

[Interactieve PDF](#)



Mantelzorgvriendelijk werkgeverschap

Aanpak & tools voor sociale partners

Implementatiewijzer



Werk  Mantelzorg

Inhoudsopgave

Mantelzorgvriendelijk werkgeverschap
Aanpak & tools voor sociale partners
Implementatiewijzer

Aanvullende implementatiewijzers
in deze serie zijn;

Aanpak & tools voor brancheorganisaties

Aanpak & tools voor gemeenten

Aanpak & tools voor ondernemingsraden

Aanpak & tools voor werkgevers

Inleiding	3
De impact van mantelzorg op de werkvloer	4
Relevantie van werk en mantelzorg voor cao-partners	5
Van bewustwording naar cao-afspraken	6
Bouwstenen voor cao-afspraken	7
1. Verkennen en inzicht	
2. Erkennen en benoemen	
3. Bevorderen van bespreekbaarheid	
4. Maatwerkafspraken	
5. Mantelzorg verlofregelingen	
6. Financiële regelingen	
7. Ondersteuning	
8. Aanvullende instrumenten	
Wettelijke kaders	12
De rol van werkgevers- en werknemersorganisaties	13
Stichting van de Arbeid	15
Publicaties	17
Van inzicht naar mantelzorgvriendelijk werkgeverschap	18
Bijlage	20
QR-codes	



Inleiding

Werk en mantelzorg zijn voor een groeiende groep werknemers onlosmakelijk met elkaar verbonden. Inmiddels combineert één op de vier werknemers werk met zorg voor een naaste. Deze combinatie verloopt vaak goed, maar naarmate de zorgtaken intensiever worden, neemt ook de belasting toe.



‘Dit document is ontwikkeld om sociale partners te helpen om mantelzorgvriendelijk werkgeverschap te realiseren.’

Opvallend is dat een aanzienlijk deel van de werkende mantelzorgers het lastig vindt om deze situatie op de werkvloer bespreekbaar te maken. Ongeveer 45% ervaart een drempel om hierover het gesprek aan te gaan. Juist dat gesprek is essentieel: tijdig overleg kan bijdragen aan duurzame oplossingen en het voorkomen van overbelasting, verzuim en uitval.

Maatschappelijke ontwikkelingen, zoals vergrijzing, een krappe arbeidsmarkt en het opschuiven van de pensioenleeftijd, vergroten de urgentie van dit vraagstuk. De druk op mantelzorgers zal de komende jaren verder toenemen. Daarmee ontwikkelt de combinatie van werk en mantelzorg zich tot een structureel thema binnen arbeidsverhoudingen en cao-afspraken.

Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgevers en werknemers om binnen de mogelijkheden te komen tot werkbaar en

wederzijds gedragen oplossingen. Tijdig in gesprek gaan draagt bij aan gezonde arbeidsverhoudingen, vitale organisaties en het behoud van medewerkers.

Deze implementatiewijzer biedt sociale partners inzicht in de mogelijkheden om het thema werk en mantelzorg te agenderen en te vertalen naar passende afspraken. Het document omvat richtlijnen en inspiratie in de vorm van praktijkvoorbeelden met betrekking tot cao's. Naast deze cao-inspiratiebron worden ondersteuningsmogelijkheden vanuit werkgevers- en werknemersorganisatie en de Stichting van de Arbeid in dit document toegelicht.

In de praktijk blijkt bovenal een cultuur waarin werkgever en werknemer samen in gesprek gaan over oplossingen, essentieel.

De impact van mantelzorg op de werkvloer

Zorgtaken zijn langdurig en intensief

Een groot deel van de werkende mantelzorgers staat structureel onder druk.

44% verleent meer dan acht uur zorg per week, en 8% zelfs meer dan twintig uur. Deze zorgsituaties zijn bovendien niet tijdelijk. **76% van de mantelzorgers ondersteunt een naaste al langer dan een jaar, en 39% doet dit zelfs langer dan vijf jaar.** Dat betekent dat een aanzienlijk deel van het personeelsbestand jarenlang extra belasting ervaart naast het werk.



De zwaarste druk ligt bij ervaren medewerkers

Mantelzorg komt vooral voor in de leeftijdsgroepen die binnen organisaties een cruciale rol spelen. **De grootste groep is 46-55 jaar oud (25%) of ouder dan 55 jaar (28%). 46% is dus jonger dan 46 jaar;** Dit zijn medewerkers met veel kennis, ervaring en verantwoordelijkheid, met name in sectoren zoals de zorg en het onderwijs. Wanneer juist zij overbelast raken, heeft dat directe gevolgen voor teamstabiliteit, kwaliteit en het behoud van kennis.

