaren;
- het tijdelijk aanpassen van werkzaamheden of indien mogelijk uitvoeren van alternatieve werkzaamheden, zodat deze minder belastend zijn;
- afspraken maken over tijd- en plaats onafhankelijk werken, als dat voor de functie van de medewerker mogelijk is.

Onderzoek toont aan dat er ook in Nederland sprake is van menstruatiearmoede: het niet of slechts voor een deel kunnen betalen van menstruatieproducten. NS zal gratis menstruatieproducten beschikbaar stellen op damestoiletten nabij de werkplek om het menstruatietaboe, de afwezigheid gerelateerd aan de menstruatie en menstruatiearmoede te beperken.

In de cao Kinderopvang 2025-2026 zijn afspraken gemaakt over inzetbaarheid rond menstruatie en overgangsklachten[145]. Hieronder de letterlijke tekst:

Vaak heerst er nog een taboe over klachten door menstruatie en menopauze. Maar onderzoek wijst uit dat beperkingen die een medewerker ervaart als gevolg van klachten door menstruatie of menopauze (overgang) van invloed kunnen zijn op de inzetbaarheid op het werk. Deze beperkingen leiden regelmatig tot verzuim. Cao-partijen vinden het van belang om dit taboe te doorbreken. En dat hierover het goede gesprek gevoerd wordt tussen werkgever en medewerker. Zodat de medewerker duurzaam inzetbaar blijft en verzuim voorkomen wordt. Daarvoor gelden onderstaande afspraken. Deze afspraken gaan uit van het goede gesprek, wederzijds vertrouwen en de mogelijkheid om het rooster aan te laten sluiten bij de inzetbaarheid van de medewerker.

a. Inzetbaarheid rondom menstruatie en menopauze

Ervaart de medewerker klachten door haar menstruatie of menopauze die van invloed zijn op haar inzetbaarheid op de werkvloer? Dan kan zij aan de werkgever een maatwerkoplossing vragen voor haar inzetbaarheid. Vanwege medische privacy hoeft de medewerker alleen te melden dat zij hiervan gebruik wil maken. Daarna maken de werkgever en medewerker maatwerkafspraken om te zorgen dat de medewerker haar contracturen kan werken. En dat er tegelijkertijd rekening wordt gehouden met de beperkingen die zij ervaart door haar menstruatie.

b. Gratis menstruatieproducten

Onderzoek toont aan dat er ook in Nederland sprake is van menstruatie-armoede. Het niet geheel of maar voor een deel kunnen betalen van menstruatieproducten door medewerkers. Cao-partijen roepen werkgevers daarom op om gratis menstruatieproducten beschikbaar te stellen op de werkvloer.

[144] https://www.werkenbijns.nl/static/uploads/63697-akkoord-cao-n-s-2024-2025.pdf

[145] Zie 4.1, punt 3: https://www.kinderopvang-werkt.nl/sites/fcb_kinderopvang/files/2025-06/Cao-Kinderopvang-2025-2026-integraal.pdf

Voorstel cao-hbo

Een aantal hogescholen is al aan de slag met deze onderwerpen en besteedt in het gezondheidsbeleid aandacht aan de overgang en biedt trainingen voor medewerkers daarvoor aan. Door in de cao er aandacht voor te hebben kunnen medewerkers van alle hogescholen die dit nodig hebben krijgen. Het maken van maatwerkafspraken vermindert het taboe enerzijds en anderzijds draagt het bij aan een oplossing op maat.

Bijlage 1: Aanbevelingen Zestor Gelijke beloning begint bij een neutrale inschaling bij indiensttreding

Hiervoor zijn er acht aanbevelingen:

1. Ga uit van competenties en werkervaring

   Ga bij het vaststellen van het aanvangssalaris uit van de competenties en relevante werkervaring van de sollicitant(e) en niet van het laatstgenoten salaris.

2. Stel alleen criteria volgens het eigen functieordeningssysteem

   Stel tijdens salarisonderhandelingen alleen de criteria volgens het functieordeningssysteem Fuwa-hbo aan de orde en niet een salarisbedrag in euro's.

3. Ken salarisgaranties en toeslagen toe in de vorm van vaste bedragen en leg dit vast

   Ken de salarisgaranties en toeslagen toe in de vorm van vaste bedragen boven het geldende functieloon en niet als een salarisbedrag in een hogere functieschaal. Bevries deze bedragen op het huidige niveau en probeer, indien mogelijk, deze bedragen af te bouwen. Bouw evaluatiemomenten in ten aanzien van aflooptermijnen en de hoogte van de bedragen van de toeslagen. Leg alle afspraken omtrent deze toeslagen duidelijk administratief vast, inclusief de motivatie achter het toekennen van deze bedragen.

4. Pas (promotie)beleid consequent toe

   Pas het beleid bij promoties en bij doorstroming naar andere salarisschalen consequent toe voor zover het gaat om zaken als horizontaal oversteken en het toekennen van nul, één of twee bevorderingsperiodieken bij overgang naar een zwaardere functie.

5. Plaats nieuwe werknemers niet lager in om groeiperspectief te bieden

   Plaats nieuw aan te stellen werknemers die op het maximum van de functieschaal ingedeeld zouden moeten worden, niet beneden het schaalmaximum om zodoende enig groeiperspectief te bieden. Hoe begrijpelijk het bieden van groeiperspectief ook is, het leidt direct tot een risico op beloningsonderscheid ten opzichte van collega's met evenveel werkervaring die wel al naar het schaalmaximum zijn toegegroeid.

6. Maak gebruik van aanloopsalarissen bij onvoldoende kwalificaties
   Deel werknemers die nog niet aan alle kwalificaties voldoen in binnen de functieschaal waar de functie op grond van de functiewaardering thuishoort. Indeling in een lagere functieschaal kan makkelijk leiden tot een risico op beloningsonderscheid ten opzichte van collega's die een gelijkwaardige functie vervullen. Maak gebruik van de aanloopsalarissen conform de uitgangspunten van de cao-hbo.

7. Leg het tijdsbestek vast tussen bevordering en normpercentage

   Leg ondubbelzinnig het tijdsbestek vast tussen een bevordering of een hogere inschaling en de reguliere datum voor het toekennen van.

8. Leg beloningsbesluiten vast

   Leg in de personeelsdossiers alle beloningsbesluiten duidelijk vast, inclusief de motivatie voor deze besluiten. Deel deze besluiten ook schriftelijk mee aan de betrokken werknemers

VERDIEPENDE THEMATISCHE ANALYSE

1. SAMENVATTING

Dit deel van het onderzoek naar een inclusieve cao-hbo brengt in kaart hoe medewerkers de huidige cao in de praktijk ervaren. Waar deel 1 de tekstuele structuur, juridische helderheid en toegankelijkheid van de cao analyseerde, richt dit deel zich op de geleefde werkelijkheid van medewerkers. De analyse is gebaseerd op semigestructureerde interviews met medewerkers en experts uit verschillende hogescholen, co-creatiesessies met ruim veertig medewerkers (OP en OBP) en expertvalidatie. Het onderzoek is niet bedoeld als representatieve meting onder alle hbo-medewerkers, maar brengt terugkerende ervaringen en knelpunten in kaart op basis van interviews, co-creatiesessies en expertreflecties.

Vier inhoudelijke domeinen blijken doorslaggevend voor de mate waarin de cao als inclusief, duidelijk en werkbaar wordt ervaren: werktijden, verlof, arbeidsbeperkingen en andere vormen van functionele diversiteit, en sekse, beloning en gezondheid. Deze worden aangevuld met bevindingen over veiligheid, werkcultuur en mobiliteit. Over de domeinen heen komt één centrale spanning naar voren: medewerkers hebben behoefte aan heldere en voorspelbare kaders, terwijl zij tegelijkertijd ruimte nodig hebben voor menselijkheid en maatwerk. In de huidige praktijk zijn veel regelingen te generiek of juridisch geformuleerd, waardoor toepassing sterk afhankelijk wordt van individuele leidinggevenden. Dat leidt tot verschillen tussen teams en instellingen en tot ervaren ongelijkheid, onzekerheid en willekeur – precies wat een cao beoogt te voorkomen.

1. Inclusieve werktijden en betekenisvolle dagen

Medewerkers geven aan dat werktijden, roosters en afspraken over hybride werken onvoldoende aansluiten bij uiteenlopende levenssituaties. De ruimte om hybride te werken en werktijden aan te passen verschilt sterk per team en instelling en is vaak afhankelijk van individuele interpretatie door leidinggevenden. Vooral medewerkers met zorgtaken, religieuze rituelen, gezondheidsbeperkingen of een beperkte energiebalans ervaren dit als knellend. Ook het huidige systeem van vaste nationale feestdagen wordt door veel respondenten als onvoldoende rechtvaardig ervaren, omdat het geen rekening houdt met culturele, religieuze en maatschappelijke diversiteit.

Kernrichting advies: behoefte aan sectorbrede kaders voor hybride werken en werktijden, ruilbare feestdagen, een diversiteitsdag en bredere erkenning van betekenisvolle dagen, waaronder Keti Koti, zodat flexibiliteit niet afhankelijk is van coulance maar gebaseerd is op gedeelde afspraken.

2. Verlof

De huidige verlofregelingen sluiten volgens respondenten onvoldoende aan bij de diversiteit van gezinsvormen, zorgrelaties en levensgebeurtenissen. Positieve ervaringen ontstaan vaak door informele oplossingen of begripvolle leidinggevenden, niet door expliciete cao-bepalingen. In het bijzonder worden lacunes genoemd rond regenbooggezinnen en meerouderschap, mantelzorg (breed geleefd, maar smal juridisch geregeld), gendertransitie (nu ondergebracht bij ziekteverlof), rouw en miskraam, en andere ingrijpende persoonlijke omstandigheden die niet in bestaande categorieën passen.

Kernrichting advies: ontwikkeling van een relationeel verlofkader waarin feitelijke zorg en emotionele nabijheid leidend zijn, expliciete opname van transitieverlof, verruiming van rouwverlof, invoering van miskraamverlof en een cultureel responsieve benadering van mantelzorg. Daarbij wordt erkend dat een cao niet alle situaties kan dichtregelen, maar wel duidelijke en rechtvaardige kaders kan bieden waarbinnen maatwerk plaatsvindt.

3. Arbeidsbeperkingen en andere vormen van functionele diversiteit

Medewerkers met zichtbare en onzichtbare arbeidsbeperkingen ervaren structurele obstakels in toegankelijkheid, ondersteuning en ontwikkelperspectief. De beschikbaarheid van aanpassingen, hulpmiddelen en flexibiliteit hangt sterk af van de kennis en handelingsruimte van leidinggevenden en teams. Vooral neurodiversiteit, chronische aandoeningen en post-Covid blijven onderbelicht. Medewerkers in participatiebanen geven aan dat doorgroei naar het reguliere functiegebouw vaak onduidelijk en beperkt is.

Kernrichting advies: structurele afspraken over redelijke aanpassingen en maatwerkvoorzieningen, versterking van kennis en competenties bij leidinggevenden en teams, transparante functieprofielen en ontwikkelpaden voor medewerkers binnen de banenafspraak, en sectorbrede normering van fysieke, digitale en toegankelijke werkplekken voor neurodiverse medewerkers.

4. Sekse, beloning en gezondheid

Hoewel hogescholen beschikken over functiehuizen en formele beoordelingssystemen, ervaren medewerkers promoties, beloningen en bonussen in de praktijk als onvoldoende transparant en sterk afhankelijk van subjectieve oordelen. Deze ervaren ongelijkheid wordt vooral gekoppeld aan gender, migratieachtergrond en zichtbaarheid binnen de organisatie. Daarnaast worden gezondheidsverschillen, zoals menstruatie- en menopauzeklachten, nog weinig erkend in de cao, wat bijdraagt aan taboevorming, onderrapportage en overbelasting.

Kernrichting advies: versterking van transparantie en uitlegbaarheid van belonings- en promotiebesluiten, sectorbrede monitoring van diversiteit in functieniveaus, expliciete benoeming van menstruatie en menopauze in de cao en veilige gesprekskaders voor maatwerkafspraken over gezondheid.

5. Aanvullende thema's: veiligheid, werkcultuur en mobiliteit

Sociale en psychologische veiligheid blijken cruciaal voor inclusie. Respondenten noemen microagressies, beperkte meldculturen en afhankelijkheid van leidinggevenden als terugkerende knelpunten. De dagelijkse werkcultuur blijkt vaak bepalender dan de cao-tekst zelf. Daarnaast wordt mobiliteit genoemd als onderbelicht thema: lage vergoedingen, het moeten voorschieten van kosten en beperkte ruimte voor maatwerk bij woon-werkverkeer, bijvoorbeeld wanneer OV geen reële optie is, leiden tot ervaren uitsluiting.

Kernrichting advies: investeren in psychologische veiligheid, representatieve en eventueel externe meldstructuren, en duidelijke, inclusieve afspraken over veilig, toegankelijk en duurzaam woon-werkverkeer met ruimte voor maatwerk.

Samenvattend
Deze anaylse laat zien dat de cao-hbo een belangrijk juridisch fundament biedt, maar in de huidige vorm nog onvoldoende aansluit bij de diversiteit en complexiteit van het dagelijks werkleven in het hbo. Drie rode draden lopen door alle hoofdstukken heen:

- de noodzaak van heldere en voorspelbare regels;
- ruimte voor relationeel maatwerk binnen duidelijke kaders;
- expliciete erkenning van verschillen in levens, lichamen, relaties en verantwoordelijkheden.

Inclusie in het hbo betekent in deze context niet gelijke behandeling voor iedereen, maar gelijke kansen door passende en ongelijk verdeelde ondersteuning waar dat nodig is. Een toekomstbestendige cao-hbo combineert juridische duidelijkheid met mensgerichtheid, zodat medewerkers niet afhankelijk zijn van individuele coulance, maar kunnen rekenen op rechtvaardige, toegankelijke en uitlegbare arbeidsvoorwaarden.

2. INLEIDING

Deel 1 van dit onderzoek liet zien dat de huidige cao-hbo belangrijke stappen heeft gezet richting professionalisering, rechtszekerheid en een gezonde werk- en leeromgeving. Tegelijkertijd werd duidelijk dat de tekstuele structuur en het taalgebruik nog onvoldoende aansluiten bij de uiteenlopende levens, verantwoordelijkheden en leefwerelden van medewerkers. Veel bepalingen blijven generiek en juridisch geformuleerd, waardoor medewerkers uit gemarginaliseerde groepen zich niet altijd aangesproken of erkend voelen. Daarmee vormde deel 1 een noodzakelijke basis voor deel 3, waarin centraal staat hoe de cao in de praktijk wordt ervaren door de mensen voor wie zij bedoeld is.

In deel 3 verschuift de focus van analyse *van de tekst* naar analyse *van de ervaring*. We onderzoeken waar cao-bepalingen aansluiten bij de dagelijkse realiteit van medewerkers, en waar zij tekortschieten of zelfs extra belemmeringen creëren. Interviews, co-creaties sessies en expertinzichten laten zien dat juist die aansluiting tussen formele regels en geleefde praktijk cruciaal is voor een inclusieve cao. Veel medewerkers geven aan dat zij behoefte hebben aan voorspelbare en duidelijke kaders, maar ook aan ruimte voor menselijkheid, erkenning en maatwerk wanneer hun situatie daarom vraagt. In dit onderdeel van het rapport worden de bevindingen van deel 3 weergegeven.

Methodologische verantwoording
De bevindingen in dit deel zijn gebaseerd op drie gekoppelde bronnen:

- **Semigestructureerde interviews** met 8 medewerkers/experts uit verschillende hogescholen, functies, leeftijden, contractvormen en achtergronden. Deze gesprekken brachten concrete ervaringen, knelpunten en wensen in kaart en vormen de kern van de analyse.
- **Co-creatiesessies**, waarin meer dan 40 medewerkers OP en OBP, vanuit diverse hogescholen (groot-middel), verspreid over het land in verschillende samenstellingen in dialoog gingen over gedeelde ervaringen en mogelijke oplossingen. Hierdoor werden patronen zichtbaar die verder reiken dan individuele situaties en raken aan werkcultuur, zeggenschap en inclusie.
- **Expertvalidatie**, waarbij drie experts reflecteerden op de voorlopige bevindingen en bijdroegen aan de duiding van onderliggende mechanismen, zoals genderongelijkheid, institutionele uitsluiting en de impact van gezondheidsverschillen. De experts zijn een lector, een diversity officer en een senior onderzoeker, allen werkzaam in het hbo en met expertise op het gebied van diversiteit en inclusie en werken in de hbo-sector.

Alle data zijn geanalyseerd vanuit hetzelfde gelijkwaardigheidsgerichte en mensenrechtelijke kader dat in deel 1 is geïntroduceerd. Daarbij stonden drie vragen centraal:

1. Draagt de cao bij aan gelijke kansen en het voorkomen van uitsluiting?
2. Geeft de cao-medewerkers voldoende autonomie en zeggenschap?
3. Is de cao toegankelijk, voorspelbaar en toepasbaar voor de volle diversiteit van medewerkers?

Focus en opbouw van deel 3
De thema's die in dit deel aan bod komen, zijn rechtstreeks voortgekomen uit de ervaringen van medewerkers. Zij wijzen de volgende thema's aan die het sterkst bepalen of de cao als inclusief wordt ervaren:

- Werktijden
- Verlof
- Arbeidsbeperkingen en andere vormen van functionele diversiteit
- Sekse, beloning en gezondheid
- Veiligheid, werkcultuur en mobiliteit

In elk hoofdstuk worden de ervaringen van medewerkers beschreven en worden deze geduid vanuit het analytische kader. Daarna worden aanbevelingen geformuleerd op drie niveaus:

- **Minimaal essentieel** – Aanpassingen die nodig zijn om discriminatie en uitsluiting te voorkomen.
- **Redelijk inclusief** – Verbeteringen die bijdragen aan herkenning en gelijkwaardigheid.
- **Inclusief** – Structurele herzieningen die ruimte bieden voor de volledige intersectionele diversiteit van het personeel

Deze werkwijze maakt zichtbaar welke patronen sectorbreed spelen en welke aanpassingen nodig zijn om de cao toekomstbestendig te maken.

Het doel van deel 3 is om de stem van medewerkers centraal te stellen en deze te vertalen naar concrete voorstellen die cao-partijen in staat stellen om tot een inclusieve cao-hbo te komen. Dit deel laat zien waar generieke regels ontoereikend zijn, waar willekeur ontstaat en waar beleid te afhankelijk is van individuele leidinggevenden. Tegelijkertijd biedt het handvatten om de cao zo vorm te geven dat zij recht doet aan de diversiteit van de hbo-sector.

In deel 3 ontstaat daarmee een helder en samenhangend beeld van wat medewerkers nodig hebben om veilig, gezond en gelijkwaardig te kunnen werken – en hoe de cao daarin richting, bescherming en erkenning kan bieden.

3. INCLUSIEVE WERKTIJDEN EN BETEKENISVOLLE DAGEN

3.1 Inleiding

Flexibele werktijden en betekenisvolle dagen spelen een belangrijke rol in een inclusieve werkcultuur binnen het hbo. Uit de interviews en co-creatiesessies komt naar voren dat medewerkers behoefte hebben aan duidelijke kaders voor werktijden, hybride werken en vrije dagen die passen bij hun uiteenlopende levenssituaties. Het gaat daarbij om religieuze praktijken, zorgtaken én bredere vormen van zingeving. Hoewel de cao-hbo op enkele punten ruimte laat voor overleg tussen werkgever en werknemer, ervaren veel medewerkers die ruimte in de praktijk als beperkt of te afhankelijk van hoe een leidinggevende het interpreteert. Dat zorgt voor verschillen tussen teams en instellingen, wat kan leiden tot onzekerheid, ervaren ongelijkheid en soms het gevoel dat regels willekeurig worden toegepast.

