

Mantelzorg ontwricht inzetbaarheid personeel

# Overbezorgd

Eén op de acht werknemers combineert zijn baan met de zorg voor iemand in zijn omgeving. Dat kan leiden tot verlies van productiviteit, grijs verzuim of zelfs complete uitval. Veel werkgevers weten hier geen raad mee. Terwijl relatief eenvoudige maatregelen volstaan om de zorgzame medewerkers binnenboord te houden.

Tekst Irma Ooijevaar, foto Dreamstime

**E**en medewerkster lijkt niet zo met haar hoofd bij haar werk te zijn. Haar productiviteit neemt af, ze oogt vermoeid, zit regelmatig te bellen en is steeds vaker een dagje ziek. Als haar chef vraagt of het wel goed gaat, komt het hoge woord eruit: haar vader is dementerend en moet naar een verpleeghuis. Tot die tijd heeft zij de verzorging op zich genomen. Ondertussen moet er ook van alles geregeld worden, terwijl ook het werk gewoon doorgaat. Het wordt haar allemaal te veel.

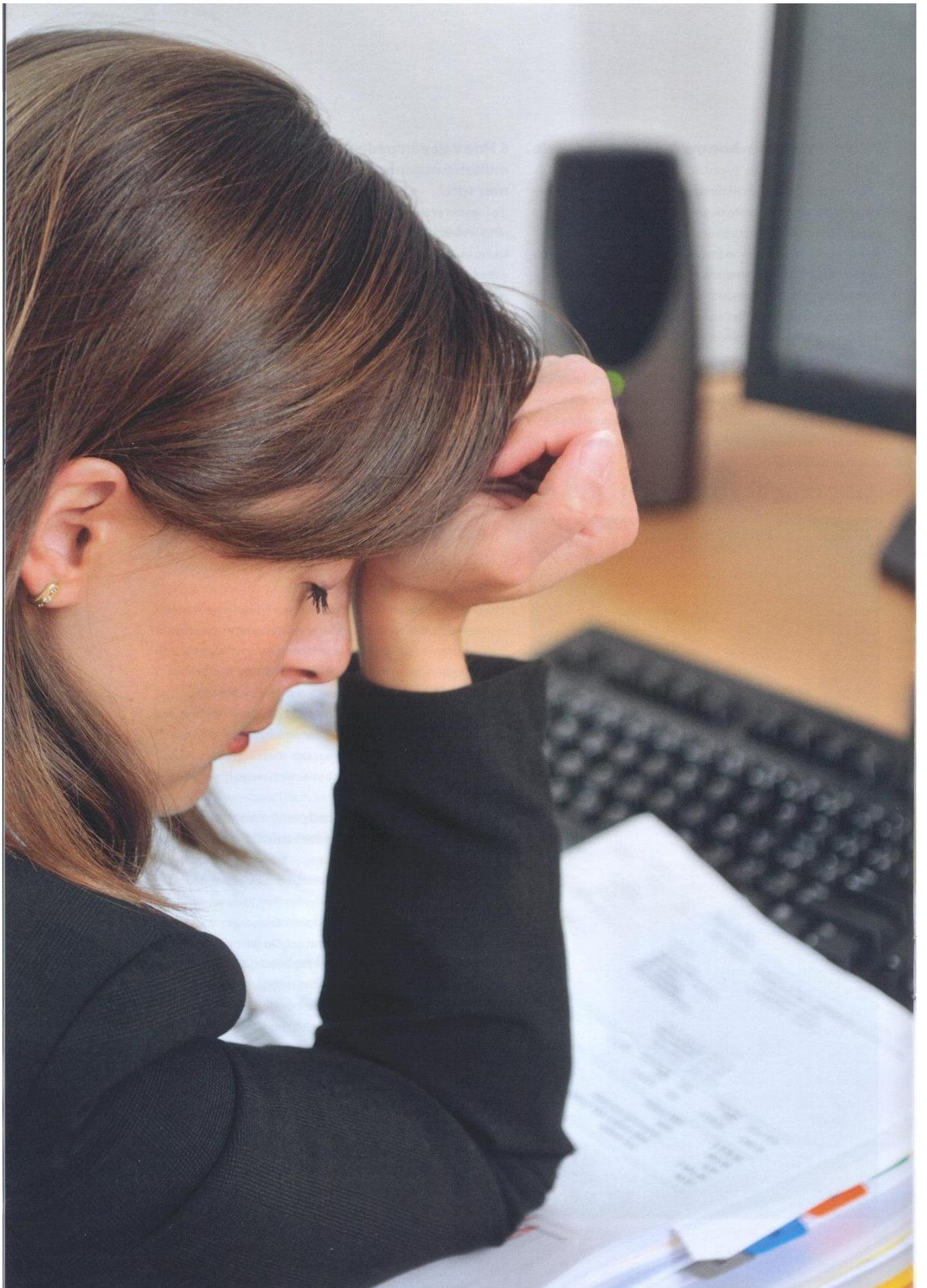
Nederland telt naar schatting 2,6 miljoen mantelzorgers: mensen die langdurig zorgen voor iemand uit hun directe omgeving: een dementerende moeder, een partner die een hersenbloeding heeft gehad, een kind met een handicap. Mantelzorg

