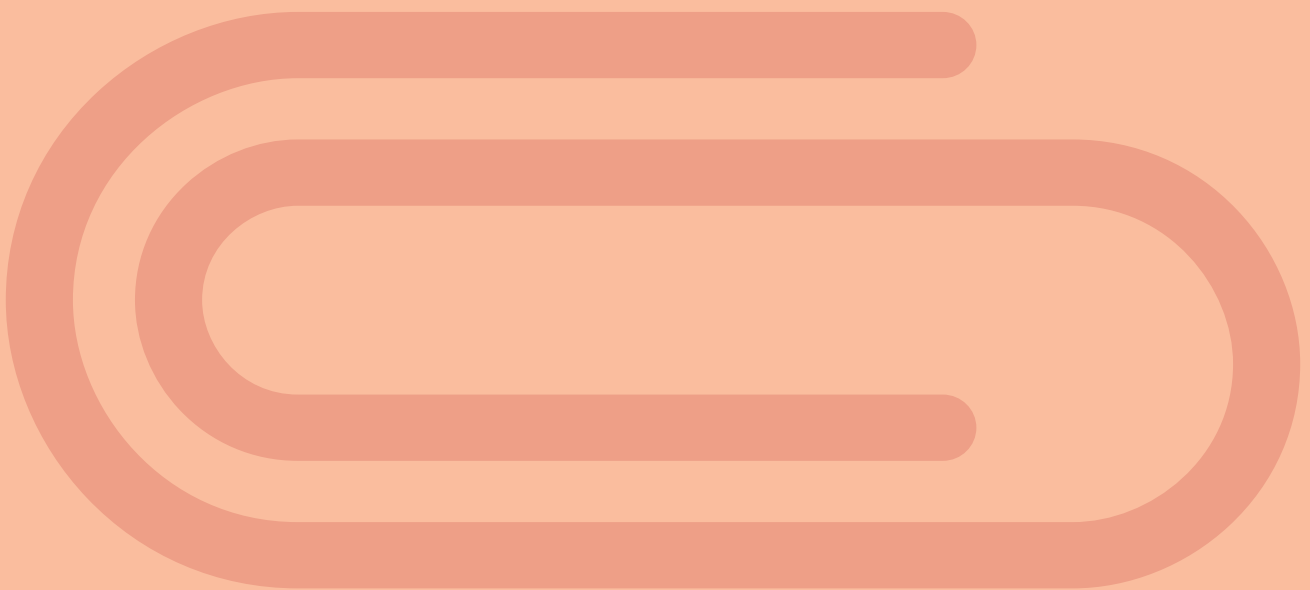


WHITEPAPER

Samenvatting STECR werkwijzer Werk en Mantelzorg



Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
Wat verstaan we onder mantelzorg?	3
2. Bespreekbaar maken van mantelzorg	5
Herkennen van mantelzorgers	5
Bewustwording van de belasting	6
Interventies	9
3. De mantelzorger in het verzuim	12
Medische klachten of normale reactie in een belastende situatie	12
4. Mantelzorgvriendelijk personeelsbeleid	14
Visie en draagvlak	14
Cultuur en leiderschap	15
Signaleren en bespreekbaar maken	16
Ondersteunende regelingen	16

1. Inleiding

Mantelzorg is niet meer weg te denken uit onze maatschappij. Inmiddels verlenen ruim 5 miljoen mensen in Nederland mantelzorg. Deze zorg loopt uiteen van enkele uren per week boodschappen doen en/of meegaan naar een doktersafspraken tot 24-uurszorg/verpleging.

70% Van de mantelzorgers combineert het zorgen voor een naaste met een baan of eigen bedrijf. Deze combinatie is soms moeilijk te realiseren en stelt deze werknemers, maar ook hun werkgevers voor moeilijke keuzes. Circa 1 op de 6 mantelzorgers geeft aan werk en mantelzorg (heel) slecht te kunnen combineren en gemiddeld 18% van het ziekteverzuim wordt veroorzaakt door overbelasting van mantelzorgers. Het daadwerkelijke arbeidsverzuim in de vorm van mentale afwezigheid ligt nog hoger (*Stichting Werk & Mantelzorg, 2020*).

