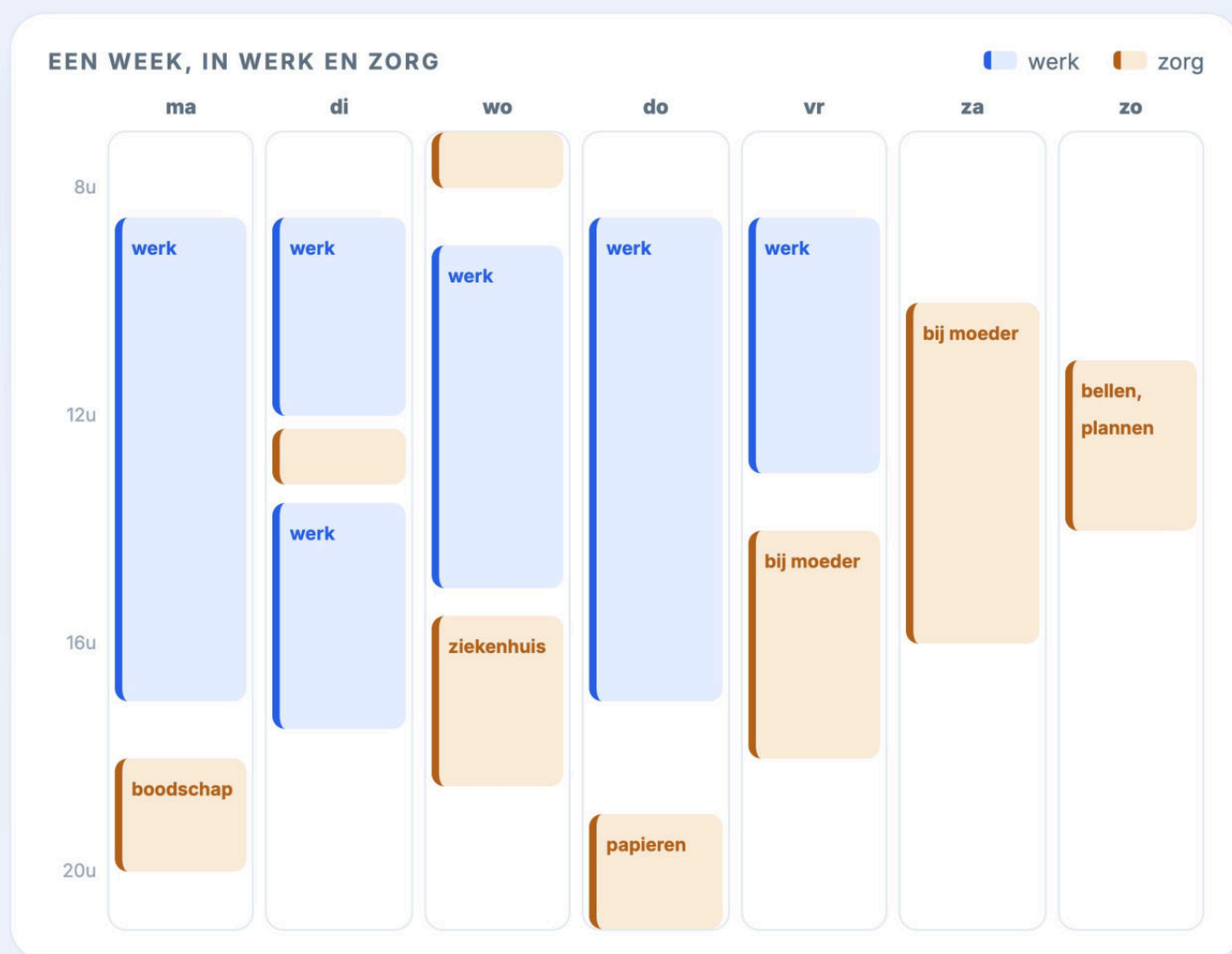


KENNISCENTRUM · OKTOBER 2026

Twee banen, één agenda

Mantelzorg naast je werk: wat het met jou doet, en wat het vraagt van je organisatie.



Voor HR-leiders die het misschien zelf herkennen, en weten dat ze niet de enigen zijn.

Met reflectie en gesprekskaart.
Bronnen op pagina 12

IN HET KORT

Vijf dingen om te onthouden

Deze paper begint bij jou. Daarna kijken we naar je collega's en je organisatie.