is in feite reguliere zorg die wordt verstrekt door de sociale omgeving in plaats van door de professionele zorg.

## Dreigend tekort

Mantelzorgers zijn er altijd geweest. Alleen hebben ze tegenwoordig steeds vaker een baan, om de simpele reden dat meer mensen deelnemen aan het arbeidsproces. Ook het dreigend tekort aan professionele zorgverleners speelt mee. Eén op de acht werknemers is mantelzorger, zo blijkt uit onderzoek. In sommige sectoren, zoals de zorg, liggen de percentages nog hoger. En vanwege de vergrijzing zal dat aantal in de toekomst alleen maar toenemen.

Het is dus een onderwerp om rekening mee te houden. Toch zijn er nog veel werkgevers die nauwelijks maatregelen treffen



om mantelzorgers inzetbaar te houden op de werkplek. Terwijl dat helemaal niet zo ingewikkeld hoeft te zijn. Zo zijn er allerlei wettelijke verlofregelingen en in individuele gevallen kan gezocht worden naar maatwerkoplossingen.

Werkgevers associëren het thema vooral met hoge verzuimcijfers en uitval van werknemers. Als niet tijdig wordt ingegrepen, kan mantelzorg inderdaad verzuim veroorzaken. 'Om hoeveel uur het gaat, is nauwelijks te meten. Vaak gaat het om zogenaamd grijs verzuim', vertelt Sandrina Sangers. Zij is projectleider Werk&Mantelzorg bij Mezzo, de landelijke vereniging voor mantelzorgers en vrijwilligerszorg.

Wekelijks is een mantelzorger zo'n zeventien uur – ruim twee werkdagen – kwijt aan zorg, papierwerk en regel. Af en toe glippen er klusjes tussendoor op het werk om dit mogelijk te maken. Denk maar aan telefoontjes met instanties, die vaak alleen tijdens kantooruren bereikbaar zijn. Of een afspraak in

## Werk&mantelzorg

Werk&Mantelzorg helpt de combinatie werk en mantelzorg beter mogelijk te maken. De site [www.werkenmantelzorg.nl](http://www.werkenmantelzorg.nl) biedt hiervoor praktische instrumenten en informatiematerialen. Werk&Mantelzorg is een samenwerkingsverband tussen Mezzo, de landelijke vereniging voor mantelzorgers en vrijwilligerszorg, en hr-adviesbureau Qidos. Het project wordt ondersteund door het ministerie van VWS.

De workshops die Werk&Mantelzorg organiseert, worden vaak bijgewoond door p&o'ers. Sandrina Sangers signaleert dat de beroepsgroep de problematiek kent en er graag mee aan de slag wil. Waar p&o'ers vaak tegenaan lopen, is hoe ze het thema in hun organisatie kunnen inpassen.

## Veel werkgevers treffen nauwelijks maatregelen om mantelzorgers inzetbaar te houden op de werkplek

het ziekenhuis, die meestal ook plaatsvinden onder werktijd. Soms functioneren mantelzorgers minder goed, omdat ze vermoeid zijn of piekeren.

### Overbelast

Volgens onderzoek van het SCP (Sociaal Cultureel Planbureau) voelt bijna de helft van de werkende mantelzorgers zich overbelast. Ze zitten klem tussen werk en zorgtaken. Door dit tijdig te signaleren, problemen bespreekbaar te maken en samen te zoeken naar oplossingen, kan worden voorkomen dat deze medewerkers uitvallen, vertelt Sangers. 'Met relatief weinig inspanning kun je écht iets betekenen voor werknemers die zorgtaken hebben.'

