
Mantelzorgvriendelijke maatregelen



Dit product werd ontwikkeld door het Kennispunt Mantelzorg van de Hogeschool West-Vlaanderen met steun van het Europees Sociaal Fonds en de Vlaamse Overheid.

Naast de website www.mantelzorgvriendelijk-ondernemen.be is dit deze lijst van maatregelen een van de producten ontwikkeld in het kader van het ESF-project 'Mantelzorgvriendelijk personeelsbeleid'. Dit project liep van maart 2013 tot maart 2015 binnen de opleiding Verpleegkunde van Howest met Herlinde Dely als promotor en Céline Baele, Kaat Cornelis en Sarah Janssens als projectmedewerkers.

Het ESF-Agentschap daagt organisaties uit acties op te zetten die het functioneren van de arbeidsmarkt duurzaam verbeteren. Dat doet het met zowel Europese als Vlaamse middelen. Het Agentschap verwerft en deelt kennis zodat het kan bijdragen tot de oplossingen van vandaag en morgen. ESF komt tot dit resultaat door een voortdurende samenwerking met partners. Meer info op www.esf-agentschap.be.

Om de leesbaarheid van deze test te behouden, wordt telkens in de 'hij'-vorm geschreven wanneer het om mantelzorgers/werknemers/werkgevers/... gaat. Uiteraard geldt dit alles zowel voor mannelijke als vrouwelijke mantelzorgers/werknemers/werkgever.



Mantelzorgvriendelijke maatregelen

Algemeen

Mantelzorgvriendelijke maatregelen zijn maatregelen die ingezet kunnen worden om de afstemming tussen werk en zorg te faciliteren en te ondersteunen. Er werd een lijst ontwikkeld met een ruime waaier aan creatieve mantelzorgvriendelijke maatregelen die organisaties inspiratie kunnen bieden.

Organisaties kunnen ervoor kiezen om bepaalde maatregelen te introduceren in de eigen organisatie, en dit volgens de eigen noden en wensen, mogelijkheden en beperkingen.



Praktische info

Wie	Alle actoren binnen een organisatie kunnen de lijst met mantelzorgvriendelijke maatregelen gebruiken ter inspiratie en aftoetsen of bepaalde maatregelen mogelijk en/of wenselijk zijn voor de eigen situatie.
Wanneer	Deze lijst kan doorheen het hele traject naar een mantelzorgvriendelijke organisatiecultuur gebruikt worden.
Werkwijze	Uit deze lijst van maatregelen kan inspiratie gehaald worden voor het introduceren van mantelzorgvriendelijke maatregelen in de eigen organisatie. Niet enkel het introduceren van maatregelen, ook het expliciteren van bestaande maatregelen die kunnen worden aangewend in mantelzorgsituaties, valt onder 'mantelzorgvriendelijk' beleid. Het is vaak zo dat organisaties reeds heel wat (potentiële) 'mantelzorgvriendelijke maatregelen' in huis blijken te hebben, maar dit zelf niet altijd zo benoemen en/of naar werknemers communiceren. De maatregelen zijn dikwijls wel beschikbaar, maar niet altijd gekend; of worden wel toegepast in het kader van gezinsvriendelijkheid, maar niet specifiek met betrekking tot mantelzorg. Het is dus van belang aandacht te besteden aan de communicatie naar de werkende mantelzorgers en zijn/haar collega('s) toe.
Aandachtspunten	Hoewel deze lijst inspiratie kan bieden, moet er steeds voor gezorgd worden dat de focus blijft liggen op unieke, optimaal afgestemde maatwerkoplossingen, en dit door middel van een gesprek tussen de mantelzorger en zijn/haar leidinggevende. Dit omwille van het feit dat elke mantelzorgsituatie uniek is (zowel in aard als intensiteit van de zorg), elke mantelzorger zijn/haar eigen draaglast en draagkracht heeft (gedetermineerd door diverse factoren), zijn unieke functieprofiel heeft binnen de organisatie, bepaalde financiële noden heeft, alsook wensen op vlak van sociaal contact en arbeidsinvullen, etc.
Extra info	Deze lijst met maatregelen werd samengesteld op basis van literatuur, best practices uit andere landen, en verhalen van werkende mantelzorgers en HR-managers uit Vlaanderen en Nederland.

Mantelzorgvriendelijke maatregelen

De maatregelen die hier opgelijst worden, zijn acties die een inhoudelijke invulling kunnen geven aan elk van de drie pijlers van een mantelzorgvriendelijk beleid, namelijk visie, cultuur van bespreekbaarheid en concrete maatregelen. Het luik concrete maatregelen behelst zowel algemene maatregelen als maatregelen die door individuele mantelzorgers ingezet kunnen worden om de afstemming tussen werk en zorg te faciliteren. Waar relevant, wordt ook verwezen naar tools, te downloaden via www.mantelzorgvriendelijk-ondernemen.be, die kunnen gebruikt worden in de concrete uitwerking van de acties.