Veel mantelzorgers staan er alleen voor

Bij 33% is de medewerker de enige mantelzorger voor de zorgvrager en doet de mantelzorg dus alleen; Hierdoor neemt de kans op overbelasting en uitval aanzienlijk toe, zeker wanneer de zorg langdurig en intensief is.

Werkdruk en zorgtaken stapelen zich op

Bijna de helft van de werkende mantelzorgers werkt 36 uur of meer per week. De combinatie van een volle werkweek en intensieve zorgtaken zorgt voor een structurele belasting die direct invloed heeft op inzetbaarheid en verzuimrisico's. De balans tussen werk en zorg staat hierdoor langdurig onder spanning.

De impact op organisaties is groot

De optelsom van langdurige zorg, hoge intensiteit, beperkte ondersteuning en een volle werkweek leidt tot een reëel risico op overbelasting, verminderde inzetbaarheid, uitval en meer gezondheidsklachten. **Voor organisaties betekent dit verlies van ervaren medewerkers, verstoring van continuïteit en hogere verzuimkosten.** Door demografische ontwikkelingen zoals vergrijzing en het langer thuis wonen van ouderen zal deze druk de komende jaren verder toenemen.

Investeren loont

Organisaties die mantelzorgvriendelijk werken, voorkomen uitval, behouden ervaren medewerkers en versterken duurzame inzetbaarheid. Door tijdig in gesprek te gaan, signalen te herkennen en passende ondersteuning te bieden, wordt niet alleen overbelasting voorkomen, maar ook de continuïteit binnen teams geborgd. **Investeren in mantelzorgvriendelijk beleid is een strategische keuze die zich terugbetaalt in stabiliteit, betrokkenheid en behoud van talent.**



Relevantie van werk en mantelzorg voor cao-partners

Aandacht voor werk en mantelzorg draagt bij aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers en aan het behoud van ervaren personeel. Wanneer de combinatie van werk en zorgtaken onder druk komt te staan, kan dit leiden tot overbelasting, verzuim en uitval.



Tegelijkertijd biedt het actief ondersteunen van mantelzorgers kansen. Organisaties die hier aandacht aan besteden, versterken de betrokkenheid van medewerkers en creëren voorwaarden voor continuïteit en stabiliteit binnen teams.

Voor sociale partners ligt hier een belangrijke rol. Het vastleggen van afspraken over mantelzorg in de cao geeft richting, houvast en handvatten aan werkgevers en werknemers.

Daarnaast raakt dit thema bredere maatschappelijke vraagstukken, zoals de druk op de zorg en de rol van informele zorg in de toekomst. Juist daarom is het van belang dat cao-partners hierin gezamenlijk optrekken.



Van bewustwording naar cao-afspraken

Het opnemen van werk en mantelzorg in cao's vraagt om een zorgvuldige aanpak. Het is van belang om het onderwerp niet uitsluitend te benaderen vanuit rechten en plichten, maar ook aandacht te hebben voor de praktijk waarin medewerkers en werkgevers samen zoeken naar werkbare oplossingen.

Een goede basis bestaat uit:

- verkennen hoe het thema speelt in de organisatie en/of sector
- het agenderen en bespreekbaar maken van mantelzorg
- inzicht in de impact van oplossingen en regelingen

Vanuit deze basis kunnen cao-afspraken worden ontwikkeld die zowel richting geven als ruimte laten voor maatwerk.

Bouwstenen voor cao-afspraken



We zetten de 8 bouwstenen met cao-afspraken op een rij;

1.

Verkennen en inzicht

Een eerste stap is het verkrijgen van inzicht in de omvang en impact van mantelzorg binnen de organisatie of sector. Dit kan bijvoorbeeld door middel van eigen onderzoek of het inzetten van bestaande instrumenten, zoals de [Werk&Mantelzorg Monitor](#).

De uitkomsten bieden aanknopingspunten voor het formuleren van beleid en dragen bij aan draagvlak voor verdere stappen.

2.

Erkennen en benoemen

Het expliciet benoemen van mantelzorg in de cao onderstreept de erkenning van deze zorgtaken in de arbeidsrelatie. Door een definitie op te nemen en/of te wijzen op de toepasbaarheid van bestaande regelingen voor mantelzorg, wordt duidelijk dat de intentie er is om rekening te houden met deze situatie.