Investeren in mantelzorgvriendelijk personeelsbeleid betaalt zichzelf terug. 'Het levert je medewerkers op die productief blijven. Waardevolle medewerkers: de meeste werkende mantelzorgers zijn tussen de 45 en 65 jaar en opereren op seniorniveau. En het bezorgt je een goed imago als werkgever. Daar kun je mee naar buiten, zeker in sectoren waar tekorten zijn.'

Sangers stelt ze gerust. Het ontwikkelen van apart p&o-beleid voor mantelzorgers is niet nodig. 'Heel vaak kun je aanhaken bij bestaande organisatiedoelen. Denk bijvoorbeeld aan het terugdringen van ziekteverzuim, duurzame inzetbaarheid, een levensfasebewust personeelsbeleid. Dat zijn allemaal aanknopingspunten waar het thema mantelzorg prima bij aansluit.'

### Voldoende lucht

De meeste mantelzorgers zijn gebaat bij praktische maatwerkoplossingen, die niet ingewikkeld of kostbaar hoeven te zijn. Flexibiliteit en creativiteit zijn de toverwoorden. Een thuiswerkplek kan een oplossing zijn. Of de afspraak dat een werknemer (tijdelijk) minder of op andere tijden kan werken. Dat geeft vaak al voldoende lucht. 'Oplossingen bestaan uit maatwerk, daarvoor is geen blauwdruk te geven. Wel moeten leidinggevenden weten wat hun speelruimte is. Daarom is interne bewustwording zo belangrijk – daar ligt een taak voor p&o. Zorg dat er informatie is voor mantelzorgers én leidinggevenden', adviseert Sangers.

## Wettelijke verlofregelingen

- **Calamiteitenverlof.** Bedoeld voor noodsituaties. Het salaris wordt doorbetaald.
- **Kortdurend zorgverlof.** Jaarlijks maximaal twee keer de wekelijkse arbeidsduur, al dan niet aaneengesloten, minstens 70% van het loon wordt doorbetaald met doorbetaling van ten minste 70% van het loon.
- **Langdurend zorgverlof.** Bedoeld voor hulp aan een levensbedreigend zieke partner, kind of ouder. Jaarlijks maximaal zes maal de wekelijkse arbeidsduur, al dan niet aaneengesloten. Onbetaald.
- **Deeltijd werken.** Werknemers kunnen minder gaan werken op grond van de Wet Aanpassing Arbeidsduur.
- **Levensloopregeling.** Werknemers kunnen brutoloon sparen voor een periode van onbetaald verlof.



Als het thema bespreekbaar is, zijn mantelzorgers eerder geneigd knelpunten aan te kaarten, denken leidinggevendend gemakkelijker mee over maatoplossingen en hebben collega's meer begrip. Dat draagvlak is onmisbaar voor het slagen van de oplossing. 'Als een medewerker om drie uur weggaat, moeten zijn collega's weten dat hij naar huis gaat om voor zijn gehandicapte kind te zorgen. Niet dat ze denken dat hij de kantjes ervan afloopt.'

### Erkenning

Werk&Mantelzorg heeft een Erkenning in het leven geroepen voor organisaties die met mantelzorgvriendelijk personeelsbeleid bezig zijn. Acht organisaties hebben deze Erkenning gekregen, waaronder de Isala klinieken in Zwolle. Ongeveer één op de vijf medewerkers van dit ziekenhuis is mantelzorger. Op een totaal van 5300 medewerkers zijn dat ruim duizend mensen.

Een hoog cijfer, erkent hr-adviseur Gerda Kok.

De zorg telt verhoudingsgewijs veel mantelzorgers. Deels omdat er veel vrouwen in werkzaam zijn: zij verrichten sowieso al vaker mantelzorgtaken. En wie in de zorg werkt, lijkt in de privésituatie ook sneller zorg op zich te nemen.

De Isala klinieken besloten het onderwerp op de kaart te zetten. Dat valt nog niet mee. 'In een grote organisatie is het lastig om iedereen bij het thema te betrekken. We hebben veel leidinggevendend met een relatieve autonomie. Dit thema wordt centraal aangestuurd, via de afdeling hr. Dan heb je een lange weg te gaan', vertelt Kok.