1. Visie en beleid

- Ontwikkelen van een visie en kader m.b.t. mantelzorgvriendelijk ondernemen
- Communiceren van de visie m.b.t. mantelzorgvriendelijk ondernemen
 - Naar het personeel
 - Naar de leidinggevenden
 - Naar OR/CPBW/syndicale afgevaardigden
 - Naar alle andere betrokken actoren
- Uitdenken van een wenselijk (communicatie)traject voor mantelzorgers (welke aanspreekpunten zijn er? wie in eerste instantie aanspreken?)
- Verhelderen van mandaat (vb. inzake toekennen regelingen) van leidinggevenden en andere actoren (vb. personeelsdienst) ('*Fiches actoren*')
- Directe leidinggevenden op een goede manier informeren en ondersteunen om het beleid rond mantelzorg en werk te operationaliseren.
 - Het delegeren van beslissingsbevoegdheid voor het nemen van bepaalde beslissingen (vb. verlof) tot op het laagste leidinggevend niveau
 - Leidinggevenden evt. de vrijheid (en training en ondersteuning) geven om in individuele gevallen zelf te beslissen en de vraag van de mantelzorg af te toetsen aan de organisatiespecifieke context.
 - Leidinggevenden de kans geven om onderling casussen (vragen van medewerkers) en de aanpak te bespreken: Zou jij dezelfde regeling goedkeuren? Welke stappen worde gezet? Wiens goedkeuring is nodig? Hoe heb je het team ingelicht?
 - Leidinggevenden handvaten aanreiken om een gesprek over de combinatie van werk en zorg te voeren met de medewerkers ('*Mantelzorggesprek*')
 - Leidinggevenden bijscholen rond het thema mantelzorg en werk ('*Vormingsbundel*')

2. Cultuur van bespreekbaarheid

- Sensibilisatie- en informatie-acties voeren rond het thema werk en mantelzorg

- Een persoonlijk verhaal van een collega-mantelzorgers publiceren in de bedrijfskrant of op een ander medium dat voor de medewerkers toegankelijk is
 - Het lanceren van een postercampagne (zie 'Postercampagne')
 - Op regelmatige basis (organisatiespecifieke) weetjes over het thema mantelzorg en werk aankondigen op het intranet
 - Een info-avond organiseren rond werk en mantelzorg, eventueel met een getuigenis van een collega-mantelzorgers. Voor een info-avond of een laagdrempelige vorming kan gebruik gemaakt worden van het materiaal van de 'Vormingsbundel'
 - Acties/communicatie n.a.v. Dag van de Mantelzorg (in Vlaanderen op 23 juni), zoals een presentje voor mantelzorgers, ...
 - 'Mantelzorglunch' organiseren (Waar zitten de bij ons werkende mantelzorgers mee? Wat loopt er goed? Waar hebben ze nood aan?)
- Thema en visie verankeren: opnemen op in formele documenten en HR-instrumenten
 - Personeelshandboek
 - Arbeidsreglement
 - Bedrijfs-CAO
 - Onthaalbrochure
 - Onthaalgesprek
 - Verzuimgesprek
 - Functioneringsgesprek



Het functioneringsgesprek is door zijn structurele aard een goede manier om het thema mantelzorg te verankeren en op regelmatige wijze bij de medewerkers te bevragen. Een functioneringsgesprek wordt door werknemers echter vaak ervaren als een vorm van evaluatie, het kan daarom bedreigend overkomen dat er gevraagd wordt naar de privésituatie. Daarom is het aangewezen om het thema pas op het einde van het functioneringsgesprek, op een eerder informele manier, aan te halen. Bovendien is er weinig tijd om tijdens het functioneringsgesprek dieper in te gaan op de mantelzorgsituatie. Mocht er tijdens het functioneringsgesprek naar voor komen dat de afstemming tussen werk en zorg moeilijk loopt, dan kan ervoor gekozen worden om dit, indien de medewerker dit wenst, verder te bespreken in een volgend gesprek. Handvaten voor een gestructureerd gesprek omtrent de afstemming tussen werk en mantelzorg kan men vinden in het 'Mantelzorggesprek', www.mantelzorgvriendelijk-ondernemen.be)

- Thema agenderen op algemene personeelsvergadering, teamvergadering, vergadering van leidinggevenden...

