

[Interactieve PDF](#)



Mantelzorgvriendelijk werkgeverschap

Aanpak & tools voor werkgevers

Implementatiewijzer



Werk  Mantelzorg

Inhoudsopgave

Mantelzorgvriendelijk werkgeverschap
Aanpak & tools voor werkgevers
Implementatiewijzer

Aanvullende implementatiewijzers
in deze serie zijn;

Aanpak & tools voor brancheorganisaties

Aanpak & tools voor gemeenten

Aanpak & tools voor ondernemingsraden

Aanpak & tools voor sociale partners



Werk & Mantelzorg

September 2026
werkenmantelzorg.nl

Inleiding	3
De impact van mantelzorg op de werkvloer	4
Aan de slag met mantelzorgvriendelijk werken	5
Pijler 1: Bespreken	8
1.1 Introduceer het thema mantelzorg	
1.2 Zet de Werk&Mantelzorg Monitor in	
1.3 Scherp het plan van aanpak aan	
1.4 Breng mantelzorg onder de aandacht	
1.5 Speciaal voor HR en leidinggevenden	
Pijler 2: Beschrijven	10
2.1 Visie	
2.2 Beleid	
2.3 Inventariseren	
2.4 Beschrijven en bekendmaken	
2.5 Doorverwijzen naar externe ondersteuning	
Pijler 3: Bekwamen	13
Voor leidinggevenden	
3.1 Bespreken casuïstiek	
3.2 Signaleren	
3.3 Het (goede) gesprek	
3.4 Workshop	
3.5 Online Platform	
Voor medewerkers met mantelzorgtaken	
3.6 Lunchbijeenkomst	
3.7 Bespreekbaar maken	
3.8 Online Platform	
3.9 Lokale steunpunten voor mantelzorgers	
Pijler 4: Borgen	16
4.1 Mantelzorg als apart hoofdstuk op intranet en in het personeelshandboek	
4.2 Webinar over de borging van werk en mantelzorg	
4.3 Integreer mantelzorg structureel in het HR-beleid	
4.4 Maak ondersteuningsmogelijkheden bekend	
4.5 Maak iemand verantwoordelijk	
4.5 Dag van de mantelzorg	
Praktijkvoorbeelden ter inspiratie	19
Van inzicht naar mantelzorgvriendelijk werkgeverschap	20
Bijlage	21
QR-codes	

Inleiding

Mantelzorg is voor werkend Nederland een dagelijkse realiteit. Gemiddeld combineert één op de vier medewerkers een baan met mantelzorgtaken. Door de toenemende vergrijzing en het feit dat mensen langer thuis blijven wonen, groeit de behoefte aan mantelzorg de komende jaren alleen maar verder. Mantelzorg is daarmee geen tijdelijke trend, maar een structureel onderdeel van onze samenleving én van het werkende leven. De zorgtaken die medewerkers op zich nemen worden bovendien steeds intensiever, wat direct invloed heeft op hun belastbaarheid en inzetbaarheid.



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

Voor werkgevers is dit een belangrijk aandachtspunt. Wanneer werk en mantelzorg langdurig samenkomen, kan dat druk geven op medewerkers en leiden tot overbelasting, verzuim of zelfs uitval. Tegelijkertijd biedt aandacht voor mantelzorg juist kansen om vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en retentiemanagement te versterken. In een arbeidsmarkt waarin ervaren medewerkers hard nodig zijn, is het essentieel om hen te ondersteunen in het combineren van werk en zorg.

Omdat de combinatie werk en mantelzorg aan de orde van de dag is, vraagt dit om een bewuste en structurele aanpak binnen organisaties. Dit document is ontwikkeld om werkgevers daarbij te helpen. Het biedt inzicht in het thema, laat zien welke verschillende aanpakken mogelijk zijn en reikt praktische tools en handreikingen aan om mantelzorgvriendelijk werken vorm te geven.

Of het nu gaat om het voeren van open gesprekken, het creëren van flexibiliteit of het borgen van mantelzorgvriendelijk beleid — er zijn diverse manieren om medewerkers te ondersteunen. Dit document geeft daarvan een compleet en helder overzicht, zodat iedere werkgever een passende route kan kiezen. Zo bouwen we samen aan een werkklimaat waarin medewerkers met mantelzorgtaken gezond, gemotiveerd en duurzaam inzetbaar blijven — en waarin werkgevers de vruchten plukken van een toekomstbestendige, betrokken en veerkrachtige organisatie.

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.**



Aan de slag met mantelzorgvriendelijk werken

Elke organisatie heeft een eigen dynamiek, cultuur en manier van werken. Dat betekent dat er niet één vaste route is naar mantelzorgvriendelijk werkgeverschap. Wat voor de ene organisatie werkt, sluit misschien minder goed aan bij een andere.



Mantelzorgvriendelijk werkgeverschap betekent dat je ruimte biedt aan medewerkers met mantelzorgtaken en met hen bespreekt wat zij nodig hebben om zowel het werk als de zorg goed te kunnen doen. Samen ga je op zoek naar wat helpt. Niet altijd ligt de oplossing in afspraken op het werk. Soms helpt het om de zorg anders te organiseren of juist meer hulp in te schakelen. Of een coach te regelen voor de medewerker. Geen mantelzorger is hetzelfde en dat geldt ook voor de oplossing. Maatwerk is het antwoord.

Om mantelzorgvriendelijk werkgeverschap te realiseren is breed draagvlak nodig van directie, management, OR, leidinggevenden en medewerkers. Dat begint met helderheid over het waarom: waarom is aandacht voor werk en mantelzorg noodzakelijk, waarom investeren wij hierin als organisatie en hoe geven directie en management dit zelf zichtbaar vorm. Voorbeeldgedrag is cruciaal; zonder dit kan een open aanspreekcultuur, transparantie en gedeelde verantwoordelijkheid niet ontstaan. Pas wanneer dit fundament duidelijk is, kun je bepalen waar de organisatie nu staat en gericht starten met het voorbereidend werk.