Mantelzorgers met een zware zorgtaak hebben vaker moeite met het combineren van werk en mantelzorg (*De Boer e.a., 2019*). Toch bespreekt meer dan de helft van de mantelzorgers zijn situatie niet op het werk. 75% van de mantelzorgers praat er pas over als ze werk en zorgtaken niet meer kunnen combineren, waardoor werkgevers soms niet eens weten dat een medewerker mantelzorger is tot het moment dat hij uitvalt. Tegelijkertijd is een deel van de mantelzorgers zich er niet eens van bewust dat zij mantelzorger is.

Doel van deze werkwijzer is eraan bij te dragen dat de combinatie van mantelzorg en werk bespreekbaar wordt op de werkvloer en dat overbelasting door mantelzorg herkend wordt. Daarnaast is het doel om bruikbare handvatten te geven die helpen balans te creëren in de combinatie van werk en mantelzorg

Wat verstaan we onder mantelzorg?

In deze werkwijzer wordt de volgende definitie gehanteerd:

Van mantelzorg is sprake als een werkende voor langere tijd belangeloos hulp biedt die verder gaat dan 'gebruikelijke hulp' aan een hulpbehoevende met een zorgvraag in zijn direct sociale omgeving.

Mantelzorg gaat niet alleen om fysieke zorgtaken zoals het helpen bij wassen, aankleden en/of schoonhouden van de woning, maar ook bijvoorbeeld om hulp bij de administratie. Wat van belang is, is dat de hulp verder gaat dan de zogenoemde 'gebruikelijke hulp' die vanuit de relatie tot de zorgvrager mag worden verwacht.

Daarbij moet het gaan om:

- onbetaalde hulp die belangeloos wordt aangeboden en niet als verplichting aan iemand kan worden opgelegd;
- een hulpbehoevende met een zorgvraag die voortkomt uit een beperking in het persoonlijk, sociaal of fysiek functioneren.

Hulp aan mensen zonder gezondheidsbeperkingen, zoals het oppassen op gezonde kleinkinderen of het onderhouden van de tuin van ouders die verder nog geen hulpvraag hebben, valt dus buiten de definitie.

2. Bespreekbaar maken van mantelzorg

Uit onderzoek is gebleken dat 44% van de werkende mantelzorgers zijn leidinggevende hiervan niet op de hoogte brengt en dat 22% er niet over praat met collega's (*bron: Werk&Mantelzorgmonitor*). Waarom is dat niet het geval? Hoe herken je mantelzorgers op het werk? En hoe maak je de situatie dan bespreekbaar?

Herkennen van mantelzorgers

Als je als werkgever een verandering bemerkt bij een werknemer en het vermoeden hebt dat dit samenhangt met mantelzorg, is het belangrijk om dit te benoemen. Vraag daarbij door en neem geen genoegen met een vaag antwoord.

Er zijn meerdere signalen dat iemand mantelzorger is. Denk aan:

- regelmatig te laat komen en de indruk wekken er al een dag op te hebben zitten;
- mentaal afwezig/in gedachten;
- veel bellen;
- niet deelnemen aan sociale activiteiten in pauze of buiten werktijd;
- altijd direct weg;
- geregeld op het laatste moment verlof aanvragen.

Signaleren van overbelasting en bespreekbaar maken

Er zijn verschillende signalen waaraan herkend kan worden dat een werknemer langdurig stress ervaart en in geval van mantelzorg zwaar belast en mogelijk overbelast is. In onderstaande figuur van Human Capital Care staan kenmerken van de medewerker die stress gerelateerde klachten aan het ontwikkelen is.

Cognitief

Niet meer kunnen relativeren
Geheugenproblemen
Onvermogen om te concentreren
Slecht kunnen beslissen
Alleen het negatieve zien
Angst of gejaagde gedachten

Emotioneel

Humeurig
Prikkelbaar en cynisch
Agitatie, onvermogen tot ontspannen
Piekeren
Gevoel van eenzaamheid, isolement
Depressief, somber

Fysiek

Pijn: rug, nek en schouders
Verstoorde stoelgang
Misselijkheid, duizeligheid
Pijn op borst, snelle hartslag
Regelmatig verkouden, griepig

Gedrag

Meer of minder eten
Slaapproblemen, vroeg wakker
Jezelf isoleren
Verwaarlozen verantwoordelijkheden
Overmatig alcoholgebruik, roken, eten
Nerveuze gewoontes

In dat geval dient het gesprek aangegaan te worden. Dit geldt ook als de werknemer in de tijd vermoeider, matter en afstandelijker lijkt te worden of een korter lontje heeft. Centraal in dat gesprek staat het contact tussen leidinggevende en werknemer, het onderhouden/vergroten van de binding tussen beide en het creëren van openheid. Hoe kom je in gesprek?