- De visie op mantelzorg en werk communiceren bij werving en selectie



Personen die tewerkgesteld zijn in de zorgsector verlenen vaker mantelzorg dan personen zonder zorgachtergrond. Werkgevers in de zorgsector kunnen hiermee rekening houden bij werving en selectie. Het expliciet vernoemen van de 'mantelzorgvriendelijke' visie in een vacature of tijdens het sollicitatiegesprek kan sollicitanten mogelijks over de streep trekken.

- Het aanstellen van een persoon binnen de organisatie die de rol van 'Mantelzorgcoach' opneemt. *Lees meer over de mantelzorgcoach bij 'Start' op www.mantelzorgvriendelijk-ondernemen.be*

3. Maatregelen

Algemene maatregelen

- Het communiceren en actief aanreiken van verlofstelsels en andere wettelijke mogelijkheden om de afstemming tussen werk en zorg te maken, bijvoorbeeld bij de personeelsdienst.



De '*Mantelzorgwijzer*' (zie www.mantelzorgvriendelijk-ondernemen.be) bundelt basisinformatie over enkele wettelijke mogelijkheden om werk en zorg te combineren.

- Het uitwerken van een scenario voor acute noodsituaties. Dit kan individueel per mantelzorger bekeken worden (Wie verwittigen bij vertrek of afwezigheid? Kan de mantelzorger onmiddellijk vertrekken? Wie is back-up op het werk? Hebben collega's toegang tot de werkdocumenten van de collega-mantelzorger?).



Dit is een onderwerp dat tijdens een '*Mantelzorggesprek*' (zie www.mantelzorgvriendelijk-ondernemen.be) uitgewerkt kan worden.

- Het zich informeren over en ten opzichte van medewerkers beschikbaar stellen van informatie rond over nuttige diensten en instanties.



De '*Mantelzorgwijzer*' (zie www.mantelzorgvriendelijk-ondernemen.be) is een handig instrument om de mantelzorger door te verwijzen naar nuttige diensten en instanties.

- De mogelijkheid voorzien dat medewerkers 'maatwerkafspraken' maken in dialoog met de leidinggevende (cfr. het systeem van '*I-deals*' of 'cafetariaplannen' voor extralegale voordelen.). De '*gespreksleidraad*', het '*reflectie-instrument voor medewerkers*' en het '*doe-het-zelfpakket*' kunnen hiertoe interessante handvaten bieden.

Idiosyncratische deals of I-deals I-deals zijn niet-standaard afspraken over werk en arbeidsvoorwaarden die medewerkers en hun leidinggevende onderling sluiten en die gunstig zijn voor zowel de medewerker als de organisatie (Rousseau, 2005). I-deals zijn specifiek en uniek: ze komen in dialoog tot stand, zijn afgestemd op de medewerker in kwestie en gelden niet automatisch voor andere medewerkers in vergelijkbare functies (van de Ven et al., 2012).

- Het ondersteunen van werkende mantelzorgers in het verkennen van hun noden en wensen inzake de afstemming tussen werk en zorg



Het '*Mantelzorggesprek*' is een semi-gestructureerde leidraad voor het gesprek tussen mantelzorger en leidinggevende.

Het '*doe-het-zelfpakket*' is een reflectie-instrument voor werkende mantelzorgers, dat zij zelfstandig kunnen hanteren.

- Een flexibel verlofaanvraagstelsel introduceren (bijvoorbeeld per uur verlof kunnen opnemen)
- Deeltijds werken mogelijk maken (ook in leidinggevende functies)
- De mogelijkheid creëren dat mantelzorgers op het werk een 'netwerkmoment' kunnen organiseren en informatie en ervaringen met elkaar kunnen uitwisselen (de omkadering bieden: lokaal ter beschikking stellen, koffie en thee voorzien...)
- In organisaties waar warme maaltijden worden aangeboden, kan het interessant zijn dat de mogelijkheid bestaat dat medewerkers extra (verpakte) maaltijden kunnen bestellen om mee te nemen voor zichzelf en/of de persoon voor wie ze zorgen.
- In de planning en uurroosters waar mogelijk rekening houden met de wensen van de medewerkers (mantelzorgers en collega's). De mogelijkheid bieden om shiften of taken te wisselen met collega's
- Het aanbieden van loopbaanbegeleiding voor medewerkers
- Het cultiveren van een goed contact met collega's. Dit vergroot het werkplezier en daardoor de 'pauze' van het zorgen
- Manieren introduceren om medewerkers meer polyvalent te maken (o.a. door roterende diensten, doorschuifsystemen op de werkvloer, e.d.), en zo een meer flexibele inzetbaarheid te creëren
- Het communiceren en correct hanteren van voorrangregels voor het toekennen van tijdskrediet (vb. tijdskrediet met motief zorg krijgt voorrang)
- Workshops/cursussen aanbieden aan werknemers (stresshantering, werk-privébalans, time-management, zelfzorg...)
- Transparantie bieden m.b.t. loopbaanpaden van werknemers (bijvoorbeeld voor werknemers die langdurig beroep doen op verlofstelsels)
- Doorverwijzen naar of voorzien van loopbaanbegeleiding voor mantelzorgers met loopbaanvragen