Het ziekenhuis is daarom serieus gaan werken aan bewustwording. Op 10 november, de Dag van de Mantelzorg, kregen alle mantelzorgers een presentje. De leidinggevendend ontvingen de folder 'Maak werk van mantelzorg', een uitgave van Werk&Mantelzorg. Op intranet is een pagina aangemaakt met informatie en links en in het personeelsblad heeft een medewerkster haar persoonlijke verhaal verteld.

Daarnaast is er een speciale mantelzorglunch georganiseerd, waar medewerkers hun verhaal deden. 'Achteraf hoorde ik van leidinggevendend dat er een wereld voor ze openging. Ze hadden nooit vermoed dat mantelzorg zó veel met zich meebrengt. Niet alleen in praktisch opzicht, maar ook emotioneel', aldus Kok. 'Tijdens de lunch vertelden mantelzorgers aan wat voor ondersteuning ze behoefte hadden. Dat moet je niet zelf gaan zitten bedenken in je torentje.'

### Legioen mantelzorgers

- Nederland telt 2,6 miljoen mantelzorgers
- 1 miljoen daarvan hebben een baan
- Bijna de helft van de mantelzorgers is tussen de 45 en 65 jaar
- In 2007 zijn 50.000 à 100.000 mantelzorgers minder gaan werken of (tijdelijk) gestopt
- 26 procent van de mantelzorgers maakt gebruik van kortdurend zorgverlof

### Voorbeelden van maatoplossingen:

- Werktijden aanpassen
- Meer werken in minder dagen, waardoor een werknemer een dag(deel) vrij heeft
- Jobrotatie: (tijdelijk) van baan wisselen
- Jobsharing: een baan delen
- Telewerken: thuis werken
- Overuren sparen, die opgenomen kunnen worden bij onverwachte zorgsituaties

### Grenzen

In de Isala klinieken ligt de nadruk op preventie: hoe is te voorkomen dat mensen overbelast raken en uitvallen? Al beseft Kok dat het niet altijd te vermijden is. 'Mantelzorgers zijn nu eenmaal heel verantwoordelijke mensen. Ze nemen veel taken op zich en stellen niet altijd even gemakkelijk grenzen.'

Als er een situatie speelt, gaan leidinggevendend en medewerker samen om tafel om te zoeken naar een haalbare oplossing.

Soms zit daar iemand van p&o bij. 'Ze weten wat de wettelijke verlofregelingen zijn, wat er is vastgelegd in de cao en waar er ruimte zit. Onze p&o'ers hebben allemaal een informatiepakket van Werk&Mantelzorg gekregen', vertelt Kok.

Bijkomend voordeel kan zijn dat een p&o'er vaak met iets meer afstand naar een situatie kan kijken. Voor een leidinggevendend is dat soms lastig, omdat die het gevoel kan hebben een voorrangspositie voor een medewerker te creëren.

Zoals in het geval van de Isala-medewerkster die 's ochtends thuis haar zieke partner verzorgt. Nu de diensten mogelijk vroegd worden, dreigt zij in de knel te komen. Voorstel is dat zij later mag beginnen. 'Dat klinkt eenvoudiger dan het is', vertelt Kok. 'Collega's kunnen denken: "Mij komt het ook beter uit om later te beginnen – dan kan ik eerst de kinderen naar school brengen!" Het is niet iets wat je in je eentje kan doordrukken. Je moet het op een goede manier brengen, zodat de afdeling het samen draagt.'

Kok merkt dat de betrokkenen in het ziekenhuis blij zijn met de aandacht voor het onderwerp. 'Mantelzorgers hebben behoefte aan die aandacht, willen erover praten met de leidinggevendend. Daarnaast hebben ze praktische informatie nodig. Hoe regel ik een PGB, hoe werkt het met de belastingen, waar kan ik terecht om te zorgen dat ik in balans blijf? Bedrijfsmaatschappelijk werk kan hier een rol in spelen of we verwijzen medewerkers door naar het steunpunt informele zorg, waarmee we nauw samenwerken.' Met het oog op de vergrijzing en de ontgroening zijn alle beschikbare handen nodig. 'Reden te meer om te voorkomen dat mensen uit balans raken, ziek worden, minder gaan werken of hun baan opzeggen', stelt Kok. 'We willen graag een goede werkgever zijn.' ■