Waar bestaat een goede voorbereiding uit?

Hoeveel medewerkers hebben mantelzorgtaken, welke behoeften hebben zij en wat is er in de organisatie al mogelijk om werk en zorg te combineren? Om dit in kaart te brengen zijn er verschillende stappen:

- Formeer een projectgroep met de belangrijkste stakeholders — een projectleider, leidinggevende(n), medewerker(s), HR, OR, communicatie en eventueel cao-partners — zodat het thema vanaf het begin breed gedragen wordt.
- Ga in gesprek met enkele sleutelpersonen en smaakmakers in jouw organisatie. Wat zijn hun ervaringen met mantelzorg, wat heeft hen geholpen en wat zou beter kunnen?
- Vul de [checklist](#) in en ontdek in hoeverre mantelzorg in jullie organisatie al een gespreksonderwerp is.
- Oriënteer je op welke regelingen en afspraken er mogelijk zijn om te komen tot maatwerk-oplossingen. Vul de [vragenlijst](#) voor HR-medewerkers in. En verdiep je in de mogelijkheden die het personeelsbeleid en de cao bieden.
- Maak een [plan van aanpak](#) op hoofdlijnen: Wat wil je bereiken en wie of wat heb je daarvoor nodig? Bedenk alvast welke stappen en activiteiten je wilt nemen om mantelzorg in je organisatie te agenderen. En wanneer je het project afgerond wilt hebben.
- Stel, indien mogelijk, een [business case](#) op. Gebruik hiervoor [feiten en cijfers](#) uit de publicaties van Werk&Mantelzorg.

Na de voorbereidende fase is duidelijk welke behoeften er spelen, welke mogelijkheden er al zijn en waar de organisatie nog stappen kan zetten. Dat inzicht vormt het startpunt om het thema verder vorm te geven. Vanuit hier kun je gericht verder met de vier pijlers van mantelzorgvriendelijk werken.

Pijler 1: Bespreken

Hoe leeft het thema werk en mantelzorg binnen jouw organisatie?

Creëer inzicht door dit te onderzoeken en deel de resultaten met jouw medewerkers.

Een projectgroep zorgt voor structuur, eigenaarschap en continuïteit. Betrek medewerkers die verantwoordelijk zijn voor arbeidsmarktbeleid, HR thema's, communicatie en eventueel cao zaken. De projectgroep bepaalt de koers, bewaakt de planning en vormt het aanspreekpunt voor leden en partners.

Pijler 2: Beschrijven

In deze stap leg je vast wat de organisatie wil bereiken en welke afspraken, regelingen en werkwijzen daarbij horen. Het gaat om helderheid creëren voor iedereen die met het thema te maken heeft.



Pijler 3: Bekwamen

Deze pijler richt zich op het versterken van kennis en vaardigheden. Leidinggevenden, HR en teams leren hoe zij mantelzorg kunnen herkennen, bespreekbaar maken en ondersteunen.

Pijler 4: Borgen

Tot slot zorg je ervoor dat mantelzorgvriendelijk werken een blijvend onderdeel wordt van beleid en cultuur. Door afspraken te verankeren in de organisatie, cultuur, processen en communicatie blijft het onderwerp structureel op de agenda.

Samen vormen deze stappen een praktische en aanpasbare en tevens flexibele route. Elke organisatie kan hiermee - op een manier die passend is - aan de slag met mantelzorgvriendelijk werken. In de volgende hoofdstukken worden de vier pijlers verder uitgewerkt, toegelicht en aangevuld met bijbehorende tools die helpen om ze in de praktijk te brengen.

‘Samen vormen deze stappen een praktische, aanpasbare en flexibele route.’



Pijler 1: Bespreken

Leidinggevers kunnen veel problemen voorkomen wanneer zij tijdig zicht hebben op wat er thuis speelt. Mantelzorgers wachten vaak met het bespreekbaar maken van hun situatie totdat het echt niet meer gaat. Zij zien mantelzorg als privé, willen anderen niet belasten, maar ook: zij willen op het werk juist even niet met de zorgsituatie geconfronteerd worden. Daarnaast zijn sommigen bang dat openheid hun carrièrekansen schaadt of dat zij als minder betrouwbaar worden gezien.

Het helpt wanneer leidinggevers actief het gesprek openen en begrip tonen. Tegelijk vraagt dit ook iets van medewerkers: zij moeten zelf nadenken over hoe zij zorgtaken en werk kunnen combineren en dit tijdig met hun leidinggevende bespreken.

Er is nog een wereld te winnen

Hoewel praten over mantelzorg steeds minder een taboe is, zien we dat 44% van de leidinggevers en 27% van de collega's hiervan niet op de hoogte is. En dat terwijl 93% van de leidinggevers en 80% van de collega's bereid is om met de mantelzorger mee te denken over oplossingen.

Ga het gewoon doen

Mantelzorg bespreken hoeft niet ingewikkeld te zijn. Het is niet nodig om voor elke vraag een pasklaar antwoord of oplossing te hebben. Mantelzorgers hebben vooral behoefte aan begrip en een luisterend oor. Als leidinggevers met hun medewerkers in gesprek gaan, wordt vanzelf duidelijk of er aanpassingen op het werk nodig zijn. Uitgangspunt is dat de leidinggevers weten welke mogelijkheden er binnen de organisatie zijn om werk en zorg te combineren en welke speelruimte zij hebben om met hun medewerkers tot een maatwerkoplossing te komen.

Aan de slag

Niet iedereen weet wat mantelzorg precies inhoudt, laat staan dat bij iedereen in de organisatie bekend is wie mantelzorgtaken heeft. In deze stap maak je de organisatie bewust van het thema mantelzorg en je bevordert de bespreekbaarheid hierover. Wat kun jij doen?