De huidige cao sluit vooral aan bij standaard werktijden, fysieke aanwezigheid op locatie en een vaste lijst van officiële feest- en gedenkdagen. Hybride werken wordt slechts kort genoemd en gaat vooral over arbovoorzieningen en een thuiswerkvergoeding. Veel medewerkers geven aan dat deze bepalingen achterlopen bij hoe er tegenwoordig gewerkt wordt. Hybride werken is voor hen juist een manier om werk, gezondheid en privéleven beter in balans te houden. Daarnaast merken medewerkers met lesgevende taken dat zij minder flexibiliteit ervaren dan andere collega's. Dat leidt binnen teams tot verschillen in hoeveel ruimte iemand heeft om werktijden af te stemmen op persoonlijke omstandigheden.

Ook rond betekenisvolle dagen sluit de huidige regeling nog niet goed aan bij de diversiteit van het hbo. Doordat alleen nationale feestdagen automatisch vrije dagen zijn, voelen medewerkers zich soms niet erkend in hun eigen culturele of religieuze tradities. Zij geven aan dat zij voor hun eigen feest- of herdenkingsdagen vaak verlof moeten opnemen, terwijl zij vrij zijn op dagen die voor hen weinig betekenis hebben. De wens om feestdagen te kunnen ruilen komt in veel gesprekken terug. Ook is er behoefte aan structurele erkenning van diversiteitsdagen en andere momenten met persoonlijke of collectieve betekenis. Daarbij wijzen veel medewerkers op nationale historische momenten, zoals Keti Koti, die volgens hen een bredere maatschappelijke waarde vertegenwoordigen en daarom een plaats in de cao zouden moeten krijgen.

Uit alle interviews en de twee co-creatiesessies blijkt dat werkdruk, onduidelijkheid over thuiswerkafspraken, beperkte roosterflexibiliteit en het ontbreken van ruimte voor rituelen of zorgtaken belangrijke knelpunten vormen. Alle drie de experts beamen deze ervaringen. Vooral medewerkers die mantelzorg verlenen, borstvoeding geven, op vaste tijden bidden of te maken hebben met chronische gezondheidsproblemen, ervaren dat roosters en werktijden onvoldoende aansluiten bij wat zij nodig hebben. Meerdere medewerkers vertellen ook dat zij zich genoodzaakt voelen om meer te werken dan hun contract omdat het werk anders niet afkomt maar dat overuren niet worden bijgehouden. Daarbij worden grenzen van medewerkers om balans te houden tussen werk en privé – en met name van vrouwelijke medewerkers – niet altijd serieus genomen. Het ontbreken van duidelijke richtlijnen in de cao lijkt deze verschillen te versterken.

In dit hoofdstuk worden deze bevindingen verder uitgewerkt. Eerst komen de ervaringen en behoeften van medewerkers rondom inclusieve werktijden en hybride werken aan bod. Daarna volgt een analyse van de knelpunten rondom feestdagen, herdenkingsdagen en andere betekenisvolle dagen. Op basis daarvan worden aanbevelingen gedaan voor een cao die flexibiliteit, rechtvaardigheid en diversiteit actief ondersteunt en zo bijdraagt aan een gezonde en duurzame werkcultuur binnen het hbo.

3.2 Inclusieve werktijden

In de huidige cao-hbo wordt nog te beperkt aandacht besteed aan inclusieve werktijden. Formeel is er ruimte voor overleg tussen werkgever en werknemer, maar medewerkers ervaren in de praktijk dat deze ruimte sterk afhangt van de instelling en vooral van de individuele leidinggevende. Uit de interviews en co-creatiesessies blijkt dat het ontbreken van duidelijke, sectorbrede afspraken leidt tot merkbare verschillen tussen teams en hogescholen. Veel medewerkers vertellen dat er wel wordt verwacht dat zij flexibel zijn, maar dat die flexibiliteit niet structureel wordt ondersteund of wederkerig is wanneer de werknemer om flexibiliteit vraagt. Roosters worden daardoor als dwingend ervaren en maatwerk in uren, pauzes of hybride werken komt vaak onvoldoende van de grond. In andere sectoren zijn sectorbrede afspraken gemaakt om willekeur te voorkomen. Zo is in de cao Gemeenten vastgelegd dat werktijden en roosters minimaal één maand vooraf bekend worden gemaakt. In de cao VVT geldt dat roosters minimaal 28 dagen vooraf worden vastgesteld en dat wijzigingen binnen die termijn alleen met instemming van de werknemer mogen plaatsvinden.[146] Een dergelijke sectorbrede ondergrens ontbreekt in de cao-hbo. Daardoor blijft de invulling van 'flexibiliteit' in de praktijk sterk afhankelijk van individuele leidinggevenden. Juist sectorbrede afspraken kunnen hier richting geven, door zowel leidinggevenden als medewerkers duidelijke en voorspelbare kaders te bieden. Dit patroon doet zich bijvoorbeeld ook voor bij rouwverlof. De cao-hbo kent een basisregeling voor verlof bij overlijden (kort buitengewoon verlof), maar een sectorbreed kader voor rouw en herstel na die eerste dagen is beperkt, waardoor extra ruimte in de praktijk sneller afhangt van lokale afspraken en leidinggevenden. Ook hier kunnen sectorbrede afspraken bijdragen aan meer gelijkwaardigheid en minder verschillen tussen teams en instellingen.

Volgens veel respondenten sluit de cao nog steeds vooral aan bij een traditionele werkpraktijk waarin fysieke aanwezigheid het uitgangspunt is. Hybride werken wordt maar kort genoemd en vooral vanuit een arboperspectief: het gaat dan om een thuiswerkplek en een vergoeding. Dit past niet goed bij de werkelijkheid waarin veel medewerkers hun werk juist duurzaam kunnen doen door een combinatie van thuis en op locatie te werken. Bovendien verschilt het hybride beleid per hogeschool – en soms zelfs per team – waardoor onduidelijkheid ontstaat over wat wel of niet kan. Dat kan tot scheve verhoudingen leiden, zo blijkt uit de gesprekken:

'Het zou helpen om meer duidelijkheid op te nemen in de cao over de mate waarin mensen mogen thuiswerken of niet. Zo kan het interne gesprek hierover worden gevoerd en ontstaan er mogelijk minder scheve gezichten.'

De behoefte aan flexibiliteit hangt vaak nauw samen met persoonlijke omstandigheden. Medewerkers noemen bijvoorbeeld gebedsmomenten, het ritme van vasten, kolven of borstvoeding geven, mantelzorg, het opvangen van kinderen en het omgaan met chronische ziekte of beperkte energiebalans. Voor deze groepen is maatwerk essentieel. Omdat dergelijke situaties niet worden genoemd in de cao, ontstaat een praktijk waarin medewerkers steeds opnieuw moeten uitleggen wat zij nodig hebben of afhankelijk worden van de welwillendheid van hun leidinggevende. De afhankelijkheid van de willekeur van leidinggevenden zou, zoals eerder genoemd, tegen kunnen worden gegaan door sectorbrede afspraken.

---

[146] Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). (2025). *Collectieve arbeidsovereenkomst gemeenten 2025–2027* (Hoofdstuk 5: Arbeidsduur en werktijden). Zie link: Arbeidsduur en werktijden - Cao Gemeenten; ActiZ, Zorgthuisnl, & FNV Zorg & Welzijn. (2025). *Collectieve arbeidsovereenkomst Verpleeg-, Verzorgingshuizen en Thuiszorg (VVT) 2025–2026* (Hoofdstuk 3.2: Kader voor vormgeven werktijden en roosters). Zie link: 3.2 Kader voor vormgeven werktijden en roosters | ActiZ

Daarnaast wordt werkdruk breed ervaren als knelpunt. Veel respondenten geven aan dat roosters weinig ruimte laten voor eigen regie en dat er nauwelijks tijd is voor activiteiten die bijdragen aan diversiteit en inclusie, of simpelweg voor reflectie op het werk. Lesgevende medewerkers ervaren vaak de minste flexibiliteit doordat hun rooster vaststaat. Uitval, extra beschikbaarheid, vervanging of het organiseren van herkansingen zorgen bovendien voor extra werk dat niet standaard wordt ingeroosterd.

Uit de interviews komt ook naar voren dat genderongelijkheid een rol speelt in hoe grenzen worden ontvangen. Verschillende respondenten geven aan dat signalen van vrouwen over werkdruk of werktijden minder serieus worden genomen dan vergelijkbare signalen van mannelijke collega's. Dit versterkt bestaande ongelijkheden en kan leiden tot overbelasting.

'Naar de grenzen van vrouwen wordt niet geluisterd. Sommige werken parttime, zodat ze niet worden ingeroosterd. Maar in de praktijk werk je toch meer dan je contract. Het is gendered.'

Chronisch zieke medewerkers geven aan dat flexibiliteit rondom werktijden en hybride werken niet alleen prettig, maar noodzakelijk is om duurzaam inzetbaar te blijven. Zij hebben behoefte aan aanpassingen in roosters, het kunnen spreiden van werk over de dag en zorgvuldig afgestemde aanwezigheidsplichten bij fysieke lessen of vergaderingen.

'Ik heb een chronische ziekte. Ik moet fysiek aanwezig zijn op lesdagen. Ik geef dit vak met meerdere docenten en we delen de lessen in met elkaar. Maar je kunt niet altijd voorkomen dat je toch meerdere lessen achter elkaar moet geven.'

Uit alle gesprekken wordt duidelijk dat inclusieve werktijden vragen om structurele afspraken, heldere kaders en expliciete erkenning van uiteenlopende behoeften. Werktijden zijn niet alleen een logistiek vraagstuk; zij raken aan werkdruk, gezondheid, gelijkwaardigheid en de mogelijkheid om werk te combineren met het dagelijks leven. Een inclusieve cao moet deze werkelijkheid erkennen en duidelijke afspraken bevatten over flexibiliteit, hybride werken en maatwerk, zodat medewerkers niet afhankelijk zijn van individuele interpretaties, maar kunnen rekenen op eerlijke en voorspelbare regelingen.

Advies

Minimaal essentieel

- Neem in de cao heldere kaders op voor flexibiliteit in werktijden, zodat medewerkers voorspelbaarheid en rechtszekerheid ervaren – ongeacht team of instelling.
- Erken expliciet dat medewerkers maatwerk kunnen nodig hebben vanwege religieuze rituelen, zorgverantwoordelijkheden, kolven en borstvoeding of gezondheidsredenen, en leg vast dat hier ruimte voor moet worden geboden.
- Maak afspraken over fysieke aanwezigheid, bereikbaarheid tijdens hybride werken en het recht op onbereikbaarheid.
- Leg vast dat roosterindeling, waar dit redelijkerwijs mogelijk is, rekening houdt met persoonlijke omstandigheden.

Redelijk inclusief

- Ontwikkel sectorbrede richtlijnen voor hybride werken, zodat verschillen tussen instellingen en teams worden verkleind en medewerkers gelijke toegang krijgen tot flexibiliteit.
- Creëer binnen teams structurele ruimte om afspraken te maken over werktijden, fysieke aanwezigheid en aanpassingen bij verhoogde werkdruk of onverwachte uitval, bijvoorbeeld door zorgtaken.
- Verbeter de fysieke en technologische infrastructuur voor hybride onderwijs en hybride samenwerking, zodat alle medewerkers hun taken kwalitatief kunnen uitvoeren.

- Stimuleer leidinggevenden om genderbewust en inclusief te handelen in gesprekken over werkdruk en grenzen, en zorg voor een veilige omgeving waarin medewerkers hun behoeften kunnen uitspreken.

  Inclusief
- Ontwikkel in de cao een relationeel kader voor werktijden, waarin flexibiliteit wordt gezien als onderdeel van wederkerig en duurzaam werkgeverschap, en waarin verschillen in levenssituaties expliciet worden erkend.
- Introduceer een landelijk overlegplatform tussen medewerkers en HR binnen de Vereniging Hogescholen waar teams, HR en medewerkers ervaringen en good practices kunnen delen over werkdruk, roostermaatwerk en hybride werken.
- Leg vast dat medewerkers met een chronische ziekte of beperkte belastbaarheid recht hebben op structureel afgestemde werktijden of hybride werkafspraken die passen bij hun energiebalans, zonder afhankelijk te zijn van individuele coulance.
- Stimuleer instellingen om proactief te investeren in een inclusieve werkcultuur waarin flexibiliteit de norm is en geen uitzondering, zodat medewerkers hun werk duurzaam kunnen combineren met zorg, gezondheid en zingeving.

3.3 Feestdagen, herdenkingsdagen en betekenisvolle dagen

De huidige cao-hbo gaat uit van een vaste lijst door de overheid erkende feest- en gedenkdagen. Deze dagen zijn automatisch vrij, omdat zij zijn meegerekend in jaaruren, zonder mogelijkheid voor medewerkers om ze te ruilen voor dagen die voor hen persoonlijk, cultureel of religieus belangrijk zijn. Uit de interviews en co-creatiesessies blijkt echter dat deze benadering niet aansluit bij de diversiteit van de hbo-populatie. Veel medewerkers geven aan dat zij nu verlof moeten opnemen voor dagen die voor hen essentieel zijn, terwijl zij vrij zijn op dagen die voor hen weinig betekenis hebben. Dat voelt voor velen als een vorm van ongelijkheid en als een gebrek aan erkenning van verschillende levenswijzen.

Respondenten en experts spreken dan ook een sterke voorkeur uit voor de mogelijkheid om feestdagen te ruilen. Sommige medewerkers noemen dat zij bijvoorbeeld weinig betekenis hechten aan Pinksteren of Hemelvaartsdag, maar wel aan andere religieuze of culturele dagen. Ruilen zou volgens hen voorkomen dat zij extra verlofuren moeten inzetten voor vieringen of rituelen die belangrijk zijn voor hun gemeenschap en identiteit.

‘Zorg ervoor dat mensen flexibiliteit krijgen om zelf te bepalen welke dagen voor hen belangrijk zijn om vrij te zijn. Maak feestdagen inwisselbaar. Houd niet als vanzelfsprekend de landelijke/christelijke feestdagen in op de vrije dagen.’

Tegelijkertijd erkennen medewerkers en experts dat ruilen ook praktische vragen oproept. Op officiële feestdagen is vaak weinig werk gepland, waardoor instellingen moeten nadenken over hoe werk beschikbaar kan zijn voor medewerkers die ervoor kiezen wél te werken.

‘Het lastige is dat er op die dagen weinig werk is voor mensen om uit te voeren. Dat moet je dan als organisatie ook anders inrichten.’

Naast het ruilen van dagen noemen veel respondenten het idee van een jaarlijkse diversiteitsdag; een vrij in te vullen dag die medewerkers kunnen gebruiken voor vieringen, rituelen of herdenkingen die niet binnen de standaard feestdagen vallen. Deze optie biedt ruimte zonder dat medewerkers afhankelijk zijn van extra verlofuren of tijdelijke afspraken.

Verder valt op dat medewerkers veel aandacht hebben voor nationaal-historische herdenkingen. Met name Keti Koti wordt genoemd door de meeste respondenten en alle experts als een dag

van brede maatschappelijke betekenis. Veel respondenten vinden het waardevol om zulke dagen als roostervrije dag in de cao te erkennen, omdat zij verbonden zijn met een gedeelde geschiedenis en uit collectieve verantwoordelijkheid. Tegelijkertijd geven sommigen aan dat dit zorgvuldig moet gebeuren, omdat niet elke herdenkingsdag dezelfde reikwijdte heeft.

‘Het is belangrijk bij bepaalde gebeurtenissen en zaken stil te staan, deze te vieren. Voor religieuze dagen is dit anders; deze zijn niet belangrijk voor de hele samenleving. Het kan wel een complexe discussie zijn, dus doe dit zorgvuldig.’

Daarnaast benadrukken medewerkers dat flexibiliteit rond betekenisvolle dagen ook studenten betreft. Zij vinden het belangrijk dat hogescholen in roosters, tentamens en deadlines rekening houden met diverse feest- en herdenkingsdagen binnen de studentenpopulatie.

Tot slot wijzen verschillende medewerkers op de waarde van kleine, symbolische gebaren. Een berichtje of een kleine attentie rond een specifieke feestdag kan volgens hen een sterk gevoel van erkenning en verbondenheid creëren, zonder grote kosten of administratieve aanpassingen. Uit de gesprekken wordt duidelijk dat de huidige regeling rondom feestdagen uitgaat van een verouderd idee van uniformiteit. Een inclusieve cao erkent dat zingeving, rituelen en herdenkingen voor medewerkers op verschillende manieren betekenis krijgen. Ruimte om betekenisvolle dagen te vieren zonder bureaucratische drempels is daarmee niet alleen een administratieve keuze, maar een essentieel onderdeel van inclusief en waardengedreven werkgeverschap.

Advies

Minimaal essentieel

- Introduceer in de cao de term ‘betekenisvolle dagen’ en erken expliciet dat medewerkers vrije dagen nodig kunnen hebben buiten de standaard nationale feestdagen.
- Leg vast dat medewerkers één of meerdere erkende feestdagen kunnen ruilen voor religieuze, culturele of persoonlijke betekenisvolle dagen, mits dit tijdig wordt aangegeven.
- Benoem in de cao dat instellingen moeten zorgen voor voldoende werk op officiële feestdagen voor medewerkers die ervoor kiezen die dagen wél te werken.
- Stimuleer hogescholen om in roosterplanning rekening te houden met diverse religieuze en culturele dagen, voor zowel medewerkers als studenten.

Redelijk inclusief

- Neem een diversiteitsdag op in de cao: een vrij in te vullen dag voor viering, rouw of herdenking die buiten de erkende nationale feestdagen valt.
- Ontwikkel binnen instellingen duidelijke en toegankelijke procedures voor het ruilen van feestdagen, zodat medewerkers niet afhankelijk zijn van individuele interpretaties van leidinggevenden.
- Leg vast dat instellingen transparant communiceren over de omgang met betekenisvolle dagen, inclusief mogelijkheden voor ruiling, compensatie en werktoewijzing op officiële feestdagen.
- Stimuleer hogescholen om actief aandacht te besteden aan nationaal-historische momenten, zoals Keti Koti, als onderdeel van burgerschapsvorming en maatschappelijke bewustwording.

Inclusief

- Geef medewerkers volledige ruimte om zelf te bepalen welke dagen voor hen betekenisvol zijn. Door de overheid erkende feestdagen blijven standaard roostervrij, maar kunnen – in overleg – worden ingezet als reguliere werkdagen.
- Ontwikkel een landelijk richtlijnenpakket binnen de Vereniging Hogescholen voor een uniforme en rechtvaardige toepassing van ruilbare feestdagen en betekenisvolle dagen, zodat verschillen tussen instellingen worden verkleind.

- Introduceer in de cao-hbo een systeem van feest- en herdenkingsdagenverlof naar rato van dienstverband. Hierdoor krijgen alle medewerkers, ongeacht rooster of contract, evenveel ruimte om betekenisvolle dagen op te nemen zonder vakantieverlof in te zetten.
- Maak Keti Koti (1 juli) een vaste roostervrije dag in het hbo. Dit sluit aan bij de brede wens uit interviews en co-creatie sessies om deze dag te erkennen als nationaal-historisch moment. Het laat zien dat het hbo zich inzet voor erkenning van het koloniale en slavernijverleden en voor rechtvaardigheid. Het biedt medewerkers en studenten de ruimte om te herdenken en te vieren, zonder dat dit ten kost gaat van verlof.
- Integreer aandacht voor betekenisvolle dagen van studenten in sectorbreed rooster- en toetsbeleid, zodat inclusie niet beperkt blijft tot personeel, maar geldt voor de hele hbo-gemeenschap.
- Moedig instellingen aan om, naast formele verlofregelingen, kleine symbolische en verbindende initiatieven te ondersteunen zoals het oraniseren van een Iftar en aandacht voor Diwali rond diverse feest- en herdenkingsdagen. Zulke gebaren dragen bij aan een inclusieve en waardengedreven werk- en leeromgeving.