Dit geeft houvast voor het gesprek tussen leidinggevende en medewerker over individuele werkafspraken.

In de meeste definities wordt aangegeven dat de zorgverlening direct voortvloeit uit de sociale relatie. Soms wordt ook aandacht besteed aan de duur en intensiteit van de zorg.

Cao Achmea 2023-2025

"Mantelzorg is onbetaalde en vaak langdurige zorg die je geeft aan zorgbehoevende familieleden, vrienden of kennissen. Je geeft de zorg omdat je een persoonlijke band hebt met degene voor wie je zorgt. De alledaagse zorg voor een kind telt niet als mantelzorg."

–

Cao Achmea 2023 - 2025

Je kunt gebruik maken van kortdurend en langdurend zorgverlof als je mantelzorg verleent.

–

Cao KPN 2026-2027

"Mantelzorg is de onbetaalde zorg voor zieke of gehandicapte familieleden of vrienden. Hierbij gaat het om intensieve zorg voor langere tijd. Het uitgangspunt is meer dan acht uur



3.

Bevorderen van bespreekbaarheid

Bespreekbaarheid is een belangrijke voorwaarde voor het vinden van passende oplossingen. Cao-afspraken kunnen dit ondersteunen door expliciet aandacht te besteden aan de dialoog tussen leidinggevende en medewerker.

Cao Waterschappen 2025 - 2026

"Mantelzorg: leidinggevende en werknemer voeren hierover samen het gesprek en waar nodig worden maatwerkafspraken gemaakt die passen bij de persoonlijke situatie van de werknemer."



4.

Maatwerkafspraken

Flexibele werktijden, in deeltijd werken, plaats- en tijdsafhankelijk werken, maar ook verlofdagen sparen, (tijdelijk) minder verantwoordelijkheid of ander werk, thuiswerken, flexibele roosters en individuele afspraken kunnen effectieve oplossingen zijn om werk en mantelzorg te combineren.

Wat passend is, verschilt per persoon. Waar de één geholpen is met flexibiliteit, heeft de ander juist behoefte aan structuur. Ook verschillen de mogelijkheden per organisatie en functie.

Cao VGZ 2025 – 2026

In de toelichting op verlof en vitaliteit wordt mantelzorg genoemd als situatie waarin: maatwerkafspraken mogelijk zijn, flexibiliteit in werktijden en werkplek wordt ondersteund, verlofsparen en vitaliteitsregelingen kunnen worden ingezet.

–

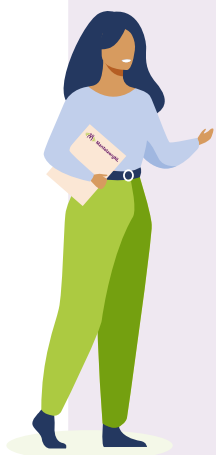
Cao Achmea 2023 – 2025

"Achmea ondersteunt haar mantelzorgers. Bijvoorbeeld door het creëren van een cultuur van volwaardige arbeidsrelaties waarin ruimte is voor medewerker en leidinggevende om maatwerkafspraken te maken over bijvoorbeeld werktijden en thuiswerken. En door medewerkers informatie te geven over en ondersteuning te bieden bij mantelzorg- en regeltaken."

–

Cao Waterschappen 2025 – 2026

"De cao biedt aanvullend op het wettelijke kortdurend zorgverlof ruimte voor maatwerkafspraken voor mantelzorg, zoals tijdelijke aanpassing van werktijden, hybride werken en andere individuele oplossingen."



5.

Mantelzorg verlofregelingen

Verlofregelingen vormen een belangrijk onderdeel van de ondersteuning van mantelzorgers, met name bij tijdelijke of acute zorgsituaties. In cao's kunnen afspraken worden gemaakt over verruiming of flexibilisering van zorgverlof, verlofsparen, het doneren van verlofuren of financiële regelingen, zoals gedeeltelijk doorbetaald verlof.

Hoewel deze regelingen waardevol zijn, blijken zij in de praktijk vooral ondersteunend aan bredere maatwerkafspraken.

Cao Rijk 2024 - 2025

"Partijen spreken af de zorgverlofperiode waarin het maandloon volledig wordt doorbetaald te verlengen van maximaal twee naar maximaal vier weken per periode van twaalf maanden en benadrukken dat dit verlof binnen de periode van twaalf maanden naar behoefte flexibel kan worden ingezet (naar wens verspreid over de periode of geheel of gedeeltelijk aaneengesloten). Partijen benadrukken dat dit verlof ook kan worden gebruikt voor het verlenen van mantelzorg binnen de kaders van de Wet arbeid en zorg (Wazo)."