Bewustwording van de belasting

Er zijn verschillende manieren om in gesprek te komen met werknemers over mantelzorg.

Voorbeelden zijn:

- een voorlichtingspresentatie tijdens het werkoverleg
- koffiemomenten met een informeel karakter onder werktijd waarbij je het onderwerp aan de orde stelt
- vraag in het jaargesprek standaard de vraag hoe het thuis gaat.
- vraag gewoon eens tussendoor hoe het met iemand gaat bijvoorbeeld bij de koffieautomaat of tijdens de lunch.

Lang niet iedere mantelzorger is zich er overigens van bewust dat hij mantelzorger is. Het proces van verlenen van af en toe wat hulp naar zorgen voor, verloopt vaak geleidelijk. De mantelzorgtest kan helpen bij de bewustwording dat iemand mantelzorger is. De Mantelzorgtest geeft inzicht in:

- de petten die de mantelzorger op heeft;
- de hoeveel tijd en energie de hulp kost;
- of er in combinatie met werk en andere verplichtingen genoeg tijd over is voor ontspanning.

De mantelzorgtest wordt aangeboden door Stichting Mantelzorgtest: <https://mantelzorgtest.nl/>. De test is gratis en de uitkomsten zijn direct zichtbaar. De Mantelzorgtest helpt ook met een persoonlijk hulpaanbod: van praktische tips tot mogelijkheden om hulp in te schakelen. Voor sommige gemeenten is een regionale variant beschikbaar.

Een ander hulpmiddel om een werkende mantelzorger inzicht te geven in de belasting, ervaren tijdsdruk door gelijktijdige verplichtingen en eventuele ervaren gezondheidsachteruitgang is de EDIZ-plus vragenlijst (Ervaren Druk door Informele Zorg Plus).

De EDIZ-plus vragenlijst is binnen 5 minuten in te vullen door de mantelzorger zelf en is een goed instrument voor bedrijfsartsen en Arboprofessionals om de tijdsdruk in beeld te brengen. Verschillende items verwijzen naar de tijdsdruk die de combinatie van werk, gezin en mantelzorg met zich meebrengt en de gevolgen voor de gezondheid van de mantelzorger. De vragenlijst EDIZ-plus gaat vooral in op work-life balans en geeft een betrouwbaar beeld van de belasting van de mantelzorger die oploopt van score 0 (geen last) tot een maximale score van 15 (zware last). Ook de EDIZ-plus is met een toelichting gratis beschikbaar op het internet.

Preventief spreekuur en het goede gesprek

De kenniskring is van mening dat het goede gesprek tussen werknemer en de werkgever het uitgangspunt moet zijn om balans in de combinatie van werk en mantelzorg te brengen. Het kan voorkomen dat de werknemer een drempel ervaart om de (dreigende) overbelasting bij de werkgever bespreekbaar te maken en ervoor kiest om dit te bespreken met de bedrijfsarts in het preventief spreekuur (ook wel arbeidsomstandighedensprekuur of vrijwillig spreekuur genoemd).

Van belang is dat de bedrijfsarts stimuleert dat de werknemer de werkgever op de hoogte stelt, zodat het goede gesprek gevoerd kan worden. Daarnaast kan de bedrijfsarts de werknemer informeren over voorzieningen en regelingen in de privé en werksfeer, waarvan de werknemer (mogelijk) gebruik kan maken om balans te creëren.

Voeren van het goede gesprek

Het goede gesprek kan zowel op individueel, team als organisatieniveau gevoerd worden. Op teamniveau kan dit bijvoorbeeld via het werkoverleg. Hierin kan worden gesproken over de workload op de afdeling en over een goede verdeling die rekening houdt met ieders wensen, behoeften en mogelijkheden.

Op organisatieniveau kan het goede gesprek plaatsvinden via de medezeggenschap bijvoorbeeld in de overlegvergaderingen met de ondernemingsraad.

Drama-driehoek

De dramadriehoek van Kapman maakt onderscheid tussen de rollen die we in gesprek kunnen aannemen:

- Aanklager
- Redder
- Slachtoffer

De (werkende) mantelzorger kan zich slachtoffer voelen en zowel werkgever als werknemer kunnen de ander aanklagen, kritiek geven. Leidinggevendenden kunnen bij knelpunten in de combinatie van werk en mantelzorg nog wel eens de rol van redder aannemen. Deze manier van communiceren levert weinig op en kost veel energie. In de dramadriehoek schieten is niet erg, als het maar tijdelijk is.