3.4 Conclusie

Uit de interviews en co-creatiesessies komt duidelijk naar voren dat flexibele werktijden, hybride werken en ruimte voor betekenisvolle dagen belangrijke voorwaarden zijn voor een inclusieve werkcultuur in het hbo. Medewerkers ervaren dat de huidige cao-hbo nog sterk leunt op traditionele werktijden, verplichte fysieke aanwezigheid en een vaste lijst nationale feestdagen die onvoldoende aansluit bij de diversiteit van de sector. Hierdoor ontstaan verschillen tussen teams, instellingen en individuele medewerkers, waardoor maatwerk vaak afhankelijk wordt van de persoonlijke interpretatie van leidinggevenden. Veel respondenten benoemen dat dit leidt tot onzekerheid, ongelijkheid en soms zelfs het gevoel van willekeur.

Een terugkerende boodschap in alle gesprekken is de behoefte aan heldere, sectorbrede kaders. Flexibiliteit werkt alleen wanneer die gebaseerd is op afspraken die voor iedereen gelden. Medewerkers willen weten wanneer en in welke mate zij kunnen thuiswerken, hoe roosters kunnen omgaan met zorgverantwoordelijkheden, religieuze rituelen of chronische ziekte, en welke ruimte er is om werktijden af te stemmen op persoonlijke omstandigheden. Transparantie voorkomt scheve gezichten en draagt bij aan vertrouwen en voorspelbaarheid.

Ook de huidige aanpak van feest- en herdenkingsdagen sluit niet goed aan bij de werkelijkheid van een diverse sector. Veel medewerkers hechten waarde aan eigen religieuze, culturele of persoonlijke betekenisvolle dagen, maar ervaren dat zij hiervoor verlof moeten opnemen, terwijl zij automatisch vrij zijn op nationale feestdagen die voor hen minder relevant zijn. Het kunnen ruilen van feestdagen wordt daarom breed gezien als een rechtvaardige en praktische oplossing mits instellingen op officiële feestdagen ook daadwerkelijk werk organiseren voor medewerkers die ervoor kiezen wél te werken.

Daarnaast benadrukken respondenten dat roosters ook rekening moeten houden met betekenisvolle dagen voor studenten, zodat inclusie de hele hbo-gemeenschap omvat.

Hoofdstuk 3 laat zien dat werktijden en betekenisvolle dagen niet alleen operationele kwesties zijn, maar ook raken aan duurzame inzetbaarheid, gelijkwaardigheid, diversiteit en welzijn. Medewerkers vragen om sectorbrede, voorspelbare en mensgerichte afspraken die recht doen aan verschillende levenssituaties en ritmes. Een inclusieve cao erkent deze realiteit en biedt ruimte voor flexibiliteit, zingeving en wederkerigheid, zonder dat medewerkers afhankelijk worden van willekeur.

In het volgende hoofdstuk wordt onderzocht hoe een vergelijkbare beweging nodig is rondom

verlofregelingen. Net als bij werktijden en betekenisvolle dagen blijkt dat de huidige cao onvoldoende ruimte biedt voor uiteenlopende levensgebeurtenissen, zorgrelaties en vormen van rouw en herstel. Hoofdstuk 4 werkt deze knelpunten verder uit en presenteert voorstellen voor een breder, relationeler en inclusiever verlofkader dat aansluit bij de diversiteit van medewerkers in het hbo.

4. VERLOF

4.1 Inleiding

Verlofregelingen vormen een wezenlijk onderdeel van een inclusieve cao-hbo, omdat zij bepalen in hoeverre medewerkers ruimte ervaren om goed voor zichzelf en hun naasten te zorgen. Uit de interviews en co-creatiesessies komt duidelijk naar voren dat er in het hele hbo behoefte is aan een meer mensgerichte benadering van verlof. Medewerkers vinden het huidige verlofkader te juridisch, te strikt en te normatief, waardoor het onvoldoende aansluit bij de diversiteit van hedendaagse gezinsvormen, zorgrelaties en levensgebeurtenissen. Positieve ervaringen die medewerkers noemen, blijken meestal te komen door de coulance van een leidinggevende en niet door de cao zelf. Daardoor ontstaat ongelijkheid: waar de één ruimte krijgt, loopt de ander vast in beperkte of strikt geïnterpreteerde regels.

Experts benadrukken dat verlofregelingen die te algemeen of rigide zijn, niet passen bij de complexiteit van persoonlijke situaties. Tegelijkertijd waarschuwen zij voor te veel afhankelijkheid van leidinggevenden, omdat dat machtsongelijkheid kan versterken. Mensgerichte ruimte is dus wenselijk, maar dan wel ingebed in duidelijke en rechtvaardige kaders die willekeur voorkomen. Een inclusieve cao moet daarom zowel heldere regels bieden als ruimte voor maatwerk, zonder medewerkers afhankelijk te maken van persoonlijke gunsten.

De huidige cao vertrekt nog te sterk vanuit traditionele gezinsmodellen, waarbij verlof gekoppeld is aan juridische verwantschap. Dat sluit slecht aan bij de realiteit van regenbooggezinnen, meeroudergezinnen, samengestelde gezinnen en pleegzorgsituaties. Ook verlof rondom gendertransitie, miskraam, herstel of rouw wordt niet expliciet erkend. Uit de gesprekken blijkt dat rouw en verlies zich niet laten vangen in de eerste of tweede graad van verwantschap:

‘Het verlies van een goede vriend kan soms veel ingrijpender zijn dan het verlies van iemand uit de familie. De huidige cao biedt daar geen ruimte voor.’

In dit hoofdstuk worden verschillende vormen van verlof onderzocht die in de huidige cao ontbreken of ontoereikend zijn; verlof voor regenbooggezinnen en meerouderschap, mantelzorg, gendertransitie, rouw, miskraam en andere persoonlijke omstandigheden. De hoofdstukken beschrijven welke knelpunten medewerkers ervaren en doen voorstellen voor een toekomstbestendig, rechtvaardig en relationeel verlofkader dat aansluit bij de diversiteit en complexiteit van het hbo.

4.2 Regenbooggezinnen en meerouderschap

De huidige cao-hbo gaat nog sterk uit van een traditioneel gezinsmodel waarin twee juridisch erkende ouders centraal staan. Uit de interviews en co-creatiesessies blijkt dat deze benadering niet aansluit bij de diversiteit aan gezinsvormen binnen het hbo. Medewerkers geven aan dat hun zorgrelaties en opvoedtaken vaak niet worden erkend, waardoor zij geen gebruik kunnen maken van verlof dat voor anderen vanzelfsprekend beschikbaar is. Dit speelt vooral bij regenbooggezinnen, meeroudergezinnen, samengestelde gezinnen, donorrelaties en andere situaties waarin meerdere volwassenen een kind opvoeden.

Hoewel de cao zwangerschaps- en bevallingsverlof kent, vanzelfsprekend voor de draagmoeder, ontstaat er een duidelijk tekort bij wensouders in

draagouderschapsconstructies. Zij zijn vanaf de geboorte medeverantwoordelijk voor het kind, maar kunnen geen aanspraak maken op geboorteverlof of ouderschapsverlof op het moment dat het kind bij hen komt wonen; alleen op andere vormen. Medewerkers vertellen dat dit de ervaring van de nieuwe ouder/verzorger in de eerste weken praktisch ingewikkeld maakt. Dit onderstreept de noodzaak van verlofregelingen voor ouders die via draagouderschap zorgdrager worden, vergelijkbaar met adoptie- of pleegzorgsituaties.

Daarnaast blijken bestaande verlofvormen voor adoptie en pleegzorg in de praktijk niet toereikend. Voor adoptie bestaat geen expliciet voorbereidend verlof, terwijl medewerkers regelmatig naar het buitenland moeten reizen voor gesprekken, keuringen en procedures voorafgaand aan een adoptietraject (dit loop af nu adoptie in buitenland stopt). Pleegouders hebben evenmin toegang tot een specifieke vorm van pleegzorgverlof, terwijl zij vaak acuut worden ingezet en intensieve zorgtaken op zich nemen. Respondenten benadrukken dat bij het toekennen van verlof niet de juridische ouderstatus, maar de feitelijke zorg centraal zou moeten staan. Een medewerker in een donorconstructie verwoordde dit als volgt:

‘Ik was bij de bevalling, bij de afspraken, maar ik kon nergens aanspraak op maken. Daardoor kon ik de band met het kind niet versterken; het weerhoudt me daarin.’

Hetzelfde probleem doet zich voor bij stief- en bonusouders die dagelijks opvoeden in samengestelde gezinnen. Zij nemen zorgtaken, huishoudelijke taken en emotionele ondersteuning op zich, maar vallen formeel buiten de bestaande verlofcategorieën:

‘Ik voed deels een kind op dat bij ons woont, maar voor mij is er geen verlofregeling. Ik moet er iets anders voor opofferen, terwijl anderen daar gewoon verlof voor krijgen.’

Alleen- en eenoudergezinnen zijn gezinnen die, naast meeroudergezinnen, weinig erkenning of verlof krijgen voor hun situatie in de cao. Er zijn ouders die alleen voor de zorg van hun kind staan, en die geen hulp- en steunnetwerk vanuit de ex-partner of donor hebben. Dat maakt deze werknemers extra kwetsbaar, omdat deze als ouder de enige is die het kind kan opvangen wanneer dit nodig is. Er is minder ruimte voor onbetaald ouderschapsverlof of minder uren werken als eenverdiener.

“Je bent eigenlijk de mantelzorger voor je kind, want bij ziekte, problemen of weigering op school of op de crèche (door ziekte of luizen), uitval vanuit de crèche of school, margedagen of een minirooster, heb je meteen een probleem. [...] Ik werd geacht om 5 dagen fysiek aanwezig te zijn en dat ik ingezet kon worden voor onderwijs ook in de avond, terwijl ik een contract had van 32 uur.”

Uit de data blijkt ook dat medewerkers behoefte hebben aan een flexibeler benadering van verlof, waarin ruimte is voor maatwerk. Eén van de respondenten benoemd dat verlofregelingen onvoldoende passen bij de uiteenlopende gezins- en zorgsituaties, en dat medewerkers met hun leidinggevende moeten kunnen bespreken wat in hun geval passend en redelijk is.

Financiële ongelijkheid vormt een tweede belangrijk knelpunt. De cao-hbo voorziet in een beperkte sectorbrede regeling voor zorgverlof (art. J-1), maar kent geen structurele afspraken over inkomenscompensatie bij zorgverlof. Voor kortdurend zorgverlof, met een omvang van maximaal twee keer de wekelijkse arbeidsduur per jaar, ontvangen medewerkers op grond van de Wet arbeid en zorg (WAZO) 70 procent van hun dagloon, met als ondergrens het wettelijk minimumloon. De cao-hbo kent hiervoor geen sectorbrede aanvulling tot volledige loondoorbetaling. Langdurend zorgverlof is onbetaald. Hoewel instellingen lokaal via DAM-middelen aanvullende regelingen kunnen treffen, verschilt dit sterk per hogeschool en betreft het geen afdwingbaar recht. In de praktijk wordt de mogelijkheid om zorgverlof op te nemen

daardoor mede bepaald door financiële draagkracht. Vooral medewerkers met lagere salarissen, alleenstaanden en medewerkers met hoge vaste lasten ervaren hierdoor een drempel om zorgverlof op te nemen, juist wanneer de zorg intensief of langdurig is.

‘Ouderschapsverlof heb ik opgenomen, maar omdat het onbetaald is, doe je dat met meer terughoudendheid. Betaald verlof zou ongelijkheid tussen mannen en vrouwen kunnen verkleinen.’

Respondenten benadrukken dat een inclusieve cao ouderschap niet moet beperken tot juridische definities. Ouderschap is een gedeelde, relationele praktijk die zich uitstrekt over verschillende gezinsvormen, en verlofregelingen zouden die realiteit moeten weerspiegelen. Dat vraagt om een verlofkader waarin feitelijke betrokkenheid leidend is en waarin diverse gezinsstructuren de ruimte krijgen die zij in de samenleving al lang hebben. Een toekomstbestendig verlofkader moet daarom zowel juridische helderheid bieden als mensgerichte ruimte voor de gedeelde opvoedpraktijken die binnen het hbo voorkomen.

Advies

Minimaal essentieel

- Neem in de cao een verruimde definitie van gezin op, waarin feitelijke zorgrelaties ook worden erkend als grondslag voor verlofrechten.
- Geef medewerkers die structureel betrokken zijn bij de zorg voor een kind (zoals bonusouders, stiefouders, meerouders en co-ouders) toegang tot passende verlofvormen, zoals kortdurend zorgverlof of calamiteitenverlof.
- Leg vast dat wensouders in een draagouderschapsconstructie recht hebben op verlof zodra het kind bij hen komt wonen (vergelijkbaar met adoptie- en pleegzorgsituaties).
- Maak ruimte voor maatwerkafspraken tussen medewerker en leidinggevende wanneer bestaande verlofvormen onvoldoende aansluiten bij de feitelijke zorgsituatie.

Redelijk inclusief

- Introduceer een aparte regeling voor meerouders en co-ouders, met recht op verlof in de periode rondom geboorte, kennismaking en eerste hechting, ongeacht juridische ouderstatus.
- Breid de adoptie- en pleegzorgbepalingen uit met voorbereidend adoptieverlof voor reizen, gesprekken en keuringen die plaatsvinden vóór het daadwerkelijk opnemen van een kind.
- Ontwikkel duidelijke procesafspraken voor verlof bij draagouderschap, zodat draagmoeders, wensouders en betrokken partners passende en tijdige ondersteuning krijgen.
- Leg vast dat leidinggevenden verplicht zijn een individuele weging te maken bij verlofaanvragen, gebaseerd op feitelijke betrokkenheid en zorgtaken, en dat zij hun besluit transparant en navolgbaar motiveren om willekeur te voorkomen.

Inclusief

- Ontwikkel een verlofkader met sectorbreed vastgestelde criteria en een uniforme procedure, waarin medewerkers verlof kunnen opnemen op basis van feitelijke zorgverantwoordelijkheid, zonder dat dit afhankelijk is van individuele beoordeling door leidinggevenden.[147]
- Introduceer een nieuwe vorm van verlof voor meerouderschap en feitelijke opvoeding, met recht op betaald verlof in de eerste periode van zorg, ongeacht juridische ouderstatus of het woonadres van het kind.
- Hervorm verlofvormen die afhankelijk zijn van inkomensdaling (zoals aanvullend of

[147] Zie ook: UK Government. (2023). *Carer’s Leave Act 2023*. https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2023/11/contents

langdurend zorgverlof) door als sector te streven naar gedeeltelijke of volledige aanvulling, zodat ongelijkheid op basis van inkomen wordt verminderd.
- Stimuleer instellingen om regenbooggezinnen, meeroudergezinnen en andere gezinsvormen zichtbaar te maken in HR-systemen, beleidsdocumenten en communicatie.

4.3 Mantelzorg

In de huidige cao-hbo wordt mantelzorg slechts beperkt en niet expliciet genoeg erkend. De cao gaat uit van het wettelijke kortdurend zorgverlof uit de Wet arbeid en zorg (WAZO), waarin medewerkers per jaar tweemaal hun wekelijkse arbeidsduur kunnen opnemen voor noodzakelijke zorg aan een ziek familielid. Deze regeling is gebaseerd op een smalle juridische definitie van familie, waarin vooral bloedverwantschap en formele familierelaties centraal staan. Uit de co-creatiesessies en alle interviews blijkt echter dat deze beperkte benadering niet past bij de diversiteit en complexiteit van de zorgtaken die medewerkers in het hbo vervullen. Respondenten en experts benadrukken dat mantelzorg in de praktijk veel breder is dan juridische verwantschap. Mantelzorg draait om emotionele nabijheid, langdurige betrokkenheid en feitelijke zorgrelaties, ook wanneer er geen formele familieband is. Een respondent verwoordde dit als volgt:

‘De cao maakt onderscheid naar 1e en 2e lijns familie, maar dat zegt niet altijd iets over de emotionele impact. Soms is een goede vriend belangrijker dan een familielid. Dat zou je zelf moeten kunnen bepalen.’

Deze bredere invulling sluit beter aan bij de realiteit van nu: zorgrelaties zijn divers, minder formeel en vaak wisselend in intensiteit. De huidige cao biedt daarvoor weinig ruimte, waardoor medewerkers met feitelijke zorgtaken afhankelijk worden van de bereidheid van hun leidinggevende om buiten de formele regels mee te bewegen.

Daarnaast komt in de gesprekken naar voren dat mantelzorg binnen bi- en multiculturele gemeenschappen anders kan worden ingevuld. Medewerkers met een bi- en multiculturele achtergrond voelen zich vaak verantwoordelijk voor intensieve zorg aan ouders, grootouders of andere familieleden, soms zelfs over landsgrenzen heen. Die zorg omvat niet alleen praktische ondersteuning, maar ook emotionele begeleiding, het wegwijs maken in de zorgketen en het overbruggen van taal- en cultuurverschillen.

‘Mantelzorg is voor veel mensen met een bi-culturele achtergrond vanzelfsprekender en intenser. Soms betekent dat dat je naar het buitenland moet kunnen reizen als een familielid ziek is.’

Ook het begeleiden van familieleden bij ziekenhuisbezoeken of medische afspraken komt veel voor. Sommige medewerkers beschrijven dat zij structureel meegaan om te tolken, te bemiddelen of om informatie te verschaffen die zonder hen niet wordt opgepikt.

‘Voor sommige collega’s van kleur zou het goed zijn als ze verlof krijgen of gecompenseerd worden wanneer ze met familie naar het ziekenhuis moeten, juist omdat ze de taal spreken en nodig zijn om te vertalen.’

Daarnaast blijkt dat de toepassing van mantelzorgverlof tussen instellingen en zelfs tussen teams sterk varieert. Sommige leidinggevenden hanteren een ruimhartige interpretatie, anderen houden strikt vast aan de letter van de cao. Dat leidt tot verschillen die als willekeurig en ongelijk worden ervaren.

‘Bij ons kreeg een vrouwelijke collega vier dagen zorgverlof voor een stervende ouder, terwijl een mannelijke manager weken weg kon en online lessen mocht geven. Dat verschil laat zien hoe willekeurig het nog is.’

Respondenten en de experts pleiten daarom voor een ruimere en menselijkere benadering van mantelzorg in de cao, waarin feitelijke zorgrelaties en emotionele nabijheid centraal staan en niet alleen juridische familiebanden. Daarnaast is er behoefte aan meer maatwerk, omdat mantelzorg vaak onvoorspelbaar, intensief en emotioneel zwaar is, zeker bij langdurige of complexe zorgsituaties die buiten de huidige regels vallen.

Uit alle gesprekken en co-creatiesessies komt naar voren dat mantelzorg aan kernwaarden raakt zoals solidariteit, gelijkwaardigheid, culturele sensitiviteit en menselijke waardigheid. Waar de cao strak vasthoudt aan juridische definities, ervaren medewerkers dit als afstandelijk en ontoereikend. Maar wanneer er ruimte is voor menselijke maat en culturele verschillen, voelen medewerkers zich gesteund, erkend en gezien.