–

Cao VGZ 2025 – 2026

Rouwverlof voor mantelzorgers:

"Overlijdt degene waar jij mantelzorger voor was en vindt de begrafenis/crematie op een werkdag plaats, dan krijg je bijzonder verlof van één dag om de begrafenis/crematie bij te wonen."

–

Cao Unilever 2025 - 2026

"Je kunt uren sparen tot een maximum van 800 uren. Je kan een periode van verlof opnemen van maximaal 960 aaneengesloten uren inclusief vakantie-uren van dat kalenderjaar. Het verzoek om gespaarde uren op te nemen voor mantelzorg bedraagt ten minste één maand."

–

Cao KPN 2026 – 2027

"Vanaf 2026 kun je sparen voor een langere periode van betaald verlof. Het gespaarde verlof kun je gebruiken voor meerdere doelen, zoals eerder (gedeeltelijk) stoppen met werken aan het einde van je loopbaan, tijdelijk minder werken, betaald sabbaticalverlof, (extra verlof voor) mantelzorg, aanvulling op onbetaald langdurend zorgverlof en/of onbetaald ouderschapsverlof."

–

Cao VGZ 2025 – 2026

"Je kunt een of meerdere bovenwettelijke vakantie-uren doneren aan een collega die mantelzorger is. Dit doe je op vrijwillige basis."

–

Cao PGGM 2025 – 2026

"Collega's kunnen verlofuren doneren aan collega's met mantelzorgtaken. PGGM verdubbelt deze verlofuren."



6.

Financiële regelingen

Mantelzorgers kunnen de mogelijkheid geboden worden om gedurende een bepaalde periode minder te werken met (grotendeels) behoud van salaris en pensioenopbouw.

CAO Unilever 2025 - 2026

"Voor werknemers die mantelzorg verlenen is het mogelijk om 80% te werken, tegen 90% salaris en 100% pensioenopbouw. De werknemer, die mantelzorg verleent, heeft recht op deelname aan 80-90-100 gedurende een periode van maximaal 12 maanden, per elke 5 jaar. De periode dat de werknemer 80-90-100 opneemt is in aaneengesloten periodes van minimaal 1 maand. Voor elke werknemer die 80-90-100% werkt in het kader van mantelzorg, geldt dat de 0.2 FTE die vrijvalt extra wordt toegevoegd aan de basis- /stambezetting."



‘Deze bouwstenen helpen om gezamenlijke input te vormen voor sterke afspraken in de cao.’

7.

Ondersteuning

Naast arbeidsvoorwaardelijke afspraken kan ook praktische ondersteuning worden georganiseerd. Zoals de inzet van een mantelzorgmakelaar of zorgcoach, toegang tot een helpdesk of adviespunt, ondersteuning bij regeltaken en financieel advies.

CAO PGGM 2025 - 2026

“In voorkomende gevallen zal de company counselor van de werkgever de makelaarsrol bij mantelzorg vervullen. Deze rol houdt in dat hij medewerkers die mantelzorg verrichten kan begeleiden bij de van toepassing zijnde regelingen, aanvragen en aanmeldingen die moeten worden gedaan.”

–

Cao Sociaal Werk/Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening 2025 – 2027

“Alle werknemers hebben één keer per vijf jaar recht op een financieel adviesgesprek zodat werknemers die daar behoefte aan hebben geadviseerd worden bij het maken van financiële keuzes in verschillende fases van hun leven, voor bijvoorbeeld studie, mantelzorg of richting pensioen.”

8.

Aanvullende instrumenten

Niet alle afspraken hoeven in de cao zelf te worden vastgelegd. Aanvullende instrumenten kunnen bijdragen aan de praktische uitwerking van beleid, zoals:

- een mantelzorgprotocol
- een themapagina of toolkit
- een handelingskader voor leidinggevend en medewerkers
- sectorale afspraken



Deze instrumenten ondersteunen de implementatie en maken het beleid concreet toepasbaar.

Daarnaast is het belangrijk om kennis en informatie over werk en mantelzorg actief onder de aandacht te brengen bij O&O- en A&O-fondsen. Deze fondsen kunnen, afhankelijk van de behoefte in de sector, een belangrijke rol spelen door branche-specifieke afspraken en aanvullende activiteiten te stimuleren, organiseren en financieren.