1

Het begint vaak klein.

Een rit naar het ziekenhuis, een formulier, een telefoontje onder werktijd. Je noemt het zelden mantelzorg.

2

Je bent niet de enige.

Een op de acht werkenden zorgt voor een naaste. Tussen 55 en 65 is het een op de vier.

3

Uren maken het verschil.

De meeste mensen combineren het goed. Het kantelt als de zorg intensief wordt.

4

Het blijft vaak stil.

Ruim vier op de tien leidinggevenden weten het niet. Terwijl bijna allemaal openstaan voor het gesprek.

5

Steun werkt.

Begrip van de leidinggevende en ruimte in tijd houden mensen aan het werk en in balans.

**Wie voor een ander zorgt, zorgt vaak het laatst voor zichzelf.
Ook als je HR-leider bent.**

HOOFDSTUK 1 · HERKEN JE DIT?

Een gewone dinsdag

Geen crisis. Gewoon een dag waarop twee agenda's door elkaar lopen. Herken je iets?

EEN DINSDAG VAN MARIEKE, 56, HR-MANAGER

 werk  zorg

- 07.15**  Medicijnen klaarzetten bij je moeder, op weg naar je werk.
- 08.45**  MT-overleg. Je telefoon staat op stil, maar je kijkt toch.
- 10.12**  De thuiszorg belt: ze komen vandaag pas om drie uur.
- 11.30**  Gesprek over een verzuimdossier. Je bent er met je hoofd half bij.
- 12.30**  Lunchpauze: de apotheek bellen, en het ziekenhuis.
- 15.00**  Je schuift een afspraak. "Iets privé", zeg je.
- 19.30**  Administratie voor je moeder, aan de keukentafel.
- 22.40**  Nog even je mail. Morgen begint het weer.

4

momenten waarop zorg door werktijd heen loopt

0

collega's die weten wat er speelt

1

woord dat ze er zelf nooit voor gebruikt: mantelzorg

Marieke is verzonnen. Haar dinsdag is samengesteld uit wat werkende mantelzorgers vaak beschrijven.

HOOFDSTUK 2 · DE FEITEN

Je bent niet de enige

Mantelzorg is geen randverschijnsel. Het zit in elk team, en het vaakst in de leeftijd van veel HR-leiders.

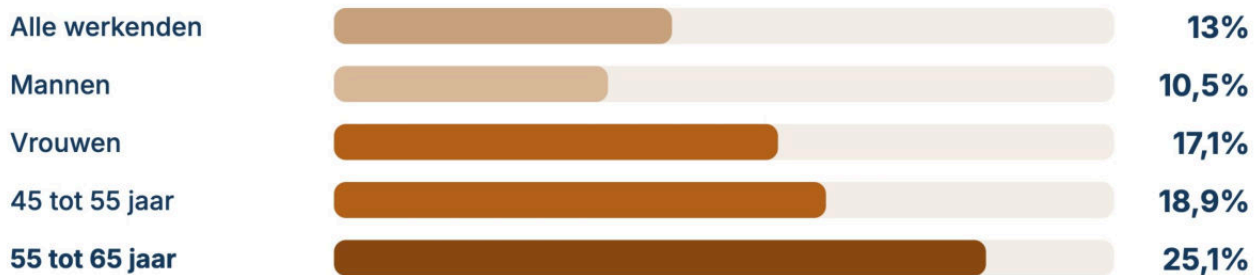
1 op 8

werkenden geeft mantelzorg naast het werk.