Advies

Minimaal essentieel

- Breid de cao-bepaling over mantelzorg uit door naast juridische familieleden ook feitelijke zorgrelaties op te nemen als grondslag voor kortdurend zorgverlof.
- Leg vast dat medewerkers mantelzorg kunnen opnemen voor mensen met wie zij een aantoonbare emotionele of sociale nabijheidsrelatie hebben, ook wanneer deze niet binnen de eerste of tweede graad familie vallen.
- Maak expliciet dat leidinggevenden verzoeken voor mantelzorgverlof zorgvuldig en gemotiveerd moeten beoordelen, zodat willekeur en verschillen tussen teams worden voorkomen.
- Benoem dat medewerkers vrijgesteld kunnen worden van werk wanneer zij noodzakelijk moeten tolken, bemiddelen of familie begeleiden in medische trajecten.

Redelijk inclusief

- Breid het wettelijk kortdurend zorgverlof uit met cao-afspraken die ruimte bieden voor mantelzorg in bi- en multiculturele contexten, zoals reizen naar het buitenland bij ziekte van directe familieleden.
- Introduceer een mantelzorgarrangement waarin medewerkers tijdens intensieve periodes tijdelijk extra flexibiliteit krijgen in werktijden, roosters en deadlines.
- Leg vast dat medewerkers meerdaags of herhaaldelijk mantelzorgverlof kunnen opnemen wanneer de zorgsituatie langdurig, intensief of emotioneel zwaar is, ook wanneer deze niet precies onder de WAZO-definitie valt.

Inclusief

- Ontwikkel een relationeel verlofkader voor mantelzorg, waarin de zwaarte, duur en emotionele impact van de zorgsituatie leidend zijn, in plaats van juridische verwantschap.
- Introduceer een uitgebreid(ere) mantelzorgverlof, met (gedeeltelijke) doorbetaling, zodat medewerkers met lagere inkomens niet worden uitgesloten van langdurige zorgverlof.
- Erken expliciet dat mantelzorg ook taal- en cultuur-gerelateerde zorgtaken omvat, zoals vertalen, culturele bemiddeling en intensieve familieverantwoordelijkheid.

4.4 Transitieverlof

Het belang van een aparte verlofregeling voor gendertransitie kwam in meerdere co-creatiesessies en interviews nadrukkelijk naar voren. Medewerkers benadrukken dat gendertransitie geen ziekte is, maar een diepgaand persoonlijk proces waarin medische, sociale en emotionele stappen samenkomen. Toch vallen transgender medewerkers in de huidige cao-hbo nog steeds terug op de ziekteregeling wanneer zij tijd nodig hebben voor medische afspraken, herstel, administratieve wijzigingen of onderdelen van hun sociale transitie. Dat wordt door respondenten en de experts als onjuist, stigmatiserend en achterhaald ervaren. Het ontbreken van een expliciete regeling leidt tot onzekerheid, ongelijkheid en een gebrek aan zichtbare erkenning van genderdiversiteit binnen het hbo.

Respondenten geven aan dat het onderbrengen van transitieverlof bij ziekte het risico vergroot dat een gendertransitie onterecht wordt geproblematiseerd. Medewerkers vrezen dat zij hun proces moeten verdedigen alsof het een medische aandoening is, of dat hun verlof afhankelijk wordt van de kennis, aannames of vooroordelen van een leidinggevende. Daardoor ontstaat grote afhankelijkheid van coulance: sommige medewerkers krijgen wél ruimte en flexibiliteit, terwijl anderen hun transitie noodgedwongen verzwijgen uit angst voor negatieve reacties of inkomensverlies.

‘Transitieverlof hoort niet onder ziekte. Het gaat niet om ziek zijn, maar om een levensfase die ruimte en erkenning vraagt.’

Zowel medewerkers als experts pleiten er daarom sterk voor om transitieverlof los te koppelen van de ziekteregeling en als zelfstandige verlofvorm in de cao-hbo op te nemen. Een aparte regeling erkent gendertransitie als een legitieme levensfase die ondersteuning verdient. Het versterkt sociale veiligheid en vertrouwen, en maakt het mogelijk om duidelijke afspraken te maken over duur, voorwaarden en begeleiding. Bovendien helpt het leidinggevenden, die anders moeten improviseren en beslissingen nemen op basis van hun eigen referentiekader.

In de gesprekken wordt benadrukt dat het hbo hierbij kan aansluiten bij sectoren die al stappen hebben gezet. Een groeiend aantal cao’s, onder andere binnen universiteiten, de culturele sector en verschillende gemeenten, heeft inmiddels richtlijnen ontwikkeld die een combinatie bieden van medisch herstelverlof en sociaal-transitieverlof. Deze voorbeelden laten zien dat een regeling zowel werkbaar als mensgericht kan zijn. Belangrijke elementen die medewerkers en experts als wenselijk noemen, zijn:

- Een duidelijk onderscheid tussen medisch herstelverlof (bijvoorbeeld na een operatie), dat onder bestaande herstel- of ziekteverlofvoorzieningen valt, en sociaal-transitieverlof, bedoeld voor administratieve, sociale en fysieke stappen in de transitie.
- Volledige loondoorbetaling voor sociaal-transitieverlof gedurende een afgesproken periode.
- De mogelijkheid om verlof gespreid op te nemen, passend bij de verschillende fasen van de transitie, die vaak verspreid over langere tijd plaatsvinden.
- Begeleiding en ondersteuning vanuit HR, vertrouwenspersonen of diversiteitsfunctionarissen, met aandacht voor privacy, veiligheid en psychisch welzijn.
- Richtlijnen voor leidinggevenden, zodat gesprekken over transitieverlof zorgvuldig, respectvol en consistent worden gevoerd en niet afhangen van persoonlijke overtuigingen of ongemak.

De gesprekken laten duidelijk zien dat het ontbreken van een expliciete regeling binnen de huidige cao-hbo niet alleen een praktische lacune vormt, maar ook een symbolische. Het geeft het signaal af dat genderdiversiteit nog niet vanzelfsprekend wordt gezien als onderdeel van de sector. Een zelfstandige, goed uitgewerkte regeling voor transitieverlof wordt daarom niet alleen als noodzakelijk ervaren, maar ook als een krachtige stap richting een veiligere, inclusievere en gelijkwaardigere werkomgeving voor iedereen binnen het hbo.

Advies

Minimaal essentieel

- Neem transitieverlof als aparte verlofregeling op in de cao-hbo, los van ziekteverlof.
- Erken zowel de medische als sociale fasen van gendertransitie en zorg dat medewerkers dit verlof zonder stigma en zonder inkomensverlies kunnen opnemen.
- Bied duidelijke richtlijnen en vertrouwelijke procedures, zodat privacy, veiligheid en deskundige begeleiding gegarandeerd zijn.

Redelijk inclusief

- Stel een minimale verlofduur vast, bijvoorbeeld tien dagen met volledige loondoorbetaling, die gespreid kan worden opgenomen over de verschillende stappen van de transitie.
- Ontwikkel een praktische handreiking voor HR en leidinggevenden met voorbeelden, gesprekstips en verwijzingen naar specialistische ondersteuning.
- Neem expliciet op dat transitieverlof ook geldt voor niet-medische onderdelen, zoals administratieve wijzigingen, sociale transitie en voorbereidende stappen.

Inclusief

- Ontwikkel een landelijk richtlijnendocument binnen de Vereniging Hogescholen, waarin best practices rond transitieverlof worden verzameld, gedeeld en op elkaar worden afgestemd.
- Integreer transitieverlof in een breder verlofkader, zodat het niet als uitzondering wordt behandeld, maar als volwaardig en vanzelfsprekend verlofrecht.
- Ondersteun instellingen structureel bij het ontwikkelen van een transinclusieve werkcultuur, waarin genderdiversiteit zichtbaar, erkend en volledig ingebed is in inclusief werkgeverschap.

4.5 Rouw, miskraam en andere persoonlijke omstandigheden

Hoewel de huidige cao-hbo verschillende vormen van verlof kent, sluiten de bepalingen rondom rouw, miskraam en andere persoonlijke omstandigheden nog onvoldoende aan bij de menselijke werkelijkheid van verlies, herstel en emotionele belasting. Uit dit onderzoek blijkt dat medewerkers juist op dit terrein meer ruimte, erkenning en vertrouwen verwachten. Rouwverlof en miskraamverlof kwamen in vrijwel alle co-creatiesessies en interviews terug als thema's waarin de cao tekortschiet en waarin medewerkers een meer relationele en empathische benadering wensen.

Op dit moment biedt de cao vier dagen betaald verlof bij het overlijden van een partner, ouder of kind. Veel medewerkers ervaren deze regeling als te beperkt en te strikt juridisch afgebakend. De emotionele impact van verlies laat zich immers niet vangen in graden van verwantschap. Respondenten en experts benadrukken dat relaties en hechting in het dagelijks leven diverser en complexer zijn dan traditionele familiebanden.

‘Rouwverlof (lief/leedverlof) zou ook moeten gelden bij het overlijden van iemand buiten de eerste of tweede familiekring. De emotionele impact van een goede vriend kan groter zijn dan die van een familielid.’

In de gesprekken pleitten medewerkers en experts daarom voor een persoonlijker systeem, waarin medewerkers zelf kunnen aangeven bij wie zij rouwverlof nodig hebben. Een expert koppelde dit aan wederkerigheid:

‘Organisaties vragen veel flexibiliteit van werknemers, bijvoorbeeld om in de avonden of weekenden te werken. Die flexibiliteit zou ook wederzijds moeten zijn, bijvoorbeeld bij de rouw van een dierbare. Het gaat om geven en nemen.’

Voor medewerkers met een bi- en multiculturele achtergrond blijkt de huidige regeling bovendien te veel gebaseerd op westerse en individualistische normen. Rouwrituelen, zoals religieuze verplichtingen, vaste perioden van rituele rouw of extra reistijd, passen niet binnen het beperkte vierdagenkader.

‘Bij moslims zijn er specifieke rituelen en dagen voordat iemand wordt begraven, dat kost tijd. De huidige regeling houdt daar geen rekening mee.’

Respondenten benoemen dat rouw ook direct invloed heeft op functioneren en welzijn. Het gebrek aan ruimte leidt soms tot terughoudendheid of angst om zich emotioneel te uiten op het werk.

‘Wat er in je privéleven gebeurt, heeft effect op hoe je lesgeeft. Rouw is een body experience; hoe je je voelt, weerspiegelt zich. Daar moet ruimte voor zijn, zonder dat je bang hoeft te zijn voor de gevolgen.’

Miskraamverlof werd[148] in vrijwel alle sessies en interviews genoemd als een urgente en ontbrekende verlofvorm. Een miskraam is zowel een fysieke als emotionele gebeurtenis, maar de cao kent hiervoor geen expliciet verlof. Medewerkers vallen daardoor terug op ziekteverlof of informele afspraken. Dit wordt ervaren als een gebrek aan erkenning van verlies, rouw en herstel. Het expliciet opnemen van miskraamverlof – bijvoorbeeld meerdere dagen betaald verlof voor zowel de zwangere medewerker als de partner – zou recht doen aan deze realiteit. Het erkent de lichamelijke belasting, de emotionele impact en het effect van een miskraam op werkvermogen, en laat zien dat het hbo zorgdraagt voor het welzijn van alle medewerkers.

Naast rouw en miskraam noemen respondenten dat een inclusieve cao-ruimte moet bieden voor persoonlijke omstandigheden die niet binnen de bestaande categorieën vallen. Levensgebeurtenissen zijn divers en vaak niet vooraf te voorspellen. In meerdere gesprekken werd daarom gepleit voor een generieke regeling die medewerkers in staat stelt om, binnen duidelijke kaders, met hun leidinggevende te bespreken wat in hun situatie passend is.

[148] In Nederland bestaat vóór 24 weken zwangerschap geen specifieke verlofregeling bij miskraam; medewerkers vallen dan terug op ziekteverlof (UWV, z.d.). In 2025 introduceerde de gemeente Amsterdam als eerste werkgever betaald rouwverlof bij vroege miskraam. Internationaal zijn expliciete regelingen verder ontwikkeld, zoals wettelijk betaald miskraamverlof in Nieuw-Zeeland en Spanje, en beleidsrichtlijnen binnen Britse universiteiten en de NHS waarin miskraam wordt erkend als rouw- en herstelperiode en niet als ziekte.

‘Verlof zou persoonlijker ingestoken moeten worden door leidinggevenden, zodat werknemers zich meer ondersteund voelen. Een mensgerichte, community-based benadering.’

Experts waarschuwen wel voor het creëren van een lange lijst aparte verlofsoorten. Het doel is een kader dat ruimte biedt voor menselijkheid en wederkerigheid, zonder dat medewerkers afhankelijk worden van de persoonlijke opvattingen van hun leidinggevende. Een relationeel verlofkader biedt hiervoor een basis: het maakt ruimte voor maatwerk, maar binnen heldere en rechtvaardige afspraken. De gesprekken laten zien dat medewerkers behoefte hebben aan een cao die rekening houdt met de emotionele realiteit van rouw, verlies, herstel en persoonlijke gebeurtenissen. Waar verlof mensgericht, flexibel en begrijpelijk geregeld is, voelen medewerkers zich gezien en gesteund. Waar de regels te strikt, te normatief of te afstandelijk blijven, ontstaat ongelijkheid en onzekerheid. Een inclusieve cao vraagt daarom om duidelijke kaders die ruimte geven aan de menselijke maat.

Advies

Minimaal essentieel

- Breid rouwverlof uit van vier naar minimaal tien dagen betaald verlof, met de mogelijkheid om dit te verlengen wanneer de persoonlijke situatie of emotionele impact daarom vraagt.
- Neem miskraamverlof expliciet op in de cao-hbo, voor zowel de zwangere medewerker als de partner, met volledige loondoorbetaling.
- Leg vast dat medewerkers zelf mogen aangeven voor wie zij rouwverlof opnemen, ongeacht juridische verwantschap, zodat feitelijke relaties en emotionele nabijheid leidend zijn.

Redelijk inclusief

- Borg in de cao dat rouwverlof rekening houdt met culturele en religieuze rituelen, inclusief voorbereidingstijd, rituele verplichtingen en de duur van rouwpraktijken.
- Introduceer een brede categorie ‘persoonlijk verlof bij ingrijpende levensgebeurtenissen’, waarin leidinggevenden binnen duidelijke richtlijnen maatwerk kunnen toepassen, bijvoorbeeld bij relatiebeëindiging, traumatische ervaringen of langdurige ziekte van een naaste.
- Ontwikkel richtlijnen en gesprekskaarten voor leidinggevenden om verlies, herstel en kwetsbaarheid zorgvuldig te bespreken, met aandacht voor diversiteit, culturele verschillen en psychisch welzijn.

Inclusief

- Integreer rouwverlof, miskraamverlof en ander persoonlijk verlof in een relationeel verlofkader, waarin emotionele nabijheid, feitelijke betrokkenheid en menselijkheid leidend zijn en niet juridische familiebanden.
- Richt binnen de Vereniging Hogescholen een kennisnetwerk ‘Mensgericht Verlof’ op, waar instellingen ervaringen, casussen en best practices kunnen delen en op elkaar kunnen afstemmen.
- Stimuleer een cultuur van compassie binnen instellingen, waarin verlies, herstel en kwetsbaarheid worden erkend als vanzelfsprekend onderdeel van inclusief en duurzaam werkgeverschap.

4.6 Conclusie

Hoofdstuk 4 laat zien dat de huidige verlofregelingen in de cao-hbo onvoldoende recht doen aan de uiteenlopende levens, relaties en verantwoordelijkheden van medewerkers. In alle interviews en co-creatiesessies klinkt een duidelijke behoefte aan een meer mensgerichte benadering van verlof, waarin medewerkers niet alleen als 'functiehouder', maar als mens worden erkend. Veel huidige bepalingen worden als te juridisch en normatief ervaren. Ze sluiten vooral aan bij gezinsmodellen die gebaseerd zijn op smalle definities en een beperkt beeld van wat zorg, rouw en transitie betekenen voor medewerkers.

In de praktijk zorgt dit ervoor dat veel medewerkers tussen wal en schip vallen. Regenbooggezinnen, meeroudergezinnen, samengestelde gezinnen en pleegzorgsituaties herkennen zich niet in het uitgangspunt van twee juridische ouders. Daardoor krijgen feitelijke zorgrelaties vaak geen of onvoldoende toegang tot verlof. Mantelzorg wordt bovendien breder geleefd dan de cao erkent: medewerkers zorgen voor vrienden, verre familie, mensen in het buitenland en voor naasten die afhankelijk zijn van taal- en cultuurbruggen. Voor dit type zorg bestaat nu voornamelijk informele ruimte, afhankelijk van de welwillendheid van een leidinggevende.

Ook op andere terreinen laat de cao duidelijke lacunes zien. Gendertransitie valt noodgedwongen onder ziekteverlof, terwijl het geen ziekte is maar een persoonlijk proces dat erkenning, veiligheid en passende afspraken vraagt. Rouwverlof is beperkt tot vier dagen en gebaseerd op juridische verwantschap, terwijl relaties in het dagelijks leven veel breder zijn en verlies zich niet laat ordenen in familiegraden. Miskraamverlof ontbreekt volledig, waardoor een ingrijpende lichamelijke én emotionele gebeurtenis onzichtbaar blijft in de cao. Voor andere ingrijpende levensgebeurtenissen bestaat evenmin een generiek kader, waardoor medewerkers afhankelijk zijn van incidentele en vaak ad-hoc oplossingen.

Het gevolg van dit alles is een terugkerend patroon: ongelijkheid en afhankelijkheid. Medewerkers zijn vaak aangewezen op individuele coulance, op de interpretatie van een leidinggevende of op hun eigen financiële draagkracht. Wie minder verdient, alleenstaand is of weinig reserves heeft, kan verlof voor zorg of herstel soms simpelweg niet betalen. Daarmee wordt toegang tot verlof een kwestie van inkomen, positie en toevallig begripvolle leidinggevenden. Precies het tegenovergestelde van wat een rechtvaardige cao zou moeten bieden. Tegelijkertijd wijzen medewerkers en experts niet alleen op knelpunten, maar ook op richtinggevende principes. Steeds weer keren drie bouwstenen terug:

- Heldere en toegankelijke regels;
- Ruimte voor relationeel maatwerk;
- Vermindering van machtsongelijkheid en willekeur.

Een toekomstbestendig verlofkader erkent feitelijke zorg, emotionele nabijheid, diverse gezinsvormen en verschillende culturele en levensbeschouwelijke praktijken. Het geeft medewerkers veiligheid en voorspelbaarheid, zonder hun situatie te reduceren tot juridische definities. Hoofdstuk 4 maakt daarmee duidelijk dat verlof geen technisch detail is, maar een kernonderdeel van inclusief en duurzaam werkgeverschap in het hbo. De voorgestelde aanpassingen, op het gebied van regenbooggezinnen en meerouderschap, mantelzorg, transitieverlof, rouw, miskraam en andere persoonlijke omstandigheden, laten zien hoe een relationeel verlofkader eruit kan zien. In de volgende hoofdstukken kan deze lijn verder worden doorgetrokken naar andere onderdelen van de cao, zodat inclusie niet een losse bijlage blijft, maar een dragend principe voor het geheel.

5. ARBEIDSBEPERKINGEN

5.1 Inleiding

Medewerkers met een arbeidsbeperking maken volwaardig deel uit van het hbo, maar ervaren in de praktijk nog altijd meer obstakels om hun werk goed te kunnen doen dan collega's zonder beperking. Dat geldt zowel voor zichtbare beperkingen, zoals fysieke, auditieve of visuele beperkingen, beperkte mobiliteit of een chronische ziekte, als voor onzichtbare beperkingen zoals psychische kwetsbaarheid, post-Covid, diabetes of neurodiversiteit. Door expliciet te spreken van *andere vormen van functionele diversiteit en inclusie* worden variaties, zoals neurologische variaties (ADHD, autisme of andere vormen van neurodiversiteit), erkend als vanzelfsprekend onderdeel van diversiteit binnen het hbo.