Met behulp van de onderstaande stappen kun je uit de Dramadriehoek naar de Winnaarsdriehoek te komen.

1. Vraag

Als leidinggevende of Arboprofessional kun je de vraag stellen: Wat heb je nodig? In plaats van de ander de ruimte te geven om het hulpeloze slachtoffer te zijn, roep je de werknemer op verantwoordelijkheid te nemen voor de eigen behoeften, gevoelens en gedragingen.

2. Aanbod

Geef de autonomie terug. Stel vragen om de werknemer te helpen om te beslissen wat hij wil, waarbij je hem aanmoedigt en ondersteunt in plaats van te redden. Je bespreekt met de ander over wat beider bijdrage kan zijn.

3. Grens

Vervolgens maak je daar afspraken over. Je geeft duidelijk je grenzen aan en maakt helder wat je wel of niet wilt. In plaats van aan te klagen, hou je je eigen belangen en die van de ander in het oog. Je zegt wat je denkt, vindt en voelt zonder de ander te kwetsen.

Oplossingsgerichte benadering

De kenniskring adviseert om het goede gesprek te voeren vanuit de oplossingsgerichte benadering. Hierbij staan niet de problemen, maar het vinden van oplossingen voor problemen centraal. Deze benadering is gericht op het versterken van de autonomie van en regie door de werknemer.

Hieronder zie je voorbeeldvragen voor het voeren van het goede gesprek op individueel niveau vanuit een oplossingsgerichte benadering:

Huidige situatie

- Hoe ziet een gemiddelde week er voor jou uit?
- Wat doe je voor jouw naaste en wanneer?
- Is het noodzakelijk dat jij dit allemaal doet?
- Ben je tevreden over de taken die jij als mantelzorger hebt of zou je meer of minder willen doen?
- Wat geeft je thuis en op het werk energie?
- Waar loop je momenteel het meeste tegenaan bij het combineren van zorg met werk?

Gewenste situatie

- Wat is de ideale situatie?
- Aan welke oplossingen denk je zelf?
- Zijn er mogelijkheden om de zorg voor je naaste te delen met anderen in je omgeving of met professionals/vrijwilligers?
- Wat kan jou thuis helpen?
- Wat kan jou op het werk helpen?

Hoe nu verder

- Welke concrete actiepunten hebben we nu?
- Kunnen we een evaluatiemoment afspreken?
- Welke collega's moeten we informeren en hoe doen we dat?
- Wat doen we als de situatie verandert?

Bron: praatplaat werkgever Werkenmantelzorg.nl

Interventies

Interventies zijn acties bedoeld om het gedrag van de werknemer te veranderen (gespreksinterventies) en/of om de omstandigheden te beïnvloeden waardoor de balans tussen combinatie en mantelzorg verbetert (ondersteunende regelingen).

Gespreksinterventies

Preventieve gespreksinterventies zijn er op gericht de werknemer meer inzicht te geven in zijn situatie en oplossingen te vinden voor knelpunten die hij ervaart. Deze gesprekken kunnen bijvoorbeeld worden gevoerd door maatschappelijk werk. Zo nodig kan iemand verwezen worden naar een buurtteam/het steunpunt mantelzorg of kan een mantelzorgmakelaar worden ingezet.

Gespreksinterventies kunnen ook gericht zijn op bijvoorbeeld het vergroten van assertiviteit van de mantelzorger zelf om de verdeling van de zorg bespreekbaar te maken met andere naasten.

Mantelzorg gaat soms gepaard met zorgen over de toekomst of rouw over de afnemende mogelijkheden of het geleidelijk afscheid nemen van de naaste waarvoor hij zorgt. In sommige gevallen (bijvoorbeeld bij overbelasting) kan ook sprake zijn van slaapproblemen en piekergedrag. In deze situaties kunnen gesprekken met een coach, maatschappelijk werk of psycholoog de coping van de werknemer versterken.

Ondersteunende regelingen om de mantelzorg te verlichten

Als iemand al langer mantelzorg verleent, is het verstandig om momenten te organiseren dat de mantelzorger even tijd heeft voor zichzelf. Dit kan bijvoorbeeld door gebruik te maken van respijtzorg. Bij respijtzorg wordt de zorg overgenomen door vrijwilligers of professionals. Voorbeelden zijn:

- vrijwilliger die een middag toezicht houdt op iemand met dementie
- thuiszorg die iemand komt douchen en aankleden
- dag- of nachtopvang in een zorgcentrum
- vrijwilliger die de zorgvrager meeneemt voor een wandeling
- iemand die komt waken bij iemand in zijn laatste levensfase.