1.1

Introduceer het thema mantelzorg

Start met een lichte, laagdrempelige introductie: deel een artikel of interview op intranet of in de nieuwsbrief, bespreek het thema tijdens een werkoverleg, laat een korte animatie zien of verspreid een flyer met basisinformatie. Door het onderwerp eerst zichtbaar te maken, vergroot je de herkenning én de respons op de Werk&Mantelzorg Monitor.

1.2

Zet de Werk&Mantelzorg Monitor in

Met de [Werk&Mantelzorg Monitor](#) breng je in beeld hoe de combinatie werk en mantelzorg op de werkvloer wordt ervaren door mantelzorgers, collega's en leidinggevers. Het onderzoek is bovendien een goede start om bewustwording te realiseren en praktische tools onder de aandacht te brengen doordat de vragen worden afgewisseld met laagdrempelige informatie over mantelzorg.

Pijler 1: Bespreken

1.3

Breng mantelzorg onder de aandacht

- Met de [campagne Mantelzorg is hier](#) kun je letterlijk niet om mantelzorg heen en maak je mantelzorg bekend en bespreekbaar! Het is niet meer de vraag óf er mantelzorgers in de organisatie zijn, mantelzorg is er. Niet alleen thuis maar ook op het werk. Medewerkers nemen thuis mee naar het werk, en dragen de zorg voor hun naaste met zich mee.
- Organiseer een [powersessie](#) voor directie, MT, HR, OR en/of leidinggevenden met informatie en inspiratie over mantelzorg.
- Schrijf een stukje voor jullie intranet en/of interne nieuwsbrief waarin je uitlegt wanneer iemand mantelzorger is. En dat jouw organisatie het belangrijk vindt dat het werk gecombineerd kan worden met mantelzorgtaken. Voeg ook het animatiefilmpje [Wat is mantelzorg](#) toe.
- Breng mantelzorg ter sprake tijdens overleg met managers en leidinggevenden. Bespreek wat hun ervaring is en hoe zij hiermee omgaan.
- Organiseer een koffie-uurtje of lunchbijeenkomst voor mantelzorgers. Of vraag een [mantelzorgmakelaar](#) of het lokale [steunpunt mantelzorg](#) om tijdens een (lunch)bijeenkomst te vertellen over ondersteuningsmogelijkheden bij de zorg. En inventariseer meteen wat de medewerkers helpt om werk en mantelzorg te combineren, maar ook wat zij nodig hebben.
- Geef aandacht aan mantelzorg op de landelijke Dag van de Mantelzorg, 10 november. Deze dag zou een krachtige startdatum kunnen vormen voor de introductie van het thema binnen jullie organisatie. Hoe? Lees hier de [10 tips](#).

1.4

Speciaal voor HR en leidinggevenden

Speciaal voor leidinggevenden en hun medewerkers kan de [Praatplaat](#) helpen om met elkaar in gesprek te gaan over de combinatie werk en mantelzorg.

Checklist

Benieuwd of jouw organisatie de pijler Bespreken afgerond heeft? Check het hier:

- Zijn medewerkers op de hoogte van de mogelijkheden om werk en zorgtaken te combineren?
- Gaan leidinggevenden en collega's actief in gesprek met elkaar?
- Is binnen jouw organisatie bekend wie mantelzorgtaken en werk combineren?
- Geeft het management zelf het goede voorbeeld?

Inspiratie

Kijk op onze [inspiratiepagina](#) met verhalen van werkgevers en werknemers hoe zij samen de combinatie werk en mantelzorg mogelijk maken en dat dit niet ingewikkeld hoeft te zijn.



Pijler 2: Beschrijven

Jouw organisatie vindt het belangrijk dat medewerkers hun werk kunnen combineren met mantelzorgtaken. Dit betekent dat de uitgangspunten en regels bij iedereen bekend moeten zijn. Maar ook wat de visie van jouw organisatie op mantelzorg is en vanuit welke kaders leidinggevend de bestaande mogelijkheden kunnen toepassen.

Bekendmaken

Het personeelsbeleid, maar ook de cao en wettelijke regelingen bieden aanknopingspunten om de combinatie werk en mantelzorg mogelijk te maken en tot maatwerkoplossingen te komen. Het is meestal niet nodig om nieuw beleid te formuleren, het gaat juist om het bekend en beschikbaar maken van de beschikbare regelingen en hoe je deze kunt toepassen in mantelzorgsituaties.

Maatwerk

Geen mantelzorger is hetzelfde en dat geldt zeker voor de oplossing. De één is geholpen met vaste werktijden terwijl de ander meer behoefte heeft aan flexibiliteit, minder verantwoordelijkheden of meer thuiswerken. In een acute crisissituatie heeft jouw medewerker mogelijk behoefte aan het ruilen van een werkdag of aan kortdurend zorgverlof om de zorg thuis goed te kunnen regelen. Bij langdurige en intensieve mantelzorg zullen er meer fundamentele oplossingen gevonden moeten worden. Maar het kan ook nodig zijn om in de thuissituatie meer (professionele) hulp in te schakelen. Of juist coaching voor de medewerker te regelen.

Belangrijk is dat leidinggevende en medewerker met elkaar in gesprek gaan. Zo kom je erachter waar de mantelzorger het meest behoefte aan heeft. Uitgangspunt is dat voor beiden, leidinggevende én medewerker, een werkbare oplossing gevonden wordt. Dit vraagt om maatwerk.

Aan de slag

Niet iedereen binnen de organisatie verdiept zich in de regelingen en mogelijkheden om werk met zorg thuis te combineren en waarom jouw organisatie daar belang aan hecht. Toch is het belangrijk dat dit wel bekend is bij leidinggevend en medewerkers. En ook al blijft het maatwerk, de gereedschapskoffer waar je uit kunt putten, moet voor iedereen vindbaar en toegankelijk zijn. Hoe doe je dat?