De huidige cao besteedt slechts beperkt aandacht aan arbeidsbeperkingen en andere vormen van functionele diversiteit en inclusie, en doet dat vooral vanuit de kaders van de Participatiewet. Momenteel zijn veel afspraken vastgelegd in de arbocatalogus. Desondanks ontbreken duidelijke rechten, kaders en verwachtingen voor zowel medewerkers als leidinggevenden. De cao biedt zo onvoldoende richting voor toegankelijke werkplekken, passende ondersteuning en een cultuur waarin medewerkers met een beperking zich erkend en veilig voelen.

Een inclusieve cao vraagt om meer dan het formaliseren van bestaande afspraken. Zij moet medewerkers met een arbeidsbeperking volwaardig adresseren vanuit het idee van functionele diversiteit en inclusie, ruimte bieden voor zeggenschap en maatwerk en uitnodigen tot deelname op alle niveaus van de organisatie. In dit hoofdstuk wordt onderzocht hoe medewerkers de huidige praktijk ervaren, welke structurele knelpunten zij tegenkomen en hoe de cao-hbo kan bijdragen aan een toegankelijk, gelijkwaardig en duurzaam werkklimaat voor deze groep.

5.2 Participatiebanen, arbeidsbeperking en functionele inclusie

De cao-hbo verwijst naar de Participatiewet met de bedoeling om mensen met een arbeidsbeperking duurzaam toegang te geven tot regulier werk en hogescholen te stimuleren inclusieve werkgevers te zijn. Uit dit onderzoek blijkt echter dat zowel medewerkers die onder de banenafspraak vallen als medewerkers met een arbeidsbeperking die daarbuiten vallen, denk aan neurodiverse medewerkers, mensen met een chronische ziekte, post-Covid, auditieve of visuele beperkingen, nog steeds aanzienlijke obstakels ervaren. Ook deze bredere groep heeft recht op passend werk, flexibiliteit in werkafspraken en een toegankelijke en duurzame werkplek, maar de cao biedt hiervoor weinig houvast. Een terugkerend patroon in de gesprekken is dat medewerkers sterk afhankelijk zijn van de kennis, bereidheid en responsiviteit van hun leidinggevende. Niet alle leidinggevenden weten hoe zij passende ondersteuning kunnen bieden, signalen kunnen herkennen of op een veilige en open manier in het team kunnen communiceren over werkbehoeften. Daardoor wordt in de praktijk vaak vastgehouden aan het principe van gelijke behandeling, terwijl medewerkers en experts benadrukken dat juist deze benadering ongelijkheid kan creëren.

'Er wordt in het onderwijs nog vaak vastgehouden aan gelijke behandeling, maar gelijke behandeling geeft ongelijke kansen.'

Veel medewerkers vertellen dat zij hun behoeften telkens opnieuw moeten uitleggen of

verdedigen, en dat verzoeken niet altijd serieus genomen worden. Sommigen voelen zich daardoor gedwongen hun grenzen te verleggen om ‘niet lastig te zijn’.

‘Werknemers die bijvoorbeeld graag af en toe thuiswerken omdat zij snel overprikkeld zijn, worden in twijfel getrokken.’

Een ander beschrijft:

‘Ik moet steeds uitleggen waarom ik later begin of eerder stop. Dat doet iets met je.’

De werkcultuur speelt hierin een grote rol: gesprekken over neurodiversiteit of andere beperkingen roepen spanning op, en medewerkers vrezen dat openheid tegen hen gebruikt kan worden (meer hierover in hoofdstuk 6). Zoals een respondent zegt:

‘Situaties bespreken geeft ongemak. Nu kan het tegen je worden gebruikt. De werkomgeving moet veilig zijn om over functionele inclusiviteit te praten.’

Tegelijkertijd benadrukken medewerkers en experts dat zichtbaarheid en erkenning van belang zijn; minderheidsgroepen hebben niet alleen praktische ondersteuning nodig, maar ook erkenning als volwaardige collega’s, zowel in beleid als in het team. Respondenten missen bovendien dat leidinggevenden actief het gesprek faciliteren over aanpassingen en werkbehoeften, in overleg met de medewerker zelf. Als dit gesprek uitblijft, ontstaan aannames, ruis en extra emotionele belasting. Naast deze obstakels signaleren medewerkers ook problemen rondom beloning en doorgroeimogelijkheden binnen de Participatiewet. Respondenten geven aan dat eenmalige uitkeringen, in de praktijk soms niet of slechts deels tot extra inkomen leiden, omdat hun WIA-uitkering kan worden gekort wanneer het totale inkomen stijgt. Dit voelt onrechtvaardig en maakt dat alternatieve vormen van waardering, zoals scholingsbudgetten of ontwikkelmogelijkheden, realistischer en eerlijker worden gevonden. Daarnaast blijkt het voor veel medewerkers moeilijk om door te stromen naar het reguliere functiegebouw, ook wanneer zij daar de capaciteiten en motivatie voor hebben.

Hoewel de cao bepaalt dat medewerkers met een arbeidsbeperking minimaal worden beloond volgens schaal 1, blijkt dit in de praktijk weinig te zeggen over hun ontwikkelperspectief of aansluiting op het reguliere functiegebouw. Medewerkers in participatiebanen ervaren dat het functiegebouw onvoldoende transparant is en dat duidelijke functieprofielen ontbreken, waardoor doorgroeien naar een reguliere functie lastig of zelfs onmogelijk lijkt. Het gebrek aan inzicht in routes, criteria en verwachtingen maakt dat deze groep het systeem als gesloten en met weinig perspectief ervaart.

Uit de gesprekken wordt bovendien duidelijk dat structurele kennisontwikkeling op de werkvloer essentieel is. Leidinggevenden en teams benoemen een sterke behoefte aan scholing op het gebied van arbeidsbeperkingen, neurodiversiteit en inclusieve communicatie. Een beter begrip van functionele diversiteit en inclusie helpt niet alleen om passende ondersteuning te bieden, maar normaliseert ook de gesprekken hierover en vermindert stigma. Medewerkers geven daarnaast aan dat zij veilige plekken missen om ervaringen en kennis te delen met collega’s, zonder angst dat openheid later tegen hen kan worden gebruikt. Zij willen kunnen spreken over hun situatie, behoeften en obstakels zonder zich voortdurend te hoeven verantwoorden.

“Ik had al lang aangegeven dat ik wilde doorgroeien van instructeur naar docent, maar bij mij kon het niet. [...] Zie het niet in groeimogelijkheden en beloning, terwijl ik een master heb, al lessen geef, al heel veel erbuiten doe en in de tussentijd ook vertrouwenspersoon ben geworden. Ik laat zien dat ik meer wil en kan, maar mijn salaris en schaal gaat daar niet in mee. Omdat zij nog steeds het gevoel hebben van jij komt nog van die participatiewet, hou het maar laagdrempelig voor jezelf.”

Deze bevindingen maken duidelijk dat inclusie voor medewerkers met een arbeidsbeperking niet alleen technisch moet worden geregeld, maar vooral cultureel moet worden verankerd. Structurele kennis, veilige communicatie en zichtbare ontwikkelperspectieven zijn daarbij belangrijke voorwaarden voor een gelijkwaardige participatie in het hbo.

Advies

Minimaal essentieel

- Leg in de cao vast dat leidinggevenden een proactieve rol hebben in het bespreken binnen het team van noodzakelijke aanpassingen die gemaakt zijn voor de medewerker(s) met een arbeidsbeperking. Zodat deze aanpassingen niet ter discussie worden gesteld binnen het team en medewerkers met een arbeidsbeperking niet telkens zelf hoeven uit te leggen of te verdedigen wat zij nodig hebben aan collega’s.
- Maak met medewerkers die een WIA- of Wajong-uitkering ontvangen expliciete afspraken over de vorm waarin eenmalige uitkeringenhet beste kunnen worden uitgekeerd.

Redelijk inclusief

- Moedig leidinggevenden aan om trainingen te volgen over diversiteit, inclusie en het ondersteunen van medewerkers met arbeidsbeperkingen, zodat handelingsverlegenheid afneemt en onbedoelde ongelijkheid wordt voorkomen.

Inclusief

- Introduceer sectorbrede trainingen voor alle medewerkers over verschillende vormen van arbeidsbeperkingen, neurodiversiteit en andere vormen van functionele diversiteit, zodat kennis, begrip en een inclusieve werkcultuur in het hele hbo worden versterkt.
- Ontwikkel duidelijke functieprofielen en loopbaanpaden waarin de doorstroom van het functiegebouw van de Participatiewet, WIA en Wajong naar het reguliere functiegebouw is vastgelegd, inclusief transparante criteria en begeleiding.

5.3 Toegankelijkheid

Hoewel de cao-hbo aangeeft dat beleidsafspraken gericht moeten zijn op het wegnemen van belemmeringen voor specifieke doelgroepen, blijkt uit dit onderzoek dat dit in de praktijk vaak onvoldoende wordt gerealiseerd. Veel hogescholen hebben geen structureel of samenhangend beleid voor toegankelijkheid, waardoor de verantwoordelijkheid voor het signaleren en oplossen van obstakels bij medewerkers zelf komt te liggen. Dit leidt tot voortdurende spanning, zoals een respondent verwoordde:

‘Organisatorische weerstand en trage aanpassing, elke keer weer duwen en trekken.’

Medewerkers met een arbeidsbeperking ervaren hierdoor structurele hindernissen op fysiek, digitaal en neurodivers niveau, terwijl vijfentwintig hogescholen het VN-verdrag Handicap hebben ondertekend en zich daarmee verplicht hebben tot het toegankelijk maken van werk en deelname op alle niveaus.

De fysieke werkplek blijkt in veel gevallen ontoereikend. Medewerkers met beperkte mobiliteit

of chronische aandoeningen zijn afhankelijk van goed functionerende liften, hellingen, korte looproutes en automatische deuren. Hoewel zulke voorzieningen vaak aanwezig zijn, worden storingen of defecten niet altijd tijdig opgelost, waardoor medewerkers langdurig zijn aangewezen op ontoegankelijke of tijdelijke alternatieven. Voor slechtziende medewerkers vormen lange loopafstanden, onduidelijke bewegwijzering, niet-automatische deuren en liften zonder auditieve verdieping-aanduiding concrete belemmeringen:

'Vooral voor rolstoelgebruikers en slechtzienden schiet de infrastructuur tekort: lange afstanden, slechte bewegwijzering, geen automatische deuren.'

'Liften met braille, maar zonder gesproken verdieping: dat is onvoldoende.'

Daarnaast ervaren medewerkers dat ook externe locaties (voor heidagen, teamuitjes of bijeenkomsten) niet altijd toegankelijk zijn, waardoor deelname aan het bredere teamleven beperkt wordt. De inrichting van thuiswerkplekken is vaak te eenzijdig op arbovoorschriften gebaseerd en biedt weinig ruimte voor medewerkers die specialistische hulpmiddelen of aanpassingen nodig hebben, zoals een aangepaste bureaustoel of tweede laptop zodat medewerkers met een fysieke beperking hun apparatuur niet steeds hoeven te verplaatsen. Ook de huidige benaming en organisatie van parkeergelegenheden dichtbij de werkplek, die vaak nog wordt aangeduid met termen als 'mindervaliden', wordt als stigmatiserend en verouderd ervaren.

Naast fysieke toegankelijkheid blijkt digitale toegankelijkheid een even belangrijk knelpunt. Documenten, intranetpagina's en digitale systemen zijn niet altijd leesbaar voor screenreaders, video's missen ondertiteling en websites voldoen vaak niet aan de WCAG 2.1-richtlijnen. Medewerkers die laaggeletterd zijn of op B1/B2- niveau functioneren ervaren dat taalgebruik in interne communicatie te complex is, terwijl internationale medewerkers soortgelijke obstakels ondervinden.

Deze tekortkomingen beperken de zelfstandigheid en participatiemogelijkheden van medewerkers met een digitale ondersteuningsbehoefte en vergroten ongelijkheid in toegang tot informatie.

Voor neurodiverse medewerkers speelt toegankelijkheid een cruciale rol. Flexplekken en kantoortuinen leiden regelmatig tot overprikkeling, terwijl hybride werken en rustige werkplekken van belang zijn voor concentratie, herstel en duurzame inzetbaarheid. Respondenten benoemen dat stiltewerkplekken, eigen ruimtes en noise-cancelling voorzieningen geen extra's moeten zijn, maar basisvoorwaarden om gelijkwaardig te kunnen functioneren. Een terugkerend knelpunt is het gebruik van multifunctionele ruimtes, die vaak tegelijk dienen als gebedsruimte, kolfruimte en stilteruimte. Door functies bijeen te brengen ontstaan drempels rondom privacy, vindbaarheid en veiligheid.

'Multifunctionele ruimtes zijn nu rust-, stiltecafé-, kolfruimte en gebedsruimte tegelijk. Dat vormt een barrière. Er zijn aparte, centraal gelegen ruimtes nodig.'

De locatie van dergelijke ruimtes – vaak uit het zicht of onmogelijk bereikbaar – vergroot deze belemmeringen en draagt bij aan het gevoel dat toegankelijkheid niet structureel is ingebed. De bevindingen maken duidelijk dat toegankelijkheid binnen het hbo geen optioneel thema is, maar een voorwaarde voor gelijkwaardige participatie, zoals vastgelegd in het VN-verdrag Handicap en de Arbowet. Waar obstakels voortbestaan, worden medewerkers afhankelijk van toevallige bereidwilligheid – en daarmee van ongelijkheid. Een inclusieve cao dient daarom expliciet richting te geven aan structurele toegankelijkheid, met duidelijke afspraken, normeringen en sectorbrede verantwoordelijkheid in plaats van individuele last.

Advies

Minimaal essentieel

- Voer een systematische evaluatie uit van de fysieke toegankelijkheid van alle gebouwen en faciliteiten, in nauwe afstemming met medewerkers met een arbeidsbeperking. Maak een prioriteitenlijst en werk deze planmatig af.
- Ontwikkel en implementeer een organisatiebreed plan voor digitale toegankelijkheid, conform de WCAG 2.1-richtlijnen, inclusief periodieke monitoring, evaluatie en doorontwikkeling.
- Vergoed standaard noise-cancelling koptelefoons voor medewerkers die deze nodig hebben om prikkelbalans te bewaren en toegankelijk te kunnen werken.

Redelijk inclusief

- Ontwikkel helder en samenhangend toegankelijkheidsbeleid, opgesteld in co-creatie met medewerkers met een arbeidsbeperking en andere vormen van functionele diversiteit, en zorg dat dit beleid sectorbreed wordt gecommuniceerd en toegepast.
- Splits multifunctionele ruimtes waar mogelijk (bijvoorbeeld gebedsruimte, stilteruimte, kolfruimte) en waarborg privacy, veiligheid en gebruiksgemak.

Inclusief

- Leg in de cao vast dat alle medewerkers met een beperking structurele ondersteuning krijgen op het gebied van toegankelijkheid, ongeacht of zij wel of geen formele indicatie of registratie hebben.
- Faciliteer actief de deelname van medewerkers met een arbeidsbeperking door uren, een aangepast takenpakket of vergoeding beschikbaar te stellen vanuit het idee van functionele diversiteit aan een organisatiebreed netwerk dat gevraagd en ongevraagd advies kan geven over toegankelijkheid, inclusie en benodigde verbeteringen.

5.4 Redelijke aanpassingen en maatwerkvoorzieningen

Uit het onderzoek blijkt dat maatwerk een cruciale voorwaarde is voor een toegankelijke en gelijkwaardige werkomgeving voor medewerkers met een arbeidsbeperking en andere vormen van functionele diversiteit. Omdat deze groep zeer divers is in behoeften, mogelijkheden en belastbaarheid, benadrukken respondenten dat het belangrijk is dat werkgever en medewerker samen duidelijke en persoonlijke afspraken maken, gebaseerd op vertrouwen en wederzijds begrip. Deze afspraken moeten aansluiten bij de specifieke situatie van de medewerker en mogen niet afhankelijk zijn van improvisatie, willekeur of de persoonlijke stijl van een leidinggevende.

Een belangrijk moment om deze behoeften goed in beeld te krijgen is de onboarding. Respondenten en experts geven aan dat dit vaak een gemiste kans is: tijdens de eerste gesprekken wordt niet altijd gevraagd welke aanpassingen of voorzieningen nodig zijn, terwijl juist in deze fase veel problemen kunnen worden voorkomen. Tegelijkertijd benadrukken medewerkers dat behoeften in de loop van de eerste maanden kunnen veranderen, wanneer duidelijker wordt wat het werk inhoudt en welke taken, belastingen en omgevingen daarbij horen. Handelingsverlegenheid bij leidinggevenden of HR speelt eveneens een rol; uit onzekerheid over hoe te vragen naar behoeften, of uit angst om iets verkeerd te formuleren, wordt het gesprek soms helemaal niet gevoerd. Hierdoor blijven noodzakelijke aanpassingen uit of worden problemen pas zichtbaar wanneer ze al tot klachten of overbelasting hebben geleid.

Daarnaast ervaren medewerkers dat het ontbreken van helder beleid rondom voorzieningen en hulpmiddelen, zoals ergonomische stoelen, aangepaste software, brailletoetsenborden,

verticale muizen, verlichting of andere werkgerelateerde aanpassingen, tot langdurige vertragingen leidt.

‘Zorg voor een helder beleid rondom (persoonlijke) voorzieningen/hulpmiddelen op het werk, zodat het niet meer afhangt van de welwillendheid van de leidinggevende. Extra voorzieningen moeten ‘direct’ geregeld kunnen worden, i.p.v. dat je er twee maanden achteraan moet gaan.’

Respondenten en experts beschrijven dat het in sommige gevallen weken tot maanden kan duren voordat hulpmiddelen worden geleverd. Zij wijzen op het ontbreken van een duidelijke procedure waarin staat wie aanvragen beoordeelt, welke documentatie nodig is, hoeveel tijd een aanvraag mag duren en welke budgetten beschikbaar zijn. Doordat deze afspraken niet expliciet in de cao of in instellingsbeleid zijn verankerd, blijft de praktijk afhankelijk van individuele interpretaties en organisatorische toevalligheden. Medewerkers benadrukken dat het uitgangspunt altijd vertrouwen moet zijn; wanneer iemand aangeeft een voorziening nodig te hebben, moet dit zorgvuldig, voortvarend en zonder wantrouwen worden opgepakt.

Voor veel medewerkers met een arbeidsbeperking en andere vormen van functionele diversiteit is hybride werken een belangrijk onderdeel van duurzaam kunnen functioneren. Zij geven aan dat thuiswerken en flexibel werken hen helpt om hun belastbaarheid, energie en prikkelbalans te reguleren. Het gaat hierbij om meer dan alleen de vraag op welke dagen iemand thuiswerkt; het gaat ook om afspraken over aanwezigheidsplichten, roosteropbouw, pauzemomenten, fysieke werkplekindeling en de mogelijkheid om naar behoefte terug te trekken in een stille ruimte. Respondenten signaleren dat niet alle gebouwen, lokalen of technische voorzieningen geschikt zijn voor hybride samenwerking of hybride onderwijs. Onvoldoende apparatuur, slechte akoestiek of rommelige werkplekken bemoeilijken het combineren van fysieke en online aanwezigheid. Daarmee wordt hybride werken niet alleen een kwestie van individuele afspraken, maar ook van organisatiebrede randvoorwaarden en investeringen in infrastructuur.