Sociale partners kunnen aan de cao-tafel afspraken maken om het thema werk en mantelzorg structureel te agenderen binnen de sector. Sectorale afspraken helpen om het onderwerp levend te houden en verder te ontwikkelen.

Sectorale afspraak GEO

De sector Grondstoffen, Energie en Omgeving (GEO) heeft een toolkit mantelzorgvriendelijk werken ontwikkeld voor werkgevers en werknemers met informatie, tips en praktijkverhalen.

Sectorale afspraak Retail Non-Food

"Medewerkers kunnen met behulp van de door Stichting Sociaal Fonds Retail Non-Food toegekende gelden gebruik maken van loopbaanadvies en hulp bij mantelzorg en geldzorgen. Het advies en de hulp worden via [Werk in de Winkel](#) aangeboden."

Handelingskader Politiebonden

Partijen komen overeen dat medewerkers recht krijgen op een maatwerkgesprek met de leidinggevende over mantelzorg. Ondersteunend aan dit maatwerk gesprek wordt een handelingskader voor mantelzorg ontwikkeld voor medewerkers en leidinggevend.

Dit handelingskader is gericht op de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers en moet bijdragen aan de bespreekbaarheid van mantelzorg. Het handelingskader biedt handvatten voor het gesprek en informeert over faciliteiten en verlofregelingen.

Onderdeel hiervan is de mogelijkheid voor medewerkers om, indien zij vanwege mantelzorg tijdelijk minder zijn gaan werken, terug te keren naar hun oorspronkelijke arbeidsduur.

Meer praktijkvoorbeelden zijn opgenomen in de [implementatiewijzer voor branchesorganisaties](#).



Wettelijke kaders



Werkende mantelzorgers kunnen gebruikmaken van verschillende wettelijke regelingen.

Wettelijke verlofregelingen

Deze regelingen bieden een basis voor ondersteuning, maar zijn in de praktijk vaak onvoldoende om langdurige zorgtaken te combineren met werk. Aanvullende afspraken en maatwerk blijven daarom noodzakelijk.

De wettelijke verlofregelingen zijn:

- calamiteitenverlof
- kortdurend zorgverlof
- langdurend zorgverlof

Let op: In de cao kunnen andere afspraken staan over zorgverlof. Als dit zo is, gelden deze afspraken. Ook als deze nadelig zijn.

Wet Flexibel Werken

De Wet Flexibel Werken regelt de mogelijkheid voor werknemers om de arbeidsduur, de arbeidsplaats of de werktijd aan te passen.



‘Dit document is ontwikkeld om sociale partners te helpen om mantelzorgvriendelijk werkgeverschap te realiseren.’

De rol van werkgevers- en werknemersorganisaties

Hoe zij de combinatie van werk en mantelzorg kunnen versterken

Werkgevers- en werknemersorganisaties hebben een belangrijke rol in het versterken van mantelzorgvriendelijk werken binnen sectoren. Zij beschikken over het overzicht, de netwerken en de legitimiteit om het thema structureel te agenderen en organisaties te ondersteunen bij de implementatie van beleid. Door hun positie kunnen zij richting geven, kennis bundelen en sectorale samenhang creëren, waardoor individuele organisaties niet telkens opnieuw het wiel hoeven uit te vinden.

Agenderen van mantelzorg

Een eerste stap is het structureel agenderen van mantelzorg binnen de sector. Werkgevers- en werknemersorganisaties kunnen onderzoeken hoe mantelzorg speelt binnen hun branche, bijvoorbeeld door sectorale verkenningen, korte peilingen of gesprekken met aangesloten organisaties. De inzichten die hieruit voortkomen, kunnen worden gedeeld via sectorbijeenkomsten, nieuwsbrieven of themasessies. Daarbij kunnen zij verwijzen naar de bestaande implementatiewijzers voor werkgevers, brancheverenigingen en gemeenten, die concrete handvatten bieden voor het vormgeven van beleid. Sectororganisaties kunnen bijvoorbeeld een sectorale verkenning uitvoeren of een themabijeenkomst organiseren waarin mantelzorg centraal staat. Meer informatie hierover vind je in de [implementatiewijzer voor brancheorganisaties](#).