2.1

Visie

Beschrijf de [visie](#) van jouw organisatie op mantelzorg. Bijvoorbeeld dat je vindt: "Het moet thuis goed zitten om je werk goed te kunnen doen." of "Wij hechten belang aan een goede werk-privébalans." En dat jouw organisatie het een gezamenlijke verantwoordelijkheid vindt van leidinggevende én medewerker om met elkaar in gesprek te gaan en samen tot een passende oplossing te komen. Waarbij een win-winsituatie wordt nagestreefd voor de medewerker én de organisatie.

2.2

Beleid

Beschrijf hoe je de visie in praktijk wilt brengen en zorg dat leidinggevend de regels en mogelijkheden eenduidig kunnen toepassen. Immers voor de individuele medewerker met mantelzorgtaken mag het niet uitmaken welke leidinggevende hij of zij heeft.

Pijler 2: Beschrijven

2.3

Inventariseren

Inventariseer de mogelijkheden en regelingen die er binnen de organisatie zijn voor verlof, flexibel werken en maatwerkoplossingen. Hiervoor kun je deze [checklist](#) gebruiken en [oplossingen voor werkende mantelzorgers](#).

2.4

Beschrijven en bekendmaken

Zorg dat de wettelijke regelingen en eventuele andere regelingen en mogelijkheden om werk met mantelzorg te combineren vanuit de cao en vanuit de organisatie bekend zijn onder leidinggevend en medewerkers. Wij hebben de [wettelijke regelingen](#) alvast op een rij gezet en een [cao-inspirator](#) samengesteld.

Besteed vooral ook aandacht aan de [maatwerkoplossingen](#) en benoem concrete voorbeelden. Geef het geheel onder een speciaal kopje mantelzorg een vaste plek op het intranet, in het personeelshandboek of een speciale mantelzorgflyer. En vergeet niet de preventie-medewerkers en de arbodienst op de hoogte te stellen van de visie op mantelzorg en wat dit concreet betekent voor medewerkers met zorgtaken



2.5

Doorverwijzen naar externe ondersteuning

Naast afspraken op het werk is het ook mogelijk om in de thuissituatie (meer) hulp in te schakelen. Goed om deze mogelijkheden ook op het intranet te zetten of in het personeelshandboek. Waar kun je aan denken?

- Het platform [M-Power](#) voor werkende mantelzorgers, waarin zij aan de hand van vragen praktische informatie krijgen over de zorg thuis, mogelijkheden op het werk of om zichzelf te empoweren. Deze link kun je ook opnemen op het intranet van jouw organisatie.
- Speciaal voor leidinggevend is er het platform [MantelzorgWerkt](#) met praktische tools, informatie en inspiratie.
- Het [Wmo-loket](#) van de gemeente voor hulp bij de zorg en praktische hulpmiddelen.
- Een [steunpunt voor mantelzorg](#) of [mantelzorgmakelaar](#) die mantelzorgers op weg helpt in het aanbod van ondersteuningsmogelijkheden. Ook MantelzorgNL en de mantelzorg hulplijn (030-7606055) kunnen mantelzorgers hulp bieden.

Pijler 2: Beschrijven

Checklist

Benieuwd of jouw organisatie de pijler Beschrijven afgerond heeft? Check het hier:

- Het volledige management heeft een visie op het thema werk en mantelzorg en deze is bekend in de organisatie.
- De wettelijke verlofregelingen, regelingen uit de cao en bedrijfsspecifieke regelingen staan op ons intranet en/of in ons personeelshandboek en zijn vindbaar voor alle medewerkers.
- Informatie over mogelijkheden om de zorg thuis (beter) te regelen, staan op ons intranet en/of een speciale mantelzorgflyer.

Onze preventiemedewerkers en arbodienst zijn op de hoogte over hoe wij om willen gaan met medewerkers die mantelzorgtaken hebben.

Inspiratie

Steeds meer werkgevers zien het belang van mantelzorg vriendelijk personeelsbeleid en kiezen hun eigen weg om dit te realiseren. Vanuit de stichting Werk&Mantelzorg is aan veel organisaties de erkenning 'Mantelzorgvriendelijke werkgever' uitgereikt. De erkenning wordt momenteel niet meer uitgereikt, maar laat je wel inspireren door deze [erkende mantelzorg-vriendelijke werkgevers](#).



Pijler 3: Bekwamen

Het goede gesprek voeren is essentieel om de combinatie werk en mantelzorg met elkaar te bespreken. Leidinggevenden hebben daarbij een belangrijke rol, maar dat vraagt wat van hun competenties. Zij zullen toegerust moeten zijn om de juiste vragen te stellen en te zorgen voor een veilige sfeer, zodat zij met hun medewerkers in alle openheid het gesprek kunnen aangaan. Het vraagt bovendien durf van de leidinggevende om naar de privésituatie te vragen, maar ook van de mantelzorger om zich kwetsbaar op te stellen. Hiertoe zal ook de mantelzorger toegerust moeten worden.

Rol leidinggevende cruciaal

Het helpt als de leidinggevende het initiatief neemt en aangeeft dat de organisatie belang hecht aan een goede werk-privébalans. Het is goed dat zij zich realiseren dat zij een cruciale rol spelen en uitval kunnen voorkomen als zij op tijd in gesprek gaan met hun medewerkers. Het helpt als zij daarin getraind worden en tekenen van overbelasting kunnen signaleren. En om te weten wat de ondersteuningsmogelijkheden binnen de organisatie en in de gemeente zijn.