- Folder rond werk en mantelzorg of rond regelingen in introductiemap voor nieuwe werknemers meegeven
- Coaching aanbieden aan mantelzorgers (intern en/of door derden)
- Cao-regelingen bekendmaken, mantelzorg opnemen in cao
- Functiecontracten introduceren i.p.v. arbeidsduurcontracten (output i.p.v. input)
- Systemen van verlof- en levensloopsparen (Goudswaard & Riemens)
- 'Spreekuur' voor mantelzorgers met vertrouwenspersoon, trajectbegeleider of mantelzorgcoach
- Werk maken van een tijdige aankondiging van roosterwijzigingen, vergaderingen, overwerk of trainingen en werkzaamheden ver(der) weg, zodat men zich kan voorbereiden.
- Zorgverzekering opnemen in pakket extralegale voordelen van werknemers
- Extra diensten zoals kinderopvang, strijkdienst... aanbieden
- Het vergroten van de individuele regelruimte/autonomie voor de medewerkers (controle over werklast, werkindeling, fysieke en psychosociale condities van werk)

Maatregelen die de afstemming tussen werk en zorg voor individuele mantelzorgers kunnen faciliteren

- Uurroosterregelingen
 - Zelfroostering
 - Glijdende uren
 - Meer werken in minder dagen (bijvoorbeeld dagen van 9uur en één vrije dag)
 - Minder uren op de werkplek doorbrengen en deel van het werk mee naar huis nemen
 - Tijdelijk 120% werken, op andere momenten 80%
 - ...
- Werkplaatsregelingen (flexibiliteit in plaats van werken vb. thuiswerk, satellietkantoren)
- Arbeidsduurregelingen (vrijwillige contractvermindering of beroep doen op wettelijke maatregelen)
 - Tijdskrediet (gewoon stelsel en eindloopbaanstelsel)
 - Thematisch verlof (palliatief verlof, ouderschapsverlof, zorgverlof...)
 - Omstandigheidsverlof
 - ...



De '*Mantelzorgwijzer*' (zie www.mantelzorgvriendelijk-ondernemen.be) bundelt basisinformatie over enkele wettelijke mogelijkheden om werk en zorg te combineren.

- Deeltijds werken (ook in leidinggevende functies)

- Shiften of taken wisselen met collega's
- 'Mantelzorguren schrijven': zorgtaken uitvoeren en die onder werktijd inschrijven (Nederland)
- Verlof zonder wedde opnemen
- Uren opsparen en opnemen bij onverwachte zorgsituaties
- Omscholing naar andere functie binnen de eigen organisatie
- Extra (betaald) (mantelzorg)verlof
- Gebruik kunnen maken van communicatie- of vervoersmiddelen van de organisatie
- Tijdelijk minder zware projecten opnemen
- Overuren sparen en opnemen bij onverwachte zorgsituaties.
- Gelegenheid om op het werk te bellen met thuis of met instanties/diensten die enkel tijdens de kantooruren bereikbaar zijn.
- Bereikbaar mogen zijn tijdens werktijd (met de eigen gsm of via een telefoonlijn op het werk).
- De toestemming hebben om afspraken met behandelaars in werktijd te plannen (en de verloren tijd al of niet in te halen).
- Het voorzien van een eigen parkeerplek bij de bedrijfsingang zodat de mantelzorger snel naar huis kan bij noodgevallen
- Bedrijfsmaatschappelijk werker inschakelen
- Een voorschot krijgen op verlofdagen (bijv. wanneer langdurend zorgverlof de mantelzorger in financiële problemen brengt).
- Jaarafspraken maken m.b.t. gepresteerde uren: in bepaalde periodes meer of minder uren maken dan contractueel is afgesproken.
- Jobrotation: tijdelijk of permanent van baan wisselen met iemand anders.
- Jobsharing: samen met iemand anders een baan delen.
- Het in overleg optimaliseren van de functie: een aangepaste jobinhoud kan de voldoening die men krijgt op het werk, vergroten. Dit helpt om te focussen op werk en minder met de zorgsituatie bezig te zijn. Let wel: Optimaliseren houdt niet noodzakelijk in dat de functie minder uitdagend wordt gemaakt.