Praktische ondersteuningsrol

Naast agendering kunnen werkgevers- en werknemersorganisaties een praktische ondersteuningsrol vervullen. Zij kunnen sectorale handreikingen ontwikkelen waarin zij de belangrijkste inzichten – onder meer uit de *andere implementatiewijzers (zie pagina 2)* – bundelen en vertalen naar de specifieke context van hun sector. Denk aan formats voor maatwerkafspraken, gesprekskaarten voor leidinggevenden of sectorale richtlijnen voor het omgaan met verlofregelingen. Ook kunnen zij een sectorale helpdesk of adviespunt inrichten waar organisaties terecht kunnen met vragen over mantelzorg en werk. Voor sectoren die hiermee aan de slag willen, is het logisch om aan te sluiten bij de bestaande structuur van de implementatiewijzers en deze te vertalen naar sectorale behoeften, bijvoorbeeld via een sectorale helpdesk.



Implementatie van cao afspraken

Werkgevers- en werknemersorganisaties kunnen daarnaast een belangrijke rol spelen bij de implementatie van cao afspraken. Nadat afspraken zijn gemaakt, is het essentieel dat organisaties weten hoe zij deze in de praktijk kunnen toepassen. Sectororganisaties kunnen implementatiehandleidingen ontwikkelen die aansluiten bij de bestaande implementatiewijzers, zodat werkgevers precies weten welke stappen zij kunnen zetten. Webinars, sectorale bijeenkomsten en voorbeeldprotocollen kunnen helpen om cao afspraken te vertalen naar de dagelijkse praktijk. Een implementatiehandleiding kan hierbij een waardevol instrument zijn.

Monitoring en evaluatie

Tot slot kunnen werkgevers- en werknemersorganisaties bijdragen aan monitoring en evaluatie. Door jaarlijks te onderzoeken hoe cao afspraken worden toegepast en welke knelpunten organisaties ervaren, ontstaat inzicht in wat werkt en waar aanvullende ondersteuning nodig is. Sectorale rapportages en benchmarks maken ontwikkelingen zichtbaar en stimuleren organisaties om hun beleid verder te versterken. Het zichtbaar maken van goede voorbeelden – bijvoorbeeld via een jaarlijkse sectorprijs – helpt om mantelzorgvriendelijk werken te realiseren en te normaliseren.

Stichting van de Arbeid



‘De Stichting van de Arbeid verbindt partijen en stimuleert een gezamenlijke aanpak rond werk en mantelzorg.’

Hoe de Stichting richting, samenhang en ondersteuning kan bieden

De [Stichting van de Arbeid](#) heeft een unieke positie binnen het Nederlandse stelsel van arbeidsverhoudingen. Als overlegorgaan van centrale werkgeversorganisaties, [VNO-NCW](#), [MKB-Nederland](#) en [LTO Nederland](#), en drie werknemersorganisaties, [FNV](#), [CNV](#) en [VCP](#) kan de Stichting richting geven aan maatschappelijke thema's die sectoren overstijgen.

Werk en mantelzorg is zo'n thema: het raakt alle sectoren, alle leeftijden en alle typen organisaties. De Stichting kan daarom een belangrijke rol spelen in het stimuleren van een gezamenlijke, samenhangende aanpak.

Formuleren van gezamenlijke aanbevelingen

Een eerste bijdrage van de Stichting ligt in het formuleren van gezamenlijke aanbevelingen voor sociale partners. De Stichting publiceert regelmatig adviezen over thema's zoals duurzame inzetbaarheid, verlofregelingen en werkdruk. Door een gezamenlijke aanbeveling over werk en mantelzorg te ontwikkelen, kan de Stichting richting geven aan hoe sectoren mantelzorg in cao's kunnen opnemen. Zo'n aanbeveling kan definities harmoniseren, uitgangspunten formuleren voor maatwerk en bespreekbaarheid, en aanbevelingen doen voor het verruimen of verduidelijken van verlofregelingen. Sectoren die hiermee willen werken, kunnen gebruikmaken van richtlijnen van de Stichting als basis.

Kennisdeling en sectoroverstijgende samenwerking

Daarnaast kan de Stichting een centrale rol spelen in kennisdeling en sectoroverstijgende samenwerking. De Stichting kan een landelijke kennisbank beheren waarin de implementatiewijzers — voor werkgevers, brancheverenigingen, ondernemingsraden en gemeenten — samenkomen als basisinstrumenten. Door deze kennis te bundelen en te verbinden aan cao voorbeelden, praktijkcases en juridische toelichtingen, ontstaat een toegankelijk overzicht voor alle sociale partners. Intersectorale werkgroepen en rondetafelgesprekken kunnen helpen om ervaringen uit te wisselen en gezamenlijke knelpunten te bespreken. De Stichting heeft hiervoor al bestaande structuren die eenvoudig kunnen worden ingezet voor dit thema.