Misvattingen

Veel leidinggevenden voelen een drempel om over mantelzorg te spreken. Zij vinden het privé of zij zijn bang dat er problemen boven tafel komen waar zij niets mee kunnen. Een andere reden is dat zij verwachten dat er een groot beroep zal worden gedaan op de [verlof-regelingen](#). De praktijk leert dat dit onterechte veronderstellingen zijn. De resultaten van de Werk&Mantelzorg Monitor laten juist zien dat medewerkers met mantelzorgtaken het meest behoefte hebben aan begrip van hun leidinggevende en collega's én aan flexibiliteit en veel minder vaak verlof als een oplossing zien. Daarnaast is 'wegkijken' geen oplossing en juist een gemiste kans om preventief te kunnen handelen.

Aan de slag

Wat vraagt het voeren van een goed gesprek van de leidinggevende? Hoe kan deze zich voorbereiden, maar ook waar ligt de grens? Hoe kun je leidinggevenden en medewerkers bekwamen om met elkaar het goede gesprek te voeren?



Voor leidinggevenden

3.1

Bespreken casuïstiek

Hoe goed regelingen ook op papier staan, het gaat er uiteindelijk om hoe leidinggevenden en medewerkers deze interpreteren en toepassen. Om te voorkomen dat hierin te grote verschillen ontstaan kan HR concrete situaties met leidinggevenden en managers bespreken. Hiermee ontstaat een cultuur van leren van elkaar. Dit kunnen concrete werkcasussen zijn die spelen in de organisatie, maar ook casussen en gespreksonderwerpen die zijn uitgewerkt. Kijk voor meer informatie op: <https://leidinggevenden.werkenmantelzorg.nl/praktische-tools/>

3.2

Signaleren

Het helpt wanneer leidinggevenden signalen van overbelasting weten te herkennen zodat zij hier het gesprek over aan kunnen gaan. Wat zijn deze signalen en hoe blijft jouw medewerker in balans? Leidinggevenden kunnen hiervoor de [checklist](#) en het animatiefilmpje [Hoe blijft jouw medewerker in balans](#) bekijken.

Pijler 3: Bekwamen

3.3

Het (goede) gesprek

Attendeer leidinggevend en op de [praatplaat](#) met tips voor leidinggevend en om het gesprek met de medewerker voor te bereiden en te voeren.

[Al tool voor het goede gesprek over mantelzorg toevoegen.](#)

3.4

Workshop

Organiseer een workshop voor leidinggevend en en/of HR over de combinatie werk en mantelzorg of maak hiervoor ruimte in de reguliere trainingen. Denk hierbij aan praktische informatie over mantelzorg, het bespreken van casuïstiek en het voeren van het goede gesprek. Tip: nodig het lokale mantelzorgsteunpunt, een mantelzorgmakelaar/coach uit om wat te vertellen over de mogelijkheden voor ondersteuning.

3.5

Online Platform

Wijs leidinggevend en op [MantelzorgWerkt](#) dit platform is speciaal voor hen ontwikkeld en biedt praktische informatie en tools om met het thema mantelzorg aan de slag te gaan.

Voor medewerkers met mantelzorgtaken

3.6

Lunchbijeenkomst

Organiseer een workshop voor medewerkers met mantelzorgtaken en bespreek wat helpt om werk en mantelzorg te combineren. Welke regelingen en (maatwerk)afspraken kunnen daarbij helpen?



3.7

Bespreekbaar maken

Hoe bereid je een gesprek met je leidinggevende voor? Wijs mantelzorgers op de [praatplaat](#) en zet deze op het intranet. Hierin staan praktische tips om het gesprek voor te bereiden.

3.8

Online Platform

Zet de link van [M-Power](#) op jullie intranet. Dit platform is speciaal voor werkende mantelzorgers en biedt niet alleen praktische informatie maar helpt met het verkrijgen van meer inzicht op het gebied van werk, thuis en jezelf.

3.9

Lokale steunpunten voor mantelzorgers

Informeel werkende mantelzorgers over ondersteuningsmogelijkheden bij de werkgever (intern), de zorgverzekering en de lokale steunpunten in de gemeente.. Denk daarbij aan:

- Het [Wmo-loket](#) van de gemeente voor hulp bij de zorg en praktische hulpmiddelen.
- Een [steunpunt voor mantelzorg](#) of [mantelzorgmakelaar](#) die mantelzorgers op weg helpt in het aanbod van ondersteuningsmogelijkheden.

Pijler 3: Bekwamen

Checklist

Benieuwd of jouw organisatie de pijler Bekwamen goed heeft afgerond? Check het hier:

- Leidinggevend zijn, binnen de kaders, vrij in het maken van maatwerkafspraken met werknemers.
- Onze leidinggevend spreken met medewerkers over de invloed van privé-omstandigheden op het werk.
- Voor mantelzorgers hebben wij in onze organisatie personeelsinstrumenten en regelingen die de combinatie van werk en zorg mogelijk maken.
- Wij bieden flexibiliteit en maatwerk om werk en privé goed te combineren.
- Leidinggevend en mantelzorgers weten waar informatie over mantelzorg te vinden is.

Inspiratie

Kijk op onze inspiratiepagina met [praktijkverhalen van werkgevers en medewerkers](#) hoe zij samen de combinatie werk en mantelzorg hebben besproken en aangepakt.



Pijler 4: Borgen

Het is goed om in een afgebakende periode extra aandacht aan mantelzorg te geven. Maar hoe zorg je dat dit blijvend aandacht krijgt binnen jouw organisatie? Het is belangrijk om je te realiseren dat veel mantelzorgers zich geen mantelzorger voelen. Als je niet weet dat je mantelzorger bent, ga je het gesprek hier ook niet over aan of op zoek naar een ondersteuningsaanbod. Daarom is het belangrijk om het onderwerp steeds opnieuw onder de aandacht te brengen.