Deze bevindingen laten zien dat redelijke aanpassingen en maatwerkvoorzieningen alleen effectief kunnen zijn wanneer ze structureel, tijdig en in vertrouwen worden geregeld. Medewerkers hebben behoefte aan duidelijke procedures, voorspelbaarheid en een organisatiecultuur waarin vragen om ondersteuning niet wordt gezien als ‘extra’, maar als een vanzelfsprekend onderdeel van inclusief en professioneel werkgeverschap.

Advies

Minimaal essentieel

- De werkgever is verplicht om te zorgen dat redelijke aanpassingen altijd beschikbaar zijn zodat medewerkers hun werk veilig en effectief kunnen uitvoeren. Dit omvat onder andere ergonomische voorzieningen (zoals verstelbare stoelen en bureaus), aangepaste verlichting, ondersteunende software en andere hulpmiddelen die aansluiten bij de individuele situatie.
- Maak binnen teams duidelijke en wederkerige afspraken over hoe rekening wordt gehouden met specifieke behoeften, bijvoorbeeld rond hybride werken, fysieke aanwezigheid, prikkelarme werkplekken en voldoende herstelmomenten.
- Veranker onboarding als standaardmoment waarop proactief wordt gevraagd welke aanpassingen of voorzieningen nodig zijn. Leg afspraken schriftelijk vast, zodat medewerkers hierop kunnen terugvallen en niet telkens opnieuw hoeven uit te leggen wat zij nodig hebben.

Redelijk inclusief

- Ontwikkel helder en toegankelijk beleid voor maatwerkvoorzieningen, bij voorkeur als onderdeel van het bredere toegankelijkheidsbeleid, zodat aanvragen snel, transparant

en zonder willekeur kunnen worden afgehandeld.
- Voer periodieke check-ins met medewerkers uit, omdat behoeften kunnen veranderen door werkdruk, gezondheid of verschuivende taken. Dit normaliseert het gesprek en voorkomt dat problemen pas laat zichtbaar worden.

Inclusief

- Neem specifieke ondersteuningsbehoeften structureel op in het collectieve arrangement voor arbeidsgerelateerde zorg, zodat medewerkers met een arbeidsbeperking en andere vormen van functionele diversiteit – zowel binnen als buiten de banenafspraak – zonder extra hindernissen kunnen participeren.

5.5 Inclusie in de cao-preambule

Uit de gesprekken blijkt dat inclusie in de huidige cao-hbo slechts beperkt en versnipperd terugkomt. Veel hogescholen onderschrijven wel het VN-verdrag Handicap en de Dordrechtverklaring, maar deze bredere visie op gelijkwaardigheid en toegankelijkheid wordt in de cao zelf nauwelijks zichtbaar. Daardoor ontbreekt een normatief fundament dat richting geeft aan beleid en aan de manier waarop afspraken in de praktijk worden toegepast.

Respondenten en experts benadrukken dat een inclusieve cao niet kan steunen op losse zinnen in afzonderlijke artikelen. Zij pleiten voor een stevig geformuleerde preambule die duidelijk maakt dat gelijkwaardigheid, toegankelijkheid en mensgericht werkgeverschap de basis vormen van de arbeidsrelatie. Het zichtbaar opnemen van inclusie in de preambule zorgt volgens hen voor herkenning bij medewerkers die behoren tot gemarginaliseerde groepen, en geeft werkgevers helderheid over de verwachtingen die hieruit volgen.

‘In de preambule van de cao inclusiviteit opnemen. Inclusiviteit wordt nu beperkt benoemd en lijkt ergens haast ondergestopt. Bijvoorbeeld participatiewet onder overige afspraken.’

Respondenten benadrukken dat zo’n preambule niet alleen symbolisch is. Zij zien het als een richtinggevend element dat de toon zet voor de concrete afspraken die verderop in de cao staan. Inclusie wordt daarmee geen losse toevoeging, maar een uitgangspunt dat alle hoofdstukken draagt.

‘In een inclusieve cao is er in inleidingen (op hoofdstukken of in preambule) aandacht voor een inclusieve boodschap en voor wat dat ook van werkgevers vraagt.’

Een expliciete inclusieve boodschap in de preambule maakt duidelijk dat alle medewerkers, inclusief medewerkers met een arbeidsbeperking en andere vormen van functionele diversiteit, recht hebben op gelijke kansen, veiligheid, toegankelijkheid en passende ondersteuning. Het vormt zo een normatieve basis die richting geeft aan de interpretatie van bestaande afspraken én aan de ontwikkeling van toekomstig beleid.

Advies

Minimaal essentieel

- Zorg dat medewerkers met een arbeidsbeperking en andere vormen van functionele diversiteit – zowel binnen als buiten de banenafspraak – expliciet worden opgenomen in de hoofdonderdelen van de cao. Daarmee zijn ze niet slechts opgenomen in aanvullende of marginale bepalingen.

Redelijk inclusief

- Formuleer in de preambule een expliciete inclusieverklaring waarin medewerkers met

een arbeidsbeperking en andere vormen van functionele diversiteit worden benoemd als volwaardige en gelijkwaardige leden van de hbo-gemeenschap, met recht op toegankelijkheid, ondersteuning en gelijke kansen.

Inclusief

- Veranker het inclusiestatement uit de preambule in de volledige cao door concreet zichtbaar te maken hoe de uitgangspunten worden vertaald naar afspraken, rechten en kaders in de daaropvolgende hoofdstukken. Dit biedt medewerkers rechtszekerheid en geeft werkgevers duidelijke sectorbrede handvatten voor inclusief handelen.

5.6 Conclusie

Hoofdstuk 5 laat zien dat medewerkers met een arbeidsbeperking en andere vormen van functionele diversiteit deel uitmaken van het hbo, maar in de praktijk nog op veel punten worden belemmerd in hun mogelijkheden om hun werk duurzaam en gelijkwaardig te doen. In alle interviews en co-creatiesessies klinkt eenzelfde geluid: noodzakelijke aanpassingen worden niet altijd tijdig of serieus opgepakt, toegankelijkheid is te vaak afhankelijk van toevallige welwillendheid en niet van beleid, en ontwikkelperspectieven blijven onduidelijk of ontbreken volledig. Hierdoor worden medewerkers geconfronteerd met extra drempels, emotionele belasting en onzekerheid, terwijl hun behoeften juist vragen om voorspelbaarheid, vertrouwen en professionele ondersteuning.
De analyses in dit hoofdstuk maken duidelijk dat de huidige cao-hbo onvoldoende aansluit bij de diversiteit aan werk- en ondersteuningsbehoeften binnen deze groep. De cao richt zich vooral op medewerkers binnen de banenafspraak, terwijl neurodiverse medewerkers, medewerkers met chronische aandoeningen, post-Covid, auditieve of visuele beperkingen en vele anderen buiten beeld blijven. Daardoor ontstaat een tweedeling: wie formeel geregistreerd staat of een loonkostensubsidie ontvangt, wordt sneller gezien; wie vergelijkbare beperkingen heeft maar buiten de banenafspraak valt, moet vaker zelf uitleggen, bewijzen of onderhandelen. Die afhankelijkheid van individuele interpretaties ondermijnt juist het doel van een sectorbrede cao; rechtszekerheid en gelijke toegang voor iedereen.

Ook de staat van toegankelijkheid binnen hogescholen laat zien dat structurele verbetering noodzakelijk is. Veel werkplekken zijn fysiek, digitaal of sensorisch onvoldoende ingericht voor medewerkers met een beperking. Hybride werken, stilteplekken, duidelijke bewegwijzering, toegankelijke documenten en gespecialiseerde hulpmiddelen blijken geen extra luxe, maar randvoorwaarden om gelijkwaardig deel te kunnen nemen aan het werk. Wanneer deze voorzieningen ontbreken, schuift de verantwoordelijkheid naar individuele medewerkers; terwijl het juist de taak van de werkgever is om belemmeringen weg te nemen.

Daarnaast wordt duidelijk dat maatwerk geen uitzondering zou moeten zijn, maar een vaste route. Onboarding biedt een belangrijk startpunt om behoeften in kaart te brengen, maar wordt nu vaak onvolledig benut. Door medewerkers vroegtijdig en opnieuw te vragen wat zij nodig hebben – en die afspraken vervolgens vast te leggen – kan veel overbelasting worden voorkomen. Datzelfde geldt voor werkafspraken binnen teams. Wanneer hybride werken, aanwezigheidsplichten en hersteltijd gezamenlijk worden afgestemd, ontstaat een gelijkwaardiger werkomgeving waarin medewerkers niet continu hoeven uit te leggen waarom zij iets nodig hebben.

Hoofdstuk 5 maakt daarmee duidelijk dat toegankelijkheid voor deze groep niet alleen een praktische opdracht is, maar ook een normatieve. Waar ondersteuning, aanpassingen en toegankelijkheid structureel, tijdig en in vertrouwen zijn georganiseerd, kunnen medewerkers volwaardig deelnemen en duurzaam inzetbaar blijven. Waar dit afhangt van persoonlijke

interpretaties of toevallige bereidheid, ontstaat ongelijkheid. Een toekomstbestendige cao vraagt daarom om heldere afspraken, voorspelbaarheid en sectorbrede verantwoordelijkheid, zodat functionele diversiteit niet alleen wordt erkend, maar daadwerkelijk wordt gefaciliteerd.

6. SEKSE, BELONING EN GEZONDHEID

6.1 Inleiding

Uit het onderzoek blijkt dat medewerkers binnen het hbo aanzienlijke verschillen ervaren in hoe zij worden beloond, ondersteund en erkend in hun gezondheid en welzijn. Deze verschillen concentreren zich rond drie samenhangende thema's: gelijke beloning, gezondheidsverschillen en de aanwezigheid van taboes en stigma's die het spreken over lichamelijkheid en kwetsbaarheid bemoeilijken. Samen bepalen deze thema's in belangrijke mate of medewerkers zich gezien, veilig en gelijkwaardig voelen in hun werkomgeving, en of de cao duidelijke kaders biedt voor rechtvaardige en mensgerichte arbeidsvoorwaarden.

Net als in eerdere hoofdstukken laten de data zien dat medewerkers sterk behoefte hebben aan voorspelbaarheid, transparantie en duidelijke structuren die willekeur voorkomen. In de praktijk wordt echter ervaren dat beoordelingssystemen, promotietrajecten en het toekennen van bonussen onvoldoende inzichtelijk zijn en gevoelig blijven voor subjectieve interpretaties. Medewerkers benoemen dat hierdoor ervaren ongelijkheden ontstaan op basis van gender, huidskleur, contractvorm en zichtbaarheid binnen de organisatie.

Dit hoofdstuk onderzoekt daarom hoe de cao-hbo op deze thema's – gelijke beloning, gezondheid en het doorbreken van taboes – kan bijdragen aan meer duidelijkheid, erkenning en gelijkwaardigheid. Net als in eerdere hoofdstukken worden ervaren knelpunten beschreven, onderliggende mechanismen geanalyseerd en voorstellen gedaan voor een toekomstbestendige en inclusieve cao waarin menselijkheid en rechtvaardigheid centraal staan.

6.2 Gelijke beloning

Uit het onderzoek blijkt dat medewerkers het formele beloningssysteem en de schaalverdelingen in de cao over het algemeen als helder herkennen. In de praktijk ervaren zij echter aanzienlijke knelpunten rondom promotietrajecten, loonsverhogingen en het toekennen van bonussen. Deze trajecten worden door veel medewerkers als onvoldoende transparant en te afhankelijk van subjectieve oordelen gezien. Hierdoor ontstaat volgens hen ruimte voor willekeur, wat leidt tot ervaren ongelijkheden tussen medewerkers.

Hoewel de cao ervan uitgaat dat instellingen werken met een inzichtelijk beoordelingssysteem, geven veel medewerkers aan dat de toepassing daarvan niet altijd duidelijk is. De interpretatie van functieprofielen en beoordelingscriteria blijkt in de praktijk sterk te verschillen per leidinggevende of afdeling. Voor medewerkers is daardoor niet altijd goed te volgen waarom iemand wel of geen periodiek, schaalverhoging of promotie ontvangt. Zoals één respondent verwoordt:

‘Het is ook moeilijk om het te volgen, hè? Wat nou precies maakt dat jij een schaal hoger mag of niet, dat is niet altijd helemaal transparant. Op zich is er een duidelijk beloningssysteem en zijn alle functieomschrijvingen openbaar, maar de interpretatie van wat daar staat is persoonsafhankelijk.’

Respondenten pleiten daarom voor helder geformuleerde, vooraf vastgelegde criteria en concrete doelstellingen die voor iedereen toegankelijk en begrijpelijk zijn. Dit zou medewerkers in staat stellen om gericht naar een promotie toe te werken en vermindert de afhankelijkheid van persoonlijke inschattingen van leidinggevenden. Daarbij wordt benadrukt dat ontwikkelkansen niet mogen afhangen van contractomvang, zichtbaarheid binnen de organisatie of het gemak waarmee iemand voor zichzelf opkomt. Leidinggevenden hebben hierin volgens medewerkers een actieve verantwoordelijkheid om oog te hebben voor medewerkers die niet vanzelfsprekend om een promotie of verhoging vragen.

Het gebrek aan transparantie wordt door medewerkers in verband gebracht met bredere patronen van ongelijkheid. Een aantal respondenten geven aan dat in hun ogen mannelijke collega’s sneller worden beloond met loonsverhogingen of gratificaties, terwijl medewerkers van kleur minder vaak vertegenwoordigd zijn in leidinggevende of beslissende functies. De breed gedeelde waarneming dat veel leidinggevenden binnen het hbo nog steeds voornamelijk wit, en in een aantal opleidingen ook vooral dominant mannelijk, zijn, versterkt volgens medewerkers het gevoel dat de huidige beoordelings-en beloningsstructuren niet neutraal uitpakken.

De waarnemingen van respondenten worden deels ondersteund door beschikbare cijfers, maar die geven ook een genuanceerder beeld. In 2021 werd 44% van de top 10% bestbetaalde functies in het hbo bekleed door een vrouw (Zestor, 2023). Dit aandeel is in het afgelopen decennium met circa 10 procentpunt toegenomen. Tegelijkertijd is het aandeel vrouwen in het totale hbo-personeel hoger (bijv. circa 57% in fte in 2023), waardoor vrouwen nog steeds licht ondervertegenwoordigd zijn in de bestbetaalde functies. Voor deze topfuncties zijn vooralsnog geen vergelijkbare uitsplitsingen beschikbaar naar andere diversiteitskenmerken, zoals migratieachtergrond.

‘Zolang managementlagen zo wit zijn, is dat een teken dat er ongelijkheid in zit.’

Deze bevindingen onderstrepen volgens respondenten de urgentie van eerlijke en transparante selectieprocedures, duidelijke criteria en openstelling van functies, zodat carrièremogelijkheden niet afhangen van informele netwerken of herkenning bij leidinggevenden. Ook bij het toekennen van bonussen ervaren medewerkers een gebrek aan helderheid. Zij geven aan dat het niet duidelijk is op basis van welke criteria ‘bonussen’[149] worden toegekend en in welke mate hier objectieve beoordelingspunten aan ten grondslag liggen. Eén respondent zegt hierover:

‘Het is onduidelijk op welke gronden mensen een ‘bonus’ aan het einde van het jaar kunnen krijgen. Dat gaat helemaal niet om heel veel geld, dus het is meer een symbolische waardering. Maar dat systeem volg ik helemaal niet.’

Vanwege het ontbreken van duidelijke kaders ervaren medewerkers de bonus vooral als een vorm van symbolische waardering, waarvan de toekenning afhankelijk lijkt van individuele inschattingen van leidinggevenden. Hierdoor ontstaat het risico dat beloning onbedoeld

[149] Met de term ‘bonus’ bedoelen de medewerkers bijzondere toelagen want het hbo kent geen formele bonussenstructuur.

beïnvloed wordt door vooroordelen of verschillen in zichtbaarheid tussen medewerkers.

De bevindingen laten zien dat medewerkers de promotie-, ontwikkel- en beloningsmechanismen ervaren als te weinig voorspelbaar en onvoldoende objectief. Het gebrek aan transparantie zorgt voor onzekerheid, vergroot de kans op bias en draagt bij aan structurele ongelijkheden binnen instellingen. De experts benadrukken dat juist op dit terrein een duidelijke en transparante cao bepalend is voor gelijke kansen, vertrouwen en een rechtvaardige werkomgeving.

Advies

Minimaal essentieel

- Stel duidelijke, vooraf vastgelegde criteria en doelstellingen vast voor loonsverhogingen, bonussen en promotietrajecten. Hiermee wordt de afhankelijkheid van subjectieve interpretaties verminderd en wordt gelijke beloning voor gelijke inzet en output beter geborgd.
- Maak interne vacatures sectorbreed toegankelijk voor alle medewerkers, zodat iedere medewerker in gelijke mate toegang heeft tot ontwikkel- en doorgroeikansen en promoties transparanter en rechtvaardiger verlopen.

Redelijk inclusief

- Voer exitgesprekken en neem in al die gesprekken een analyse op van de redenen waarom een contract niet wordt verlengd of waarom een medewerker de organisatie verlaat, en registreer deze gegevens structureel.
- Bied maatwerk in de inhoud, opbouw en duur van ontwikkel- en promotietrajecten, zodat deze trajecten ook toegankelijk zijn voor medewerkers die vanwege andere omstandigheden belemmeringen ervaren bij het doorlopen van standaardtrajecten.

Inclusief

- Monitor sectorbreed de schaalverdeling en de diversiteit binnen functiegroepen en besluitvormingslagen, zodat zowel onder- als oververtegenwoordiging zichtbaar wordt. Deze monitoring vormt de basis voor gericht beleid op representatie, gelijke kansen, loopbaanontwikkeling en beloningsgelijkheid.

6.3 Gezondheidsverschillen

Gezondheidsverschillen spelen een belangrijke, maar in de huidige cao nog onderbelichte rol in het werklandschap van het hbo. Uit de interviews en co-creatiesessies blijkt dat vooral medewerkers die menstrueren of in de overgang zijn structureel belemmeringen ervaren. Hun klachten hebben directe invloed op concentratie, energiebalans en fysieke belastbaarheid, maar worden in de cao noch in de werkcultuur voldoende erkend. Daardoor is er weinig ruimte voor passende ondersteuning, terwijl medewerkers aangeven dat de behoefte hieraan groot is. Respondenten benoemen dat het ontbreken van duidelijke kaders in de cao het moeilijk maakt om klachten bespreekbaar te maken en hierover open afspraken te maken. Een medewerker verwoordt dit als volgt:

‘Ik zou het heel goed vinden als mensen zien dat dat (red: aandacht voor menstruatie- en overgangsklachten) wordt opgenomen in een cao. En dat mensen die daar enorm last van hebben, daar goede afspraken over kunnen maken met hun leidinggevende, zodat je de rust en ruimte voelt om je op die momenten af te zonderen.’

Daarnaast blijkt uit het onderzoek dat deze thema’s niet op zichzelf staan, maar onderdeel zijn

van een breder patroon van taboes in het hbo. Salarissen, menstruatie, overgang en hormoongerelateerde verlofvormen worden genoemd als onderwerpen die nog moeilijk bespreekbaar zijn. Medewerkers benadrukken dat dit taboe effect heeft op hun bereidheid om klachten of behoeften te delen:

'Het zou mooi zijn als zulke thema's (red. gezondheidskwesties, menstruatie) in de cao komen, om ze uit de taboesfeer te halen.'

Respondenten geven aan dat het ontbreken van benoeming in de cao bijdraagt aan een cultuur waarin medewerkers zich terughoudend voelen en afhankelijk worden van de persoonlijke bereidwilligheid van leidinggevenden. Tegelijkertijd wordt erkend dat sommige thema's de laatste jaren wel zichtbaarder worden, maar dat deze ontwikkeling fragiel blijft zolang erkenning ontbreekt. De taboesfeer draagt eraan bij dat medewerkers grenzen overschrijden of klachten verzwijgen, met genderongelijkheid als dieperliggend mechanisme.

Voor veel medewerkers leidt dit tot onzekerheid: zij werken door ondanks klachten, of nemen onbetaald verlof of vakantie-uren om aan verplichtingen te kunnen voldoen. Het ontbreken van erkenning wordt daarmee ervaren als onderdeel van bredere, gendergerelateerde ongelijkheid.
Andere sectoren laten zien dat erkenning mogelijk én werkbaar is. In cao's binnen onder meer de kinderopvang en zorgsector worden menstruatie- en menopauzeklachten expliciet benoemd, en worden werkgevers gestimuleerd om deze bespreekbaar te maken en passende ondersteuning te bieden. Dit laat zien dat de cao een krachtige rol kan spelen in het normaliseren van gezondheidsverschillen en het doorbreken van taboes. Bovendien verlaagt expliciete benoeming in de cao de drempel voor medewerkers om aanspraak te maken op rechten en in gesprek te gaan over hun behoeften.

Voor het hbo betekent dit dat menstruatie, menopauze en andere hormonale factoren niet langer behandeld kunnen worden als individuele kwesties die medewerkers zelf moeten oplossen. Een inclusieve cao erkent dat gezondheidsverschillen invloed kunnen hebben op inzetbaarheid en creëert veilige, gelijkwaardige kaders waarbinnen afspraken gemaakt kunnen worden.

Advies

Minimaal essentieel

- Benoem in de cao expliciet dat menstruatie- en menopauzeklachten invloed kunnen hebben op inzetbaarheid en tijdelijk verzuim kunnen veroorzaken, zodat erkenning structureel is verankerd.
- Leg vast dat medewerkers hierover in vertrouwen afspraken kunnen maken met hun leidinggevende, zonder dat zij medische details hoeven te delen.

Redelijk inclusief

- Stimuleer werkgevers om open gesprekken te voeren over de invloed van menstruatie en menopauze op belastbaarheid en inzetbaarheid, en om passende maatwerkoplossingen te bieden.
- Neem op dat leidinggevenden hierbij worden ondersteund door HR, bijvoorbeeld door middel van richtlijnen, gesprekskaarten of training in sensitieve gespreksvoering.

Inclusief

- Leg vast dat instellingen menstruatieproducten kosteloos beschikbaar kunnen stellen op de werkvloer, om drempels te verlagen en menstruatiearmoede tegen te gaan.
- Gebruik in alle cao-passages over menstruatie en menopauze genderinclusieve taal, zodat iedereen voor wie deze thema's relevant zijn wordt aangesproken.
- Stimuleer instellingen om gezondheidsverschillen structureel te monitoren als onderdeel

van hun beleid voor duurzame inzetbaarheid en inclusieve werkcultuur, zodat knelpunten tijdig worden gesignaleerd en besproken.

6.4 Conclusie

Uit dit hoofdstuk blijkt dat sekse, beloning en gezondheid diep verweven zijn in hoe medewerkers binnen het hbo hun werk ervaren. Hoewel het formele beloningssysteem in de cao op papier transparant oogt, laten de gesprekken zien dat de toepassing in de praktijk sterk afhankelijk is van individuele interpretaties, informele netwerken en subjectieve beoordelingskaders. Hierdoor ontstaan ervaren ongelijkheden in promotietrajecten, salarisverhogingen en bonustoekenning – ongelijkheden die medewerkers expliciet koppelen aan gender, huidskleur, contractvorm en zichtbaarheid binnen de organisatie. Dit bevestigt de noodzaak van sectorbrede, objectieve en toetsbare criteria die willekeur beperken en gelijke kansen versterken.

Daarnaast laat het onderzoek zien dat gezondheidsverschillen – vooral rond menstruatie en menopauze – onvoldoende worden erkend in de huidige cao. Deze factoren beïnvloeden direct de inzetbaarheid en het dagelijks functioneren, maar worden vaak als privé of ‘onbespreekbaar’ gezien. Doordat er geen expliciete kaders bestaan, voelen medewerkers zich terughoudend om klachten te bespreken en worden zij afhankelijk van de kennis, bereidheid en sensitiviteit van hun leidinggevende. Dit vergroot de kans dat medewerkers hun grenzen overschrijden en versterkt bestaande gendergerelateerde ongelijkheden in werkdruk, gezondheid en welzijn.

Respondenten wijzen bovendien op bredere taboes binnen het hbo, variërend van salaristransparantie tot lichamelijke of hormonale klachten. Deze taboes belemmeren openheid over kwetsbaarheid, grenzen en behoeften, en dragen bij aan een werkcultuur waarin niet iedereen zich veilig voelt om knelpunten te benoemen of ondersteuning te vragen.

De bevindingen in dit hoofdstuk maken duidelijk dat een toekomstbestendige cao niet alleen juridische afspraken moet vastleggen, maar ook actief moet bijdragen aan een cultuur van transparantie, gelijkwaardigheid en mensgerichtheid. Een cao die helderheid biedt over beloningsmechanismen, ruimte creëert voor gezondheidsverschillen en taboes expliciet doorbreekt, legt de basis voor een werkklimaat waarin medewerkers zich rechtvaardig behandeld en daadwerkelijk gesteund voelen. Door deze elementen met elkaar te verbinden kan de cao-hbo bijdragen aan een veilige en gezonde werkomgeving voor iedereen.

7. AANVULLENDE THEMA'S

7.1 Inleiding

Uit het onderzoek blijkt dat naast werktijden, verlof, beloning en gezondheid nog twee thema's van groot belang zijn voor een inclusieve cao-hbo: veiligheid en mobiliteit. Deze thema's bepalen in hoge mate of medewerkers zich gezien, beschermd en daadwerkelijk in staat voelen hun werk goed en duurzaam uit te voeren. Zij raken daarmee aan de kern van een rechtvaardige en toekomstbestendige arbeidsrelatie.

Op het gebied van veiligheid laten de interviews en co-creatiesessies zien dat medewerkers veiligheid veel breder opvatten dan alleen fysieke of juridische bescherming. Zij spreken over psychologische veiligheid, sociale veiligheid, ervaren inclusie of uitsluiting, de kwaliteit van onderlinge samenwerking en de mate waarin zij werkelijk zeggenschap hebben over beslissingen die hun werk en werkklimaat beïnvloeden. Hoewel de cao het belang van een gezonde en veilige werk- en leeromgeving onderstreept en via Zestor inzet op beleid voor gezondheid, veiligheid en professionalisering, ervaren medewerkers dat de dagelijkse praktijk vaak onvoldoende aansluit bij deze ambities.

Daarnaast komt mobiliteit, en dan specifiek woon-werkverkeer, naar voren als een belangrijk maar in de cao nog onderbelicht thema. Medewerkers signaleren knelpunten rond woon-werkverkeer. De huidige cao biedt regelingen voor OV- en kilometervergoeding en laat via DAM-gelden ruimte voor instellingsspecifiek beleid, maar benoemt duurzaamheid, toegankelijkheid en gelijke toegang slechts marginaal. Daardoor sluiten de bestaande afspraken niet altijd aan bij de praktijk: zo hebben medewerkers met een lager inkomen soms moeite om reiskosten voor te schieten, terwijl automobilisten meer vrijheid hebben omdat er nauwelijks duurzaamheidsprikkels of alternatieve regelingen zijn die het gebruik van schoner vervoer stimuleren.

In dit hoofdstuk worden deze aanvullende thema's verder uitgewerkt. Eerst komt veiligheid aan bod, met aandacht voor diversiteit en inclusie, werkcultuur en de meld- en zeggenschapsstructuren die bepalen of medewerkers zich veilig en gesteund voelen. Vervolgens wordt mobiliteit besproken, met de vraag hoe een eerlijk, toegankelijk en duurzaam mobiliteitsbeleid kan worden vormgegeven dat aansluit bij de diversiteit van medewerkers binnen het hbo. Net als in de voorafgaande hoofdstukken worden ervaren knelpunten beschreven, onderliggende mechanismen geanalyseerd en voorstellen geformuleerd voor een cao die veiligheid, welzijn en praktische toegankelijkheid ondersteunt.

7.2 Veiligheid

7.2.1 Diversiteit en inclusie

In de gesprekken over veiligheid binnen het hoger onderwijs kwam het thema diversiteit en inclusie nadrukkelijk naar voren. Medewerkers en experts benadrukten dat een veilige werkomgeving niet kan bestaan zonder aandacht voor wie er vertegenwoordigd is, en in welke mate iedereen zich daadwerkelijk onderdeel voelt van de organisatie. Diversiteit gaat daarbij over de samenstelling van teams, maar inclusie over de vraag in hoeverre medewerkers ook daadwerkelijk invloed kunnen uitoefenen en zich vrij voelen om zichzelf te zijn.

Representatie
Een belangrijk punt van zorg dat genoemd werd, is het gebrek aan representatie van mensen

van kleur in machtsposities. Volgens verschillende deelnemers is de beeldvorming binnen instellingen nog sterk bepaald door een dominant, wit perspectief. Dat werkt door in beleid, communicatie en besluitvorming. Wanneer mensen van kleur nauwelijks zichtbaar zijn in leidinggevende functies, doet dat iets met hun gevoel van erkenning en veiligheid. Zoals één respondent aangaf:

'Wij hebben bijna niemand van kleur in een machtspositie, dat doet ook iets met je, je ziet jezelf niet gerepresenteerd. [...] Draagt bij aan meer gevoel van onveiligheid.'

Sommige deelnemers wezen erop dat dit niet alleen gaat om zichtbaarheid, maar om structurele signalen die ongelijkheid in stand houden. Wanneer medewerkers met een migratieachtergrond bovengemiddeld vaak vertrekken, duidt dat volgens een respondent op een systemisch probleem dat erkend en besproken moet worden:

'Als er (red. bij wijze van) 10 vertrekken en er zeven zijn met een migratieachtergrond, moet je dat echt wel serieus benoemen, dus dat is wel systemisch.'

Deelnemers gaven aan dat onderwerpen als witheid of institutionele uitsluiting vaak onbesproken blijven, ook in formele kaders zoals de cao. Juist die terughoudendheid om het te benoemen, zorgt ervoor dat structurele patronen onzichtbaar blijven.

'Vooral ook het stukje van witheid en mensen van kleur, dat ligt heel gevoelig. Ik denk ook binnen de cao dat men dat liever niet wil benoemen, maar het is wel heel belangrijk.'

Verhouding diversiteit en inclusie

Een tweede thema dat ook werd genoemd, is de verhouding tussen diversiteit en inclusie. In de praktijk blijkt wel eens dat instellingen vaak beginnen met het aantrekken van diverse medewerkers, in de veronderstelling dat inclusie vanzelf zal volgen. Tegelijkertijd is het ook waar dat veel hogescholen actief werken aan diversiteit en inclusie en hierin belangrijke stappen zetten.. Inclusie vraagt om bewuste investeringen in gelijkwaardige samenwerking, zeggenschap en vertrouwen.

' Je investeert eerst in de inclusie en dan in diversiteit. [...] Anders krijg je het draaideureffect. Je haalt mensen binnen, maar ze voelen zich niet thuis en dan gaan ze weer weg.'

Deelnemers wezen erop dat diversiteits- en inclusiebeleid niet als afgerond project moet worden gezien, maar als een voortdurend leerproces waarin geëxperimenteerd mag worden.

'Met inclusie en diversiteit moet je experimenteren, moet je iets creëren, want feitelijk weten wij heel veel dingen niet. Je probeert iets, misschien werkt het, misschien niet.'

Discriminatie en microagressies

Het gesprek over inclusie raakt ook aan de beleving van veiligheid. Discriminatie en microagressies werden door verschillende respondenten beschreven als hardnekkige en alledaagse problemen. Ze hebben ook brede gevolgen. Een voorbeeld dat genoemd werd, is de manier waarop religieuze uitingen of initiatieven binnen instellingen soms worden tegengewerkt met een beroep op 'neutraliteit'. Volgens een respondent werkt dit als een vorm van uitsluiting:

‘Zolang discriminatie geen consequenties heeft, raakt dat niet alleen het slachtoffer, maar de hele gemeenschap.’

‘Bijvoorbeeld als studenten of medewerkers iets vanuit hun geloof zouden willen organiseren, dan loopt dat tegen weerstand op. De neutraliteit van de instelling wordt dan naar voren geschoven, maar dat komt in feite neer op een uitsluitingsmechanisme.’

Een respondent pleit daarom voor een duidelijker en dwingender kader, waarin discriminatie en microagressies niet alleen worden erkend, maar ook consequenties hebben.

‘Het zou goed zijn als het cao daarin iets dwingender is… dat er echt consequenties aan verbonden worden… Je kunt daar creatief in zijn – bijvoorbeeld dat de dader verplicht wordt een bepaalde cursus te volgen.’

De gesprekken laten zien dat diversiteit en inclusie binnen het hoger onderwijs niet alleen gaan over representatie, maar ook over relationele veiligheid, gelijkwaardigheid en daadwerkelijke invloed. Zolang diversiteit niet gepaard gaat met inclusieve besluitvorming en het bespreekbaar maken van machts- en uitsluitingsmechanismen, blijven medewerkers zich onvoldoende veilig voelen om zich uit te spreken of zich volledig te verbinden met hun organisatie.

7.2.2 Werkcultuur

De cao benoemt werkcultuur niet expliciet, maar verschillende afspraken dragen er wel aan bij. Zo moeten hogescholen realistische taakopdrachten hanteren om werkdruk te beperken, streven sociale partners naar stabiele en eerlijke arbeidsrelaties, en wordt ingezet op het verder borgen van sociale veiligheid (zie 5.2.1). Daarnaast ondersteunen afspraken over het functiegebouw de professionele ontwikkeling van (jonge) docenten en onderzoekers.

Het thema werkplezier (als onderdeel van een inclusieve werkcultuur) kwam in meerdere interviews naar voren als een belangrijke voorwaarde voor een veilige en duurzame werkomgeving in het hoger onderwijs. De deelnemers benadrukken dat plezier in het werk niet los kan worden gezien van de vraag of medewerkers zich gezien, gesteund en serieus genomen voelen, zowel door hun leidinggevende, door hun team als door de organisatie in het geheel.

Hoge werkdruk

Werkdruk blijft een belangrijk punt van zorg binnen het hbo. Hoewel maatregelen zoals overwerkvergoedingen, toelages voor onregelmatige diensten en het aantrekken van nieuwe werknemers kunnen helpen, is werkdruk niet alleen een kwestie van financiële compensatie. Het gaat juist ook om duidelijke grenzen die worden gerespecteerd, gelijke behandeling op de werkvloer en een veilig en ondersteunend klimaat. Een sociaal veilige werkomgeving haalt veel spanning weg, waardoor medewerkers hun werk met meer rust en minder belasting kunnen uitvoeren. Als gevolg van de hoge werkdruk geeft een respondent bovendien aan niet de ruimte te voelen om zich ziek te melden. Zeker omdat het meestal niet lukt om een collega te vinden die een les kan vervangen.

Omgaan met culturele verschillen

Een belangrijk aandachtspunt betreft de ondersteuning van docenten in hoe zij omgaan met culturele verschillen in de klas. Een respondent merkt dat sommige docenten het plezier in lesgeven verliezen omdat ze regelmatig met spanningen en onzekerheid te maken krijgen tussen studenten over maatschappelijke onderwerpen (bv. gendergelijkheid, klimaatverandering en geopolitieke spanningen) zonder dat er voldoende tijd, vaardigheid of begeleiding is om hiermee om te gaan. Volgens de respondenten moet er meer worden nagedacht over de fundamentele waarden en uitgangspunten van onderwijs in een diverse

samenleving.

‘Er moeten meer tools komen, meer kaders, er moet meer didactische en pedagogische vormgeving zijn voor docenten en er moet een sterkere omstanderscultuur gecreëerd worden. We moeten af van de ‘hoe ga je om met … in de klas-boekjes’ en hiervoor moeten we terug naar de tekentafel.’

Volgens een andere respondent is erkenning een sleutelbegrip. Veel medewerkers, en zeker mensen uit ‘minderheidsgroepen’, zoeken naar bevestiging dat zij er mogen zijn zoals ze zijn. ‘Mag ik zijn wie ik ben?’ is volgens de respondent een fundamentele vraag die in het hoger onderwijs vaak nog te weinig ruimte krijgt. In de praktijk heerst er nog te vaak een ‘slagboomcultuur’, waarin mensen zich eerst moeten bewijzen voordat zij toegang krijgen tot voorzieningen of flexibiliteit. Een cultuuromslag in het cao-beleid zou kunnen bijdragen aan het doorbreken van dit patroon.

‘Het gaat eigenlijk om zo’n cultuuromslag waarbij je van aanklagen gaat naar aankaarten.’

Meerdere respondenten en de experts wijzen erop dat het welzijn van studenten en docenten sterk met elkaar verbonden is. Wanneer docenten zich ongezien of uitgeput voelen, heeft dit direct invloed op hun onderwijspraktijk en op de sfeer in de klas.

Jonge medewerker

Daarnaast is er aandacht nodig voor de positie van jonge medewerkers. Door kortlopende contracten en beperkte aanstellingen bevinden zij zich vaak in een kwetsbare positie, waardoor ze minder snel melding maken van problemen en moeilijker aan een instelling te binden zijn. Een respondent waarschuwt dat het verlies van deze jonge, vaak gemotiveerde docenten een ‘doodzonde’ vormt voor de ontwikkeling van diversiteit en inclusie. Ook vaste organisatorische regels, zoals het principe ‘last in, first out (LIFO)’ bij reorganisaties, zouden kritisch tegen het licht moeten worden gehouden. In Nederland geldt echter het wettelijk vastgelegde afspiegelingsbeginsel, waarbij werknemers binnen leeftijdscategorieën evenredig worden geselecteerd. Dat in de praktijk vaak eerst tijdelijke contracten eindigen, vloeit veelal voort uit de aard van die contracten en niet per se uit een LIFO-principe.

‘Bevraag jezelf hoe je hierin verandering kan aanbrengen. Moeten vaste zaken tijdens reorganisatie, zoals bijvoorbeeld ‘last-in, first-out’, niet bevraagd worden? Het is een doodzonde om dit soort mensen kwijt te raken.’

Topographical teaching

Een tweede belangrijk aspect van een inclusieve werkcultuur is de manier waarop docenten zingeving en verdieping in hun werk ervaren. De respondent verwijst hierbij naar het concept *topographical teaching*: een benadering waarin docenten niet alleen kennis overdragen, maar ook bewust reflecteren op wie zij zelf zijn, wie zij in de klas hebben en wat er speelt in de regio of de actualiteit. Deze manier van werken biedt ruimte voor persoonlijke verbinding, maatschappelijk bewustzijn en pedagogische diepgang – elementen die het plezier in het lesgeven kunnen versterken.

Topographical teaching vraagt een duidelijke pedagogische visie, gericht op waarden en langetermijnontwikkeling. Docenten moeten aangesproken worden op hun talenten en ruimte krijgen om zich te verdiepen. Dat vraagt om een open gesprek over wat docenten nodig hebben om veerkrachtig te blijven: een gesprek dat volgens de expert vaak nog ontbreekt.

‘Wat hebben docenten nodig om veerkrachtig te blijven? Een open en eerlijk gesprek hierover ontbreekt vaak nog, omdat medewerkers zich niet gehoord en geloofd voelen.’

Ook teamgericht organiseren werd genoemd als een belangrijk element voor een inclusieve werkcultuur. In plaats van een sterke nadruk op individuele ontwikkeling (zoals cursussen of functioneringsgesprekken) pleit een respondent voor meer aandacht voor teamontwikkeling; samen leren, elkaar kunnen aanspreken, feedback in alle richtingen mogelijk maken en verantwoordelijkheid delen voor het onderwijs aan studenten.

‘Als je eigenlijk aan een team een klus toevertrouwt – jullie zijn verantwoordelijk voor deze studenten, dit onderwijs – dan opereer je als collectief. En dan ontstaat er ook meer ruimte om samen te leren en elkaar aan te spreken.’

Tot slot onderstreept een respondent het belang van de rol van de leidinggevende. Een leidinggevende kan het verschil maken tussen een werkomgeving die voelt als een bureaucratische structuur en één waarin mensen zich gezien, gesteund en veilig voelen.

‘Het allerbelangrijkste is toch wel de rol van de leidinggevende, dat wordt vaak onderschat. [...] Als het gaat over sociale veiligheid is het heel belangrijk om daarnaar te kijken. Soms betekent dat ook: misschien zit iemand niet op de juiste plek, als training en coaching niet helpen.’

Dit onderdeel laat zien dat een inclusieve werkcultuur in het hoger onderwijs nauw verweven is met erkenning, verbondenheid en ruimte voor groei. Wanneer docenten zich gezien voelen, gesteund worden in hun professionele ontwikkeling en zich veilig voelen om fouten te maken, vertaalt dat zich niet alleen in meer werkplezier voor studenten, maar ook in kwalitatief beter onderwijs.

7.2.3 Zeggenschap en meldcultuur

De deelnemers benadrukken dat de manier waarop zeggenschap en klachtenprocedures momenteel zijn ingericht in het hoger onderwijs niet altijd bijdraagt aan een inclusieve en veilige werkcultuur. Zowel in klachtencommissies als in zeggenschapsraden ontbreekt het vaak aan representatie en openheid, waardoor medewerkers en studenten zich onvoldoende gehoord voelen.

Klachtencommissies

Volgens de deelnemers zijn klachtencommissies vaak niet representatief voor de samenstelling van docenten en studenten. Dit kan melders tegenhouden om een klacht in te dienen, vooral als het om onderwerpen als discriminatie of uitsluiting gaat. Een respondent stelt voor om commissies diverser samen te stellen of om, wanneer dat niet lukt, specifieke klachten te laten behandelen door een externe schil. Belangrijk is dat melders zich ondersteund voelen en niet – zoals nu vaak gebeurt – worden gewantrouwd of gedemoniseerd. Wanneer melders het gevoel hebben dat de organisatie zich vooral verdedigt, verdwijnt vertrouwen in het proces.

Meld- en hoorstructuur

Op veel plekken ontbreekt volgens de deelnemers een goede meldstructuur. De vertrouwenspersoon wordt vaak gezien als emotionele steun, maar zou zich ook meer kunnen richten op het bieden van een veilige plek voor het bespreken van incidenten en het ondersteunen bij het proces, zonder dat die zelf als mediator optreedt . Daarnaast ontbreekt het aan een duidelijke hoorstructuur waarin klachten zorgvuldig worden besproken. Een respondent pleit ervoor om meer te investeren in luisteren en dialoog, zodat een melding niet meteen juridisch of formeel wordt gemaakt, maar bijdraagt aan leren en verbetering.

Reflecteren op macht

Een respondent is kritisch op hoe zeggenschap binnen instellingen functioneert. Zeggenschapsraden werken vaak vertragend en nodigen onvoldoende uit tot open gesprekken over machtsverhoudingen en sociale veiligheid. Er is behoefte aan meer reflectie op macht en meer ruimte om kritiek te kunnen leveren op beleid of management zonder angst voor repercussies.

'Ik dacht altijd: we hebben vrijheid van meningsuiting, maar als het gaat om kritiek mogen leveren op handelswijzen van organisaties, managers of directie, mensen in macht – dan zit daar toch echt wel een taboe op.'

Volgens een respondent zouden leidinggevenden hierin een belangrijk voorbeeld moeten zijn. Reflectie op de eigen rol en macht is noodzakelijk om vertrouwen te herstellen en om sociale veiligheid te waarborgen.

Deelnemers geven aan dat zeggenschap pas betekenis krijgt wanneer medewerkers daadwerkelijk invloed kunnen uitoefenen op besluitvorming. Wanneer mensen uit bijvoorbeeld ondergerepresenteerde groepen wel worden aangenomen, maar weinig invloed hebben op besluitvorming, blijven bestaande patronen in stand.

'Het gaat niet om afvinken, maar mensen echt meenemen in het besluit. [...] Anders worden mensen gewoon aan de kant geschoven en worden de stemmen weggedrukt.'

Tot slot benadrukt een respondent dat zeggenschap en meldcultuur niet losstaan van elkaar. Een inclusieve organisatie vraagt om een cultuur waarin iedereen gehoord wordt, waarin meldingen serieus genomen worden, en waarin machtsposities kritisch tegen het licht worden gehouden.

Advies

Minimaal essentieel

- Verbreden van pedagogische kaders: herformuleer de kaders en handvatten voor docenten om te werken met culturele verschillen in de klas. Ontwikkel duidelijke, praktische tools en professionele didactische richtlijnen om inclusie en werkplezier te bevorderen.
- Meldingsstructuur voor klachten herzien: zorg dat meldpunten en klachtencommissies representatief zijn voor de samenstelling van medewerkers en studenten. Overweeg bij gebrek aan interne representatie een externe schil voor de afhandeling van gevoelige klachten.
- Leidinggevende als cement van sociale veiligheid: managers moeten de tijd en ruimte krijgen om gesprekken over sociale veiligheid op een warme, relationele manier te voeren, ondersteund door professionals.

Redelijk inclusief

- Ruimte voor verdieping van docenten: inventariseer in methoden zoals topographical teaching, waarin docenten aandacht kunnen geven aan hun eigen identiteit, de samenstelling van de klas en actuele thema's.
- Teamgerichte ontwikkeling: geef teams de mogelijkheid samen te leren, diversiteit te benutten en feedback in alle richtingen te ontvangen (top-down, bottom-up, horizontaal). Creëer een cultuur waarin gezamenlijk verantwoording dragen voor onderwijs vanzelfsprekend is.
- Jonge medewerkers binden: ontwikkel strategieën om jonge docenten te ondersteunen, erkennen en langer aan de instelling te verbinden; hun positie is vaak kwetsbaar.

Inclusief

- Breed relationeel kader voor inclusie: faciliteiten zoals buddy-systemen en deelname aan diverse netwerken (bijv. queer, vrouwen, mensen met een beperking) actief ondersteunen, inclusief het beschikbaar stellen van uren en middelen.
- HR- en studentsystemen genderinclusief maken: vermeld voornaamwoorden en meerdere genderopties (m/v/x/o) in mailsystemen, interne registratie en correspondentie.
- Microagressies en (psychologische) veiligheid: pak microagressies aan via campagnes, gedragscodes en structurele gedragsafspraken; generieke trainingen alleen zijn onvoldoende.
- Dwingender cao en sancties bij (institutionele) discriminatie: leg vast hoe medewerkers discriminatie kunnen melden, welke stappen de werkgever verplicht moet nemen bij een melding en welke consequenties gelden bij vastgesteld discriminerend gedrag, zodat structurele uitsluiting niet onbesproken blijft maar daadwerkelijk wordt aangepakt.
- Onafhankelijk meldpunt discriminatie: richt een onafhankelijk meldpunt in, zodat klachten laagdrempelig en veilig kunnen worden ingediend.

7.3 Mobiliteit

Deelnemers geven aan dat mobiliteit en reiskosten in het hoger onderwijs nog niet altijd op een inclusieve en praktische manier zijn geregeld. Er is een basisvoorziening aanwezig, zoals een mobiliteitspas of OV-Business kaart, maar er blijven in sommige gevallen knelpunten bestaan voor medewerkers die verder van de werkplek wonen of met specifieke behoeften reizen. Zo merkt een respondent op:

‘Mensen die van ver komen krijgen maar tot ongeveer 25 km reiskostenvergoeding. Terwijl ze afgelegen wonen en het pand ook buiten de stad ligt. Er zijn dan ook geen gratis parkeerplekken voor hen beschikbaar. Dat maakt de banen minder aantrekkelijk voor mensen in de regio of op het platteland.’

Daarnaast blijkt dat de huidige vergoeding relatief laag is en soms via de werkkostenregeling aan het einde van het jaar wordt uitgekeerd. Een respondent vergelijkt dit met eerdere ervaringen:

‘In de hulpverlening was het 21 cent per kilometer en hier geloof ik 6 of 9 of zo. Dat voelt oneerlijk voor mensen die echt afhankelijk zijn van hun auto of OV om op het werk te komen.’

Een ander aandachtspunt betreft duurzaamheid en inclusie: deelnemers geven aan dat reizen per trein of openbaar vervoer soms praktisch lastig is, bijvoorbeeld omdat treinen te druk zijn, terwijl medewerkers met een beperking of medewerkers die verder weg wonen juist afhankelijk zijn van specifieke voorzieningen. Daarbij hoort ook veilige en toegankelijke parkeer- en stallingsmogelijkheden voor (elektrische) fietsen en auto’s, inclusief in de nabijheid van het werk voor mensen met een beperking. Tegelijkertijd mag ook worden benadrukt dat de basisvoorzieningen goed functioneren voor sommigen:

‘Mobiliteit ervaar ik als redelijk goed geregeld met de OV-Business kaart of kilometervergoeding, maar ik zou willen dat duurzaamheid de norm wordt, bijvoorbeeld door OV te stimuleren, zonder dat mensen met beperkingen worden benadeeld.’

Deelnemers signaleren bovendien dat het voorschieten van reiskosten voor velen ontoegankelijk is, omdat de bedragen aanzienlijk kunnen oplopen en pas later worden vergoed.

Kortom, mobiliteit is redelijk geregeld met OV-kaarten en kilometervergoedingen, maar medewerkers die verder weg wonen of speciale behoeften hebben, ervaren knelpunten. Vergoedingen zijn laag en moeten soms voorgeschoten worden, terwijl duurzame en toegankelijke vervoersopties niet altijd goed zijn geregeld. Er is behoefte aan een eerlijk, inclusief en duurzaam mobiliteitsbeleid voor alle medewerkers. De cao bevat regelingen voor OV- en kilometervergoeding, maar noemt geen duurzaamheid en geen specifieke voorzieningen voor medewerkers met een beperking. Wel is er ruimte voor lokale afspraken, bijvoorbeeld via DAM-gelden, waarmee ook een elektrische fiets kan worden verstrekt. Werkgever, vakorganisaties en PMR maken op instellingsniveau afspraken over de reiskostenregeling en het openbaar-vervoerplan, en er is een fiscale salderingsregeling voor dienstreizen en woon-werkverkeer.

Advies

Minimaal essentieel

- Zorg voor een realistische reiskostenvergoeding voor woon-werkverkeer, zodat medewerkers niet eerst kosten hoeven voor te schieten.
- Handhaaf basisvoorzieningen zoals een mobiliteitspas of OV-Business kaart voor alle medewerkers.
- Creëer veilige parkeer- en stallingsvoorzieningen voor auto's en (elektrische) fietsen, inclusief nabij de werkplek voor mensen met een beperking.

Redelijk inclusief

- Verhoog de reiskostenvergoeding voor medewerkers die verder weg wonen, zodat deze eerlijker aansluit bij de daadwerkelijke afstand en kosten, ook voor medewerkers buiten stedelijke gebieden.
- Stel inclusieve afspraken over woon-werkverkeer op in relatie tot duurzaamheid, zodat OV-gebruik gestimuleerd wordt zonder mensen met beperkingen te benadelen.
- Overweeg gratis of gereduceerd parkeren voor medewerkers met grote afstand of lange reistijd.

Inclusief

- Ontwikkel een duurzaam mobiliteitsbeleid waarin verschillende vormen van vervoer worden gecombineerd: OV, fiets, deelauto's en flexibel gebruik van parkeerplaatsen.
- Bied maatwerk voor medewerkers met specifieke behoeften, zoals medewerkers met een beperking, of medewerkers met wisselende werktijden.

7.4 Conclusie

Uit dit hoofdstuk blijkt dat veiligheid en mobiliteit geen losse 'bijzaken' zijn, maar randvoorwaardelijk voor een inclusieve cao-hbo. Medewerkers geven aan dat zij zich pas werkelijk veilig voelen als er aandacht is voor representatie, discriminatie en microagressies, werkdruk, omgang met culturele verschillen en de positie van jonge medewerkers. Een veilige werkomgeving vraagt om meer dan goede intenties: het vraagt om duidelijke kaders, representatieve meld- en klachtenstructuren en leidinggevenden die actief en relationeel sturen op sociale veiligheid en inclusie. Zolang discriminatie en uitsluiting weinig consequenties hebben en zeggenschapsstructuren weinig uitnodigen tot kritische dialoog, blijven ongelijkheid en onveiligheid in stand.

Daarnaast laat het onderzoek zien dat mobiliteit een 'blinde' vlek is in de huidige cao. Hoewel basisvoorzieningen als een OV-kaart en kilometervergoeding aanwezig zijn, ervaren vooral medewerkers die verder weg wonen, afhankelijk zijn van de auto of leven met een beperking praktische en financiële drempels. Lage vergoedingen, het moeten voorschieten van kosten en onvoldoende toegankelijke of duurzame reisopties dragen bij aan ongelijkheid in toegang tot

banen in het hbo.

Een toekomstbestendige, inclusieve cao-hbo vraagt daarom om een integrale benadering: sociale veiligheid, diversiteit en inclusie, zeggenschap, mobiliteit en duurzaamheid moeten expliciet worden meegenomen in de arbeidsvoorwaarden. Dat betekent duidelijke normen en sancties bij discriminatie, ruimte en middelen voor een inclusieve werkcultuur en een eerlijk, toegankelijk en duurzaam mobiliteitsbeleid. Waar de cao deze randvoorwaarden helder en relationeel uitwerkt, ontstaat een werkklimaat waarin medewerkers zich gezien, beschermd en daadwerkelijk in staat voelen om hun werk goed en met plezier te doen.

8. NAWOORD

De inzichten in dit rapport waren niet mogelijk geweest zonder de deelnemers aan de co-creatiesessies en de experts die hun tijd, inzichten en soms ook persoonlijke ervaringen met ons deelden. Hun openheid heeft ons geholpen om de vaak abstracte kaders van een cao te verbinden met de dagelijkse werkelijkheid van medewerkers binnen hbo-instellingen. Wij danken hen allen hartelijk voor hun bijdrage.

In dit project hebben we voortgebouwd op eerder onderzoek van Movisie naar een inclusieve cao binnen gemeenten. Veel van de lessen en onderliggende principes bleken ook waardevol voor de hbo-sector, al vraagt iedere context om eigen accenten en uitwerkingen. Met dit rapport hebben we geprobeerd deze kennis verder te verdiepen en te vertalen naar de specifieke dynamieken van het hbo.

De aanbevelingen die we formuleren richten zich op meerdere niveaus: van hoger-over richtlijnen tot suggesties die een concrete uitwerking op team- of organisatieniveau vragen. We realiseren ons dat niet alle stappen in één keer kunnen worden gezet. Inclusiviteit is bovendien geen eindstation, maar een doorlopend proces dat geduld, reflectie en gezamenlijke inzet vraagt. Sommige aanbevelingen sluiten aan op initiatieven die mogelijk al in gang zijn gezet; we moedigen aan om deze beweging voort te zetten. Andere aanbevelingen zijn abstracter van aard en vragen om verdere invulling binnen de eigen organisatiecontext.

Een belangrijk uitgangspunt is en blijft dat mensen die buiten de boot vallen van cao-afspraken zo veel mogelijk worden betrokken bij het proces, en dat hun ervaringen een centrale plaats krijgen. Het is onmogelijk om iedereen volledig tevreden te stellen, maar instituties kunnen wel streven naar het betrekken van ondergerepresenteerde groepen, het tegengaan van dominante narratieven en het kunnen uitleggen en verantwoorden waarom bepaalde keuzes wel of niet zijn gemaakt.

Met dit rapport hoopt Movisie bij te dragen aan een volgende stap richting een meer inclusieve cao binnen hbo-instellingen. Vooral door erkenning te geven aan medewerkers die zich – soms al lange tijd – niet gezien of niet gehoord voelen. Volledige inclusie bestaat niet, maar de manier waarop instellingen het proces vormgeven maakt een wezenlijk verschil. Wij hopen dat de inzichten en aanbevelingen in dit rapport helpen om dat verschil in de praktijk te realiseren.

9. WOORDENLIJST

Arbeidsbeperking
Een fysieke, mentale of zintuiglijke beperking die invloed heeft op het werkvermogen.

Behandelingskaders/pedagogische kaders
Richtlijnen en handvatten voor docenten om op inclusieve en pedagogisch onderbouwde wijze met diverse studentgroepen te werken.

DAM-gelden
Decentrale Arbeidsvoorwaarden Middelen waarmee hogescholen lokaal aanvullende voorzieningen kunnen financieren.

Discriminatie
Benadeling of uitsluiting op basis van (vermeende) persoonskenmerken zoals gender, huidskleur, beperking en/of religie.

Draaideureffect
Situatie waarin ondervertegenwoordigde medewerkers worden aangenomen maar snel vertrekken wegens gebrek aan inclusie.

Duurzame mobiliteit
Vervoersopties die milieuvriendelijk zijn (OV, fiets, deelauto) én rekening houden met toegankelijkheid en praktische haalbaarheid.

Externe schil
Inzet van onafhankelijke professionals of commissies bij gevoelige meldingen of klachten wanneer interne representatie tekortschiet.

Functionele diversiteit
Erkenning van variatie in lichamelijke, mentale en neurocognitieve mogelijkheden onder werknemers binnen een organisatie, zonder deficit-denken.

Leidinggevende (rol van)
Cruciaal voor sociale veiligheid: verantwoordelijk voor erkenning, ruimte, grenzen, dialoog en een veilige teamcultuur.

Maatwerkvoorziening
Op de persoon afgestemde afspraken of aanpassingen op het gebied van taken, werktijden, ondersteuning of rooster.

Meldcultuur
De mate waarin medewerkers zich veilig voelen om klachten, discriminatie of zorgen te melden, en het vertrouwen dat meldingen serieus worden behandeld.

Microagressie
Uitingen of handelingen die stigmatiserend, discriminerend en uitsluitend werken.

Mobiliteit (woon-werkverkeer)
Reizen tussen woning en werk, inclusief OV-voorzieningen, reiskostenvergoeding en (fiets)stallingen.

Psychologische veiligheid
Het gevoel dat je vrij kunt spreken, fouten kunt benoemen en zorgen kunt delen zonder negatieve gevolgen.

Redelijke aanpassing
Maatregelen of hulpmiddelen die medewerkers met een beperking ondersteuning bieden om hun werk gelijkwaardig uit te voeren.

Representatie
Zichtbaarheid van verschillende 'groepen' in alle functieniveaus, vooral in besluitvormende posities.

Slagboomcultuur
Cultuur waarin medewerkers eerst moeten 'bewijzen' dat zij flexibiliteit of ondersteuning verdienen.

Sociale veiligheid
Een werkomgeving zonder discriminatie, intimidatie of uitsluiting, waarin vertrouwen en respect centraal staan.

Topographical teaching
Pedagogisch concept waarin docenten reflecteren op zichzelf, hun studenten en de samenleving, gericht op verbinding en zingeving.

Werkcultuur
De normen, waarden, omgangsvormen en routines die samenwerking, veiligheid en werkplezier bepalen.