Implementatie

Ook op het gebied van implementatie kan de Stichting van betekenis zijn. Met behulp van de bestaande implementatiewijzers kan de Stichting sectoren ondersteunen bij de praktische uitvoering van afspraken. Trainingsmodules voor cao onderhandelaars en HR professionals kunnen helpen om het thema goed te verankeren in arbeidsvoorwaarden en HR praktijk.

Stimuleren van O&O en A&O fondsen

Tot slot kan de Stichting een belangrijke rol spelen in het stimuleren van O&O en A&O fondsen. Deze fondsen hebben vaak de middelen en infrastructuur om trainingen, pilots en sectorale projecten te financieren. De Stichting kan fondsen adviseren over relevante thema's, sectorale initiatieven verbinden aan landelijke programma's en gezamenlijke financiering stimuleren. Door een advieskader te ontwikkelen dat aansluit bij de drie implementatiewijzers, ontstaat duidelijkheid over welke activiteiten bijdragen aan mantelzorgvriendelijk werken en hoe deze het beste kunnen worden ondersteund. Sectoren die hiermee aan de slag willen, kunnen een advieskader voor fondsen ontwikkelen.

Publicaties

Stichting van de Arbeid

- Publicaties en adviezen: [Inspiratiedocument 'Samen werkt het!' | Stichting van de Arbeid](#)
- Thema's en dossiers (o.a. duurzame inzetbaarheid, verlof, werkdruk): <https://www.stvda.nl/onderwerpen>

Sociaal-Economische Raad (SER)

- SER-adviezen over werk, zorg en duurzame inzetbaarheid: <https://www.ser.nl/nl/thema/mantelzorg>
- SER-kennisplatform duurzame inzetbaarheid: <https://www.ser.nl/duurzame-inzetbaarheid>

Rijksoverheid – Wetgeving en verlofregelingen

- Overzicht wettelijke zorgverlofregelingen (WAZO): [Verlofregelingen voor mantelzorgers](#)

Implementatiewijzers

- Implementatiewijzer voor werkgevers
[Lees de Implementatiewijzer voor werkgevers online >](#)
- Implementatiewijzer voor branche-organisaties
[Lees Implementatiewijzer voor brancheorganisaties online >](#)
- Implementatiewijzer voor gemeenten
[Lees Implementatiewijzer voor gemeenten online >](#)
- Implementatiewijzer voor ondernemingsraden
[Lees Implementatiewijzer voor ondernemingsraden online >](#)

Overige relevante bronnen voor sociale partners

- Movisie – Informele zorg en mantelzorg (beleid, cijfers, handreikingen): www.movisie.nl/informeel-zorg
- SCP – Kennisnotitie Mantelzorg onder werkenden: [Kennisnotitie Mantelzorg onder werkenden](#)
- AWVN – Arbeidsvoorwaarden, cao ondersteuning en duurzame inzetbaarheid: www.awvn.nl
- FNV – Mantelzorg en werk: [FNV Mantelzorg](#)
- CNV – Werk en mantelzorg: [CNV Alles over mantelzorg en werk](#)
- VNO NCW / MKB Nederland – Werkgevers informatie over werk en zorg: [VNO NCW Mantelzorg](#)

‘Door het thema werk en mantelzorg structureel te verankeren, dragen sociale partners bij aan duurzame inzetbaarheid, het voorkomen van uitval en het bouwen aan toekomstbestendige, vitale organisaties.’



De combinatie van werk en mantelzorg is een structureel en groeiend thema binnen de arbeidsmarkt. Steeds meer werknemers combineren werk met intensieve zorgtaken, terwijl het gesprek hierover op de werkvloer nog lang niet vanzelfsprekend is.

Van inzicht naar mantelzorgvriendelijk werkgeverschap

Juist daarom is het van belang dat sociale partners dit onderwerp actief agenderen en vertalen naar passende afspraken. De druk op mantelzorgers zal de komende jaren verder toenemen, waardoor het belang van tijdige ondersteuning en flexibiliteit groeit. Sociale partners spelen hierin een belangrijke rol. Zij kunnen ervoor zorgen dat cao's:

- mantelzorg erkennen en benoemen
- de toepasbaarheid van (wettelijke) regelingen verduidelijken
- agendering en bespreekbaarheid stimuleren
- ruimte bieden voor maatwerk
- aanvullende ondersteuning mogelijk maken

Daarnaast kunnen sociale partners aan de cao-tafel afspraken maken om, naast verankering in cao's, ook aanvullende instrumenten en O&O- en A&O-fondsen in te zetten. Hiermee kunnen zij bewustwording, kennisdeling en activiteiten stimuleren die de combinatie van werk en mantelzorg ondersteunen.