Krijgen nieuwe medewerkers ook informatie over faciliteiten en regelingen met betrekking tot mantelzorg? En weten alle leidinggevenden welke mogelijkheden er zijn om adequaat om te gaan met situaties waarin werk en mantelzorg worden gecombineerd? Kortom, hoe borg je het thema werk en mantelzorg in jouw organisatie.

Terugkerende aandacht

Medewerkers hebben baat bij regelmatig aandacht voor mantelzorg. Ze kunnen zelf van de ene op de andere dag mantelzorger worden maar ook één van de collega's. En de intensiteit van de zorgtaken kan veranderen en daarmee de behoefte aan aandacht, begrip en flexibiliteit. Ook kunnen leidinggevenden van baan veranderen, binnen of buiten de organisatie en zullen zij hun opvolger op de hoogte moeten stellen over mantelzorgafspraken met individuele collega's.

Het is goed als de visie op mantelzorg vanuit de organisatie en de mogelijkheden om dit te combineren met het werk makkelijk vindbaar zijn, voor zowel leidinggevenden als medewerkers. Maar ook dat deze geactualiseerd worden als daarin zaken wijzigen. Samen met vaste aandacht voor mantelzorg, bijvoorbeeld op de Dag van de Mantelzorg (jaarlijks op 10 november) of tijdens het teamoverleg, verankert dit het thema mantelzorg binnen jouw organisatie.

Aan de slag

Wat vraagt borgen van mantelzorg in een organisatie? Het is belangrijk dat informatie over mantelzorg vindbaar is voor iedereen: medewerkers én leidinggevenden. Zorg ook dat bekend is welke regelingen en ondersteuning voor mantelzorgers beschikbaar zijn en geef blijvend aandacht aan de combinatie werk en mantelzorg. Wat kun jij doen?



Mantelzorg als apart hoofdstuk op intranet en in het personeelshandboek

Zorg dat alles over mantelzorg makkelijk vindbaar is voor zowel de leidinggevenden als de medewerkers. Van uitleg over "Wat is mantelzorg?" tot voorbeelden van maatwerkoplossingen en ondersteuning.

4.2

Webinar over de borging van werk en mantelzorg

Het is altijd goed om een bepaalde periode extra aandacht te besteden aan werk en mantelzorg. Maar hoe zorg je er nu voor dat die extra aandacht niet voor niets is geweest, kortom: Hoe borg je continuïteit? Tijdens dit [webinar](#) staan we stil bij vragen rondom de borging van werk en mantelzorg binnen jouw organisatie. Denk daarbij aan:

- Zijn nieuwe medewerkers ook op de hoogte van faciliteiten en regelingen?
- Hoe blijft informatie over de ondersteuningsmogelijkheden vindbaar en actueel?
- Weten alle leidinggevenden hoe zij om kunnen gaan met mantelzorgsituaties bij medewerkers?

Pijler 4: Borgen

4.3

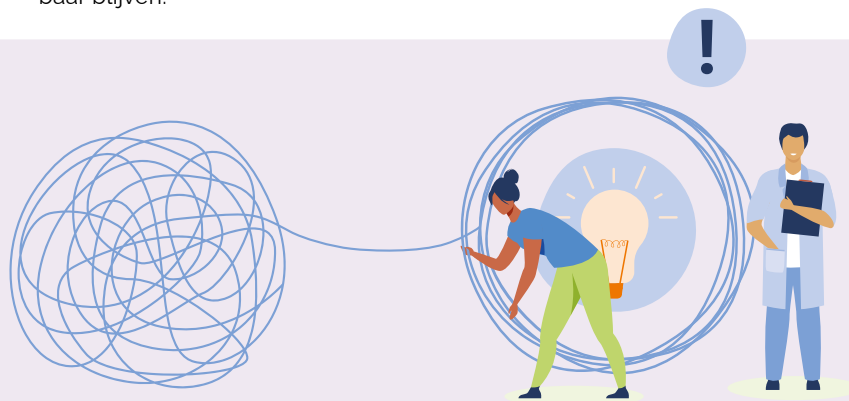
Integreer mantelzorg structureel in het HR-beleid

Maak mantelzorg een vast onderdeel van het HR-beleid en start daar al mee bij het onboarden van nieuwe medewerkers. Informeer hen direct over de ondersteuningsmogelijkheden, zodat duidelijk is dat mantelzorg bespreekbaar is.

Borg het onderwerp in de gesprekscyclus door het standaard op te nemen in functionerings- en ontwikkelgesprekken, met aandacht voor zorgtaken en werk-privébalans.

Veranker mantelzorg daarnaast breder in de organisatie: benoem het in sollicitatiegesprekken, neem het mee in het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek en besteed er aandacht aan in trainingen voor leidinggevend. Vraag leidinggevend bovendien om jaarlijks in het team te benadrukken welke faciliteiten beschikbaar zijn.

Zo creëer je een open cultuur waarin medewerkers zich gesteund voelen en duurzaam inzetbaar blijven.



4.4

Maak ondersteuningsmogelijkheden bekend

Maak bekend welke ondersteuningsmogelijkheden er voor de medewerker met mantelzorgtaken zijn, binnen én buiten de organisatie. Laat bijvoorbeeld ook een mantelzorgmakelaar aansluiten die werkende mantelzorgers kan ondersteunen.

4.5

Maak iemand verantwoordelijk

Zorg dat er iemand binnen jouw organisatie is, die in de gaten houdt hoe het gaat met de bespreekbaarheid en aandacht voor mantelzorg. En zorg dat het ook bij management en leidinggevend op het netvlies blijft staan. Voor de hand ligt dat iemand van de HR-afdeling dit op zich neemt.