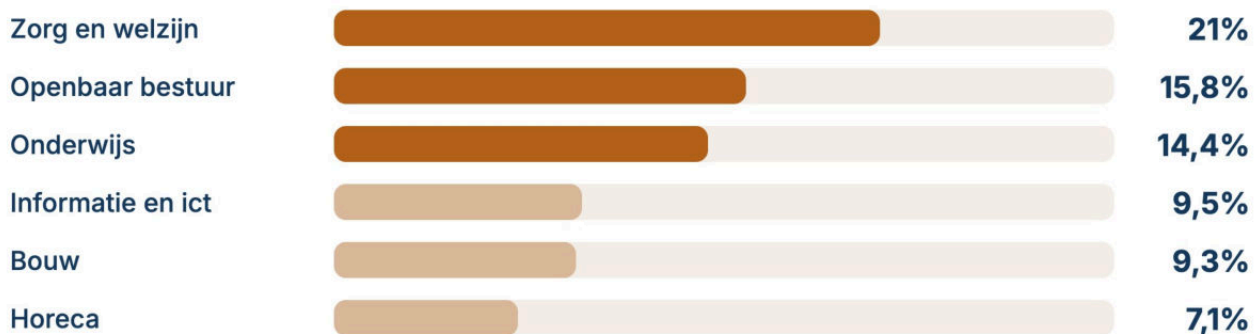
1 op 4

werkenden tussen 55 en 65 jaar. De groep waar jij misschien zelf bij hoort.

WIE ZORGT ER? AANDEEL WERKENDEN DAT MANTELZORG GEEFT



PER SECTOR



Het aandeel werkenden dat zich **zwaar belast** voelt, steeg van 2% in 2016 naar ruim 3% in 2024. Twee derde van hen is vrouw. Hun gemiddelde leeftijd: 51 jaar.

Werkenden van 18 tot 75 jaar, 2024. Bron: CBS, Werkende mantelzorgers in beeld (2026), op basis van de Gezondheidsmonitor. Andere bronnen tellen anders en komen hoger uit, tot 15% van de werkenden.

HOOFDSTUK 3 · WAT HET MET JE DOET

Het kantelpunt zit in de uren

De meeste mensen combineren werk en zorg goed. Tot de zorg langzaam groter wordt dan je had gepland.

UREN ZORG PER WEEK

grenzen bij benadering

0 TOT 4 UUR

Meestal goed te combineren

De meeste werkende mantelzorgers zitten hier. Het kost energie, maar het past.

4 TOT 10 UUR

De belasting loopt op

Vooraf boven de vier uur per week stijgt de druk sterk.

10 TOT 20 UUR OF MEER

Werk gaat meebewegen

Hier zie je minder uren werken, en soms stoppen. Zwaarbelaste werkende mantelzorgers zorgen gemiddeld 14 uur per week.

Mantelzorg is niet het probleem. Het probleem is als het groeit, en niemand het ziet. Ook jij niet.

Mantelzorgers werken iets vaker minder uren. Het effect is klein, en geconcentreerd bij intensieve zorg vanaf ongeveer 10 tot 20 uur per week.

Bauer en Sousa-Poza, 2015; review



Het meest consistente effect is op de mentale gezondheid van de zorgverlener, niet op het lichaam.

Bauer en Sousa-Poza, 2015; review



72% van de werkende mantelzorgers heeft geen problemen met de combinatie. Een kwart heeft er enige moeite mee.

SER, 2026; cijfers over 2022



HOOFDSTUK 4 · DE STILTE

Open deuren, gesloten monden

Bijna elke leidinggevende staat open voor het gesprek. Toch weten veel van hen niet wat er speelt.

42%

van de werkende mantelzorgers zegt: mijn leidinggevende weet het niet.

93%

van de leidinggevenden zegt: ik sta open voor dat gesprek.

Stichting Werk&Mantelzorg, 2019; peiling onder 5.000 werkende mantelzorgers. Praktijkonderzoek, geen wetenschappelijke studie.

WAAROM MENSEN HET NIET ZEGGEN

"Ik zie mezelf niet als mantelzorger."

Het is gewoon je moeder, je partner, je kind.

"Ik los het zelf wel op."

Je wilt geen uitzondering zijn, en geen last.

"Het komt nooit ter sprake."

Niemand vraagt ernaar, dus je zegt niets.

Redenen uit de jaarpublicatie 2023 van Werk&Mantelzorg. Daarin praat 44% niet met de leidinggevende over zorgtaken.

ZO KUN JE HET ZEGGEN

"Ik zorg op dit moment voor mijn moeder. Ik wil je vertellen wat dat betekent voor mijn werk, en wat ik nodig heb. De details houd ik liever voor mezelf."

Drie dingen: dát je zorgt, wat het betekent voor je werk, en wat je wilt. Meer hoeft niet.

EN ALS HR-LEIDER?

Jij kent de regelingen. Jij voert de gesprekken met anderen. Juist daarom is het soms extra lastig om het over jezelf te hebben. Je wilt het goede voorbeeld geven, en geen uitzondering