Een effectieve aanpak combineert inzicht, bewustwording, voorlichting, samenwerking en concrete afspraken. Tegelijkertijd vraagt dit om een cultuur waarin het gesprek centraal staat en waarin ruimte is voor verschillen tussen medewerkers en organisaties.

Door het thema werk en mantelzorg structureel te verankeren, dragen sociale partners bij aan duurzame inzetbaarheid, het voorkomen van uitval en het bouwen aan toekomstbestendige, vitale organisaties.

Bijlage

Heb je dit document als print-uitgave, scan dan met je telefoon de onderstaande QR-codes om de juiste tools en artikelen online te lezen of te kunnen gebruiken.

Pagina 7

1. Verkennen en inzicht
Werk&Mantelzorg Monitor



Pagina 15

Hoe de Stichting richting, samenhang
en ondersteuning kan bieden
LTO Nederland



Pagina 11

8. Aanvullende instrumenten
Werk in de Winkel



Pagina 15

Hoe de Stichting richting, samenhang
en ondersteuning kan bieden
FNV



Pagina 11

8. Aanvullende instrumenten
Implementatiewijzer voor branche-
organisaties



Pagina 15

Hoe de Stichting richting, samenhang
en ondersteuning kan bieden
CNV



Pagina 12

Wettelijke kaders
Wettelijke regelingen



Pagina 15

Hoe de Stichting richting, samenhang
en ondersteuning kan bieden
VCP



Pagina 13

Agenderen van mantelzorg
Implementatiewijzer voor branche-
organisaties



Pagina 17

Stichting van de Arbeid
Inspiratiedocument 'Samen werkt het!'
| Stichting van de Arbeid



Pagina 15

Hoe de Stichting richting, samenhang
en ondersteuning kan bieden
Stichting van de Arbeid



Pagina 17

Stichting van de Arbeid
<https://www.stvda.nl/onderwerpen>



Pagina 15

Hoe de Stichting richting, samenhang
en ondersteuning kan bieden
VNO-NCW



Pagina 17

Sociaal-Economische Raad (SER)
[https://www.ser.nl/nl/thema/
mantelzorg](https://www.ser.nl/nl/thema/mantelzorg)



Pagina 15

Hoe de Stichting richting, samenhang
en ondersteuning kan bieden
MKB-Nederland



Pagina 17

Sociaal-Economische Raad (SER)
[https://www.ser.nl/duurzame-inzet-
baarheid](https://www.ser.nl/duurzame-inzetbaarheid)



Pagina 17

Rijksoverheid – Wetgeving en
verlofregelingen
Verlofregelingen voor mantelzorgers



Pagina 17

Overige relevante bronnen voor
sociale partners
FNV Mantelzorg



Pagina 17

Implementatiewijzers
Lees de Implementatiewijzer voor
werkgevers online >



Pagina 17

Overige relevante bronnen voor
sociale partners
CNV Alles over mantelzorg en werk



Pagina 17

Implementatiewijzers
Lees Implementatiewijzer voor
brancheorganisaties online >



Pagina 17

Overige relevante bronnen voor
sociale partners
VNO NCW Mantelzorg



Pagina 17

Implementatiewijzers
Lees Implementatiewijzer voor
gemeenten online >



Pagina 17

Implementatiewijzers
Lees Implementatiewijzer voor
ondernemingsraden online >



Pagina 17

Overige relevante bronnen voor
sociale partners
www.movisie.nl/informeel-zorg



Pagina 17

Overige relevante bronnen voor
sociale partners
Kennisnotitie Mantelzorg onder werkenden



Pagina 17

Overige relevante bronnen voor
sociale partners
www.awvn.nl



Vragen

Zorg je voor een ander en heb je vragen?
Wil je graag een advies over je persoonlijke situatie?
Of heb je behoefte aan een luisterend oor?

Stel je vraag aan de medewerkers van de Mantelzorglijn. De Mantelzorglijn is elke werkdag open van 9.00 - 17.00 uur.



Bellen

Bel de Mantelzorglijn op
030 760 60 55



WhatsApp

Stuur een WhatsApp
bericht naar
06 27 23 68 54



E-mail

Stuur een e-mail naar
mantelzorglijn@
mantelzorg.nl



Werk  Mantelzorg