4.6

Dag van de mantelzorg

10 november is de landelijke Dag van de Mantelzorg, een mooie gelegenheid om elk jaar rondom deze dag het thema werk en mantelzorg (weer) onder de aandacht te brengen. En om de mantelzorgers in het zonnetje te zetten. Organiseer een klein gebaar dat vaak groots gewaardeerd wordt. Laat je inspireren door [tips en inspiratie op 10 november, de Dag van de Mantelzorg](#).

Pijler 4: Borgen

Checklist

Benieuwd of jouw organisatie de pijler Borgen goed heeft afgerond? Check het hier:

- Werk en mantelzorg staat in formele gesprekken (zoals functioneringsgesprekken) vast op de agenda.
- De regelingen en mogelijkheden om mantelzorg te combineren met het werk staan beschreven op het intranet en/of het personeelshandboek.
- Nieuwe medewerkers worden geïnformeerd over het mantelzorgvriendelijke beleid.
- Er is jaarlijks speciale aandacht voor het thema.

Inspiratie

Kijk op onze inspiratiepagina met [praktijkverhalen van werkgevers en medewerkers](#) hoe zij samen de combinatie werk en mantelzorg hebben besproken en aangepakt.



Praktijkvoorbeelden ter inspiratie

Werkgevers kunnen op uiteenlopende manieren invulling geven aan mantelzorg-vriendelijk beleid. De volgende praktijkvoorbeelden laten zien hoe organisaties dit in de praktijk aanpakken en kunnen helpen om binnen je eigen organisatie stappen te zetten.

Swetlana Westermeijer: 'het werk was mijn escape'

Swetlana's dochter is negentien jaar en woont inmiddels in een instelling. 'Ze heeft een ernstige vorm van epilepsie, een zware verstandelijke beperking, autisme en ze kan niet praten. Ze zit op het niveau van een anderhalf-jarige. Fysiek is ze helemaal in orde, ze kan gewoon lopen en bewegen. Die combinatie maakt het gewoon heel erg ingewikkeld. En door de epilepsie moet je gewoon constant alert zijn, ook 's nachts.'

[Lees het online artikel >](#)

Zorggroep Charim steunt eigen medewerkers bij mantelzorg

"We vragen veel van de mantelzorgers van mensen die bij ons komen wonen. Hoe mooi is het dan dat je als zorgorganisatie ook je eigen medewerkers ondersteunt bij hun mantelzorgtaken." Aan het woord is Heidi Kanakis, coördinator Arbo & Verzuim bij Zorgorganisatie Charim.

[Lees het online artikel >](#)

Belastingdienst: 'Veiligheid en ruimte zijn nodig'

Frank Bakker is toen hij leidinggevende werd van Peter, direct met hem het gesprek aangegaan over zijn mantelzorgsituatie. 'Het is heel belangrijk om afspraken te blijven monitoren en evalueren. Je moet immers ervaren of afspraken werken en nodig zijn. Als leidinggevende denk je dat je het juiste doet. Juist door de verhalen te horen, door goed met elkaar in contact te zijn en te blijven, krijg je begrip voor en inzicht in de situatie van de ander en kan je samen tot passende oplossingen komen.'

[Lees het online artikel >](#)

Wat als mantelzorgtaken zwaarder worden?

Werk en mantelzorgtaken combineren is voor heel veel werkgevers en werkende mantelzorgers helemaal niet zo ingewikkeld. Lastig is dat elke mantelzorgsituatie anders is en een maatwerkoplossing vraagt. Mantelzorg verlenen, houdt vaak ook een keer op. Niet voor Ria Cozijnsen, medewerker medische microbiologie bij HaaglandenMC. Ria zorgt voor haar echtgenoot met een progressieve ziekte die lijkt op MS en voor haar 25-jarige, nog thuiswonende zoon met ADHD, dyslexie en PDD NOS. Ria is daardoor al jaren noodgedwongen kostwinner en combineert haar werk met zorgtaken die steeds zwaarder worden. Hoe hou je dat vol?

[Lees het online artikel >](#)

Het is belangrijk om vanuit je werk steun te krijgen

Ramazan zorgt voor zijn vrouw, zij heeft in maart 2012 een herseninfarct gehad. 'Het was op een woensdag, er was markt, dat vergeet ik nooit'. Ramazan heeft vier kinderen, zij zijn nu respectievelijk 35, 32, 26 en 19 jaar. Hun oudste dochter heeft de eerste negen maanden heel veel gedaan. Ramazans vrouw is, na een verblijf van zes weken in het ziekenhuis, opgenomen in een revalidatiecentrum. 'Dat was het zwaarste gedeelte tot nu toe. Ik had mijn werk en de jongste was twaalf jaar.'

[Lees het online artikel >](#)

We hebben de zakelijke kant maar ook de menskant

'ACV is een hele sociale organisatie die tot een bepaald niveau zorgt voor de mensen. We hebben de zakelijke kant maar ook de menskant.' Corine heeft in haar werk gezien wat een ernstige ziekte doet met een gezin. 'Alles staat op zijn kop en als je dan ook nog zorgen hebt over hoe het met je werk moet, dan wordt leven wel heel ingewikkeld. Daarom wil ik ervoor zorgen dat we op het werk aandacht hebben voor mantelzorg.'

[Lees het online artikel >](#)



‘Met de inzichten en handvatten uit dit document kan je binnen de je organisatie gericht verder.’

Met dit document heb je een compleet overzicht in handen om mantelzorgvriendelijk werken binnen jouw branche vorm te geven. Je hebt inzicht gekregen hoe je organisaties kan ondersteunen om mantelzorgvriendelijk werkgeverschap te realiseren. De focus ligt daarbij op de impact van mantelzorg, de noodzakelijke voorbereidende stappen en de fasen die richting geven aan een structurele aanpak bij organisaties. Daarmee ligt er een stevige basis om verder te bouwen.