Respijt- of vervangende zorg kan incidenteel zijn, bijvoorbeeld om op vakantie of een keer een weekend weg te kunnen. Respijtzorg kan ook een structureel karakter hebben, bijvoorbeeld 1-2 dag(del)en in de week. Respijtzorg kan bij de zorgvrager thuis georganiseerd worden, maar ook op een dagopvang of logeerafde.

Respijtzorg door vrijwilligers is vaak gratis. Worden er beroepskrachten ingeschakeld, dan worden er uiteraard kosten in rekening gebracht. Deze kosten kunnen (evt. onder aftrek van een eigen bijdrage) voor vergoeding in aanmerking komen vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), Wet langdurige zorg (Wlz), Jeugdwet of Zorgverzekeraar van de Zorgvrager of mantelzorger.

In veel (aanvullende) zorgverzekeringen worden ondersteuningsmogelijkheden aangeboden. Soms wordt er een vergoeding voor huishoudelijke hulp geboden, soms ondersteuning door een mantelzorgmakelaar. Dit verschilt van verzekeraar tot verzekeraar, daarom is het van belang om niet alleen naar de verzekering van de mantelzorger te kijken, maar ook naar de verzekering van degene aan wie mantelzorg verleend wordt.

Wettelijke en cao-regelingen

Wettelijke regelingen die bij kunnen dragen aan een oplossing zijn:

- De Wet Flexibel Werken (WFW): biedt de werknemer de mogelijkheid om zijn arbeidsduur, arbeidsplaats of werktijd aan te passen
- De Wet Arbeid en Zorg (WAZO): biedt specifieke verlofregelingen voor werknemers die voor iemand zorgen.
- Calamiteitenverlof: kan worden opgenomen als een werknemer onverwacht direct vrij moet zijn. Bijvoorbeeld in geval van noodzakelijke begeleiding bij spoedeisend, onvoorzien arts- of ziekenhuisbezoek.
- Kortdurend zorgverlof: kan worden opgenomen voor zorg voor naasten en bedraagt in totaal maximaal 2 keer het aantal uren van de wekelijkse arbeidsomvang per 12 maanden.
- Langdurig zorgverlof: kan worden opgenomen als sprake is van een levensbedreigende ziekte of als de noodzakelijke verzorging van een in de wet genoemde naaste van langere duur is. Per periode van 12 maanden heeft een werknemer recht op maximaal 6 keer het aantal uren dat hij per week werkt.

In cao's kunnen aanvullende bepalingen staan met betrekking tot bijvoorbeeld de duur of betaling van de regeling. In dat geval gaat de cao boven de wettelijke regeling, ook als de cao nadeliger is.

Bedrijfsregelingen en individueel maatwerk

Er zijn organisaties die in hun eigen arbeidsvoorwaarden regelingen hebben opgenomen die door de werknemer kunnen worden ingezet om balans te krijgen/houden in de combinatie van werk en mantelzorg. Soms zijn het generieke regelingen zoals de mogelijkheden van flexibele aanvangstijden, gedeeltelijk thuiswerken, uitruil van arbeidsvoorwaarden waarbij bijvoorbeeld extra verlofuren gekocht kunnen worden van het salaris of de inzet van een individueel vitaliteitsbudget.

Zijn die er niet, dan kunnen ook regelingen speciaal voor mantelzorgers worden ontwikkeld die de combinatie van werk en mantelzorg gemakkelijker (kunnen) maken. Deze kunnen in het verlengde liggen van de eerder genoemde regelingen, maar ook een ander karakter hebben, zoals:

- Vergoeden van ondersteuning door een mantelzorgmakelaar;
- Aandacht voor de dag van de mantelzorger (deze is jaarlijks op 10 november).

In gesprek tussen werknemer en leidinggevende kan soms ook blijken dat individueel maatwerk noodzakelijk is. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan:

- Tijdelijk minder uren werken;
- Tijdelijk een ander arbeidspatroon, bijvoorbeeld géén of juist nachtdiensten werken of kortere diensten werken;
- De mogelijkheid om uren die gemist worden op een ander moment in te halen;
- Toestemming direct weg te mogen bij calamiteiten en achteraf uitleg te geven;
- Telefoneren met instanties tijdens werktijd;
- Tijdelijk andere werkzaamheden verrichten.

3. De mantelzorger in het verzuim

Dit hoofdstuk gaat over de mantelzorgende werknemer die zich ziek gemeld heeft en de rol die de bedrijfsarts daarbij speelt.

Werkgever en werknemer komen er meestal wel uit. Maar soms weet de overbelaste werkende mantelzorger de weg naar de werkgever niet te vinden, werkgever herkent de signalen niet en/of het goede gesprek vindt niet plaats. Of het goede gesprek is gevoerd, maar het heeft niet geleid tot oplossingen om de balans te verbeteren. Dit kan er toe leiden dat werknemer zich ziek meldt.

Medische klachten of normale reactie in een belastende situatie

Meldt de werknemer zich ziek, dan is het aan de bedrijfsarts te beoordelen of de werknemer al dan niet arbeidsongeschikt is. Er zijn 2 mogelijkheden:

- De werknemer heeft medische klachten ontwikkeld (al dan niet door de mantelzorg-situatie);
- De werknemer heeft klachten ontwikkeld die passen bij een normaal menselijke reactie op een stressvolle en belastende situatie.

In de eerste situatie is de werknemer arbeidsongeschikt. De bedrijfsarts moet dan een advies geven over interventies die de werknemer kunnen helpen de interne balans en de balans tussen de werk- en mantelzorgsituatie te verbeteren.

In de tweede situatie is de werknemer niet arbeidsongeschikt conform artikel 7:629 lid 1 BW, maar dit betekent niet automatisch dat werknemer in staat is om zijn werkzaamheden te hervatten.

De kenniskring onderkent dat de bedrijfsarts niet altijd na het eerste spreekuurcontact een advies kan geven over de arbeidsongeschiktheid van de werknemer. Hij kan ook alleen adviseren dat werkgever en werknemer een gesprek voeren over de belemmeringen voor de werknemer om zijn werkzaamheden te doen. Als de werkgever niet op de hoogte is van de mantelzorgsituatie, is het de rol van de bedrijfsarts om de werknemer ertoe te bewegen de werkgever te informeren.

Als de bedrijfsarts van mening is dat het redelijkerwijs niet van de werknemer kan worden gevergd om zijn werk direct te hervatten omdat er dan korte termijn medische klachten zullen

gaan ontstaan, is het van belang dat hij:

- De werkgever hiervan op de hoogte stelt en;
- De werknemer adviseert om de knelpunten die hem beletten zijn werk te doen met zijn werkgever te bespreken.

Als de werknemer zich daartoe niet in staat acht, kan de bedrijfsarts een driegesprek adviseren tussen werknemer, werkgever en hemzelf danwel een andere derde die de werknemer bij het voeren van dit gesprek ondersteunt (HR, bedrijfsmaatschappelijk werk, pre-mediation).

Interventies

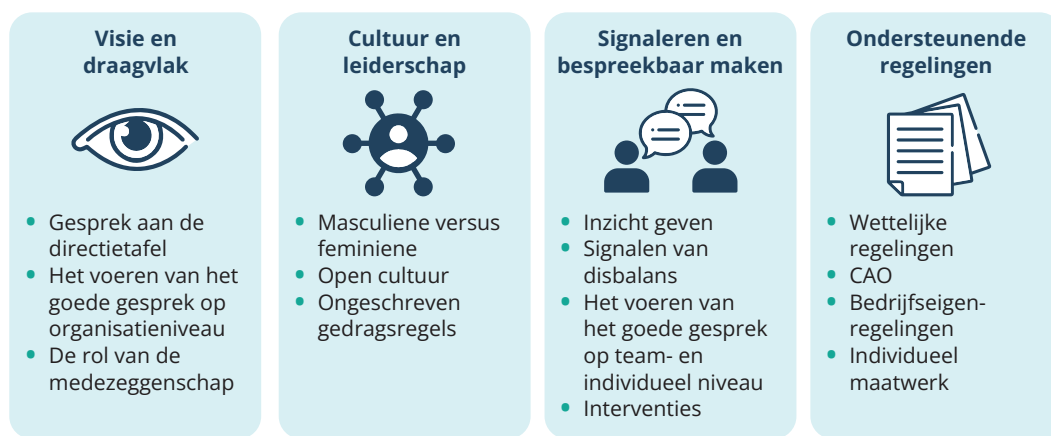
De bedrijfsarts kan adviseren een interventie in te zetten. Denk aan gespreksinterventies om de coping van de werknemer te versterken en/of het rouwproces te begeleiden (inzet van maatschappelijk werk, (bedrijfs-)psycholoog, mindfulness of coach). Deze interventies zijn gericht op of vormen onderdeel van het herstellen van de interne balans.

Interventies kunnen ook gericht zijn op het oplossen van knelpunten in de balans tussen werk en mantelzorg zoals:

- Inzet van een coach of maatschappelijk werk die werknemer ondersteunt bij het bespreekbaar maken van knelpunten in de zorg bij andere naasten;
- Inzet van ondersteuning die werknemer zicht geeft op andere mogelijkheden om de mantelzorgbelasting in balans te brengen met zijn draagkracht (bijvoorbeeld inzet van maatschappelijk werk of een mantelzorgmakelaar).

4. Mantelzorgvriendelijk personeelsbeleid

Een mantelzorgvriendelijke organisatie is een organisatie waar mantelzorg bespreekbaar is met leidinggevend en tussen collega's onderling en waar regelingen actief worden toegepast. De kenniskring heeft hiervoor het 4-pijler model ontwikkeld. In de verschillende pijlers komen alle aspecten aan bod. Deze pijlers stutten samen het mantelzorgvriendelijk personeelsbeleid.



Visie en draagvlak

Het gesprek aan de directietafel

In het gesprek met de directie over visie en draagvlak zal het vaak gaan over de noodzaak van mantelzorgvriendelijk personeelsbeleid en de kosten en baten ervan. Mantelzorgvriendelijk personeelsbeleid kan een deel van de oplossing zijn om de combinatie van werk en mantelzorg soepel(er) te laten verlopen. Van de werkende mantelzorgers geeft 44% aan werk en mantelzorg zonder steun van de werkgever slecht te kunnen combineren, met steun is dat slechts 6% (bron: factsheet Werk&Mantelzorg).

Organisaties die een 'mantelzorgvriendelijk' beleid hanteren, kennen minder verloop en hebben een lager verzuimpercentage, waardoor de bijbehorende kosten aanzienlijk verminderen. Ook is gebleken dat als de mantelzorger weet dat de werkgever openstaat voor vragen rond de combinatie van werk en zorg, de motivatie, productiviteit en kwaliteit van de dienstverlening erop vooruit gaan doordat werknemers met minder zorgen en stress op het werk zijn. Dit bevordert de concentratie (Yeandle et al).

Daarnaast heeft een organisatie die werk maakt van het combineerbaar maken van werk en mantelzorg een arbeidsmarktvoordeel. Er is sprake van minder verloop en loyalere medewerkers en het kan een pluspunt zijn voor sollicitanten bij vacatures.

Tot slot doet een mantelzorger in zijn ondersteunende taken (levens)ervaring op en ontwikkelt basiscompetenties zoals verantwoordelijkheid en stressbestendigheid, sturingscompetenties zoals plannings- en organisatorische vaardigheden en aanpassingsvermogen. Daarnaast ontwikkelt hij ook competenties op het sociale vlak zoals samenwerken. Deze (levens)ervaring en ervaringsdeskundigheid kan hij ook in zijn rol als werknemer inzetten.

Cultuur en leiderschap

Er zijn nog veel taboes en vooroordelen ten aanzien van de combinatie van werk en mantelzorg. Uit de cijfers blijkt dan ook dat er nog (te) weinig over wordt gepraat. Veel werkgevers zijn zoekende naar hun rol en verantwoordelijkheid. Ook is er onbekendheid over welke (behoefte aan) ondersteuning en oplossingen er zijn. Tot slot wordt het gesprek aangaan over een privésituatie als lastig ervaren door zowel werknemers als leidinggevend.

Beleid en de bekendheid van regelingen waarvan gebruik kan worden gemaakt, zijn belangrijk, maar belangrijker nog is dat er een open cultuur is waarin samen wordt gezocht naar oplossingen.

Van belang daarbij is of een werknemer zich veilig genoeg voelt om te spreken over knelpunten die een belemmering zijn bij de taakuitvoering of verstoringen in de privé-werkbalans.

Om een open cultuur te creëren waarin een werknemer zich durft uitspreken, zijn feminie waarden in de organisatiecultuur en in het leiderschap van belang. Feminie waarden die zich uiten in ruimte geven door de verbinding te zoeken: open staan en luisteren, flexibiliteit, zorg hebben voor de mens achter de medewerker, streven naar consensus. Ondanks dat Nederland gerekend wordt tot de landen met een feminie cultuur, bestaan er tussen organisaties grote verschillen.

In organisaties met een masculiene cultuur zijn competitie, assertiviteit, zelfontplooiing en presteren/succes belangrijke waarden. Er worden vaak lange werkdagen gemaakt, waarbij ernaar gestreefd wordt steeds meer te verdienen en een hogere status te verwerven (up or out). Gesprekken op de werkvloer gaan vaak over successen en wat iemand bereikt heeft.

In feminie organisaties is de cultuur mensgericht. Samenwerking, gelijkheid en solidariteit zijn belangrijke waarden op de werkvloer en het wordt belangrijk gevonden om een goede werk-privé balans te onderhouden. Deze balans komt ook tussen collega's onderling aan de orde.

Als leidinggevend en te veel masculiene leiderschapskwaliteiten hebben kan de zorg en het oog voor mensen ontbreken. Het risico bestaat dat werknemers zich niet uitgenodigd voelen om aan te geven wat zij nodig hebben om te kunnen presteren en om hun grenzen te stellen. De bottom-up communicatie die nodig is om het juiste gesprek te voeren en een duurzame balans te vinden in de combinatie van werken en zorgen is, zal vaker niet of onvoldoende plaatsvinden.

Signaleren en bespreekbaar maken

De derde pijler onder mantelzorgvriendelijk personeelsbeleid is het signaleren van mantelzorgers in de organisatie en van eventuele overbelasting en het bespreken daarvan.

Ondersteunende regelingen

Zoals besproken in hoofdstuk 2 kan een werkende mantelzorger gebruikmaken van verschillende (wettelijke) regelingen om meer balans aan te brengen in de combinatie van werk en mantelzorg. Dit betreft zowel regelingen om de mantelzorger in het zorgen te ontlasten als verlofregelingen en regelingen om de arbeidsduur of werkplek (tijdelijk) aan te passen. In het laatste geval kunnen in cao's aanvullende bepalingen staan met betrekking tot bijvoorbeeld de duur of betaling van de regeling.

In de afgelopen jaren heeft de combinatie van Werk & Mantelzorg ook op de agenda gestaan bij cao-partijen. Dit heeft er toe geleid dat eind 2021 in ongeveer een op de drie cao's waar vakbonden bij betrokken waren, aanvullende regelingen of bepalingen waren opgenomen ten opzichte van de wettelijke regelingen. Dit betreft bijvoorbeeld aanvullende bepalingen met betrekking tot:

- het bespreekbaar maken / voeren van het goede gesprek;
- (volledige) doorbetaling loon bij kort- en langdurend zorgverlof Wet arbeid en zorg;
- sparen voor extra verlofdagen;
- geoormerkt meenemen van verlofdagen naar toekomstige jaren (balansbudget);
- mogelijkheden tot flexibel werken;
- mantelzorg als vast onderdeel functioneringsgesprek;
- individueel maatwerk.

Inkomenseffecten

Gebruik van regelingen zoals de verlofregelingen vanuit de WAZO of aanpassing van arbeidstijden en/of – omvang kan leiden tot een inkomensdaling van de werknemer. De mantelzorger komt dan mogelijk in aanmerking voor (hogere) inkomensafhankelijke bijdragen of toeslagen van de Belastingdienst, zoals zorgtoeslag, huurtoeslag of kindertoeslag.

Een persoonsgebonden budget (PGB) kan in sommige gevallen een welkome of zelfs noodzakelijke aanvulling op de inkomstenderving zijn. Een PGB is een geldbedrag waarmee de zorgvrager zelf zorg inkoopt. Iemand die een PGB krijgt, bepaalt zelf welke zorgverleners

zorg of ondersteuning geven, waar en wanneer. Deze zorg mag ook door een mantelzorger gegeven worden. Afhankelijk van de zorgvraag zijn er drie loketten waar een PGB aangevraagd kan worden:

- de gemeente (als het gaat om Wmo zorg/ondersteuning in en om het huis en als het om zorg of ondersteuning van jongeren of kinderen gaat);
- de zorgverzekeraar (als het gaat om persoonlijke verzorging of verpleging);
- het CIZ (als het gaat om langdurige intensieve zorg in de nabije omgeving).

Meer informatie is te vinden op mantelzorg.nl