Van inzicht naar mantelzorgvriendelijk werkgeverschap

Mantelzorgvriendelijk werken is geen eenmalig project, maar een doorlopend proces dat meebeweegt met organisaties en de mensen die er werken. Iedere medewerker kan op elk moment mantelzorger worden, en iedere mantelzorgsituatie verandert in de tijd. Door aandacht te houden voor het thema binnen de branche, het gesprek open te blijven voeren en beleid actueel te houden, blijven organisaties medewerkers ondersteunen op een manier die past bij hun situatie én bij de organisatiedoelen.

Werk&Mantelzorg biedt daarnaast een breed scala aan tools, inspiratie en praktijkvoorbeelden die helpen om het thema levend te houden. Denk aan de monitor, de praatplaten, workshops, campagnes en de verhalen van werkgevers en medewerkers die laten zien hoe mantelzorgvriendelijk werken in de praktijk vorm krijgt. Deze hulpmiddelen kunnen organisaties ondersteunen om steeds nieuwe stappen te zetten en het onderwerp blijvend te verankeren.

Met de inzichten en handvatten uit dit document kan je binnen de branche gericht verder. Door klein te beginnen, samen te werken met de juiste stakeholders en stap voor stap te bouwen aan bewustwording, beleid, vaardigheden en borging, groeit mantelzorgvriendelijk werken uit tot een vanzelfsprekend onderdeel van de organisatiecultuur. Zo creëer je bij organisaties een werkomgeving waarin medewerkers met mantelzorgtaken gezond, gemotiveerd en duurzaam inzetbaar blijven — en waarin de organisatie profiteert van betrokkenheid, duurzame inzetbaarheid van medewerkers en toekomstbestendigheid.

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 6

Waar bestaat een goede voorbereiding uit?
Checklist



Pagina 9

1.3 Breng mantelzorg onder de aandacht
Mantelzorg



Pagina 6

Waar bestaat een goede voorbereiding uit?
Vragenlijst



Pagina 9

1.3 Breng mantelzorg onder de aandacht
Mantelzorgmakelaar



Pagina 6

Waar bestaat een goede voorbereiding uit?
Plan van aanpak



Pagina 9

1.3 Breng mantelzorg onder de aandacht
Steunpunt mantelzorg



Pagina 6

Waar bestaat een goede voorbereiding uit?
Business case



Pagina 9

1.3 Breng mantelzorg onder de aandacht
10 tips



Pagina 6

Waar bestaat een goede voorbereiding uit?
Feiten en cijfers



Pagina 9

1.4 Speciaal voor HR en l eidinggevenden
Praatplaat



Pagina 8

1.2 Zet de Werk&Mantelzorg Monitor in
Werk&Mantelzorg Monitor



Pagina 9

Inspiratie
Inspiratiepagina



Pagina 9

1.3 Breng mantelzorg onder de aandacht
Campagne Mantelzorg is hier



Pagina 11

2.3 Inventariseren
checklist



Pagina 9

1.3 Breng mantelzorg onder de aandacht
Powersessie



Pagina 11

2.3 Inventariseren
Oplossingen voor werkende mantelzorgers



Pagina 11

2.4 Beschrijven en bekendmaken
Wettelijke regelingen



Pagina 13

Misvattingen
Verlofregelingen



Pagina 11

2.4 Beschrijven en bekendmaken
Cao-inspirator



Pagina 13

Signaleren
Checklist



Pagina 11

2.4 Beschrijven en bekendmaken
Maatwerkoplossingen



Pagina 13

Signaleren
Hoe blijft jouw medewerker in balans



Pagina 11

2.5 Doorverwijzen naar externe on-
dersteuning
M-Power



Pagina 14

3.3 Het (goede) gesprek
Praatplaat



Pagina 11

2.5 Doorverwijzen naar externe
ondersteuning
MantelzorgWerkt



Pagina 14

3.3 Het (goede) gesprek
AI tool voor het goede gesprek over
mantelzorg



Pagina 11

2.5 Doorverwijzen naar externe
ondersteuning
Wmo-loket



Pagina 14

3.5 Online Platform
MantelzorgWerkt



Pagina 11

2.5 Doorverwijzen naar externe
ondersteuning
Steunpunt voor mantelzorg



Pagina 14

3.7 Bespreekbaar maken
Praatplaat



Pagina 11

2.5 Doorverwijzen naar externe
ondersteuning
Mantelzorgmakelaar



Pagina 14

3.8 Online Platform
M-Power



Pagina 12

Inspiratie
Erkende mantelzorgvriendelijke
werkgevers



Pagina 14

3.9 Lokale steunpunten voor
mantelzorgers
Wmo-loket



Pagina 14

3.9 Lokale steunpunten voor mantelzorgers

Steunpunt voor mantelzorg



Pagina 19

Wat als mantelzorgtaken zwaarder worden?

Lees het online artikel >



Pagina 14

3.9 Lokale steunpunten voor mantelzorgers

Mantelzorgmakelaar



Pagina 19

Het is belangrijk om vanuit je werk steun te krijgen

Lees het online artikel >



Pagina 15

Inspiratie

Praktijkverhalen van werkgevers en medewerkers



Pagina 19

We hebben de zakelijke kant maar ook de menskant

Lees het online artikel >



Pagina 16

4.2 Webinar over de borging van werk en mantelzorg

Webinar



Pagina 17

4.6 Dag van de mantelzorg

Tips en inspiratie op 10 november, de Dag van de Mantelzorg



Pagina 18

Inspiratie

Praktijkverhalen van werkgevers en medewerkers



Pagina 19

Swetlana Westermeijer: 'het werk was mijn escape'

Lees het online artikel >



Pagina 19

Zorggroep Charim steunt eigen medewerkers bij mantelzorg

Lees het online artikel >



Pagina 19

Belastingdienst: 'Veiligheid en ruimte zijn nodig'

Lees het online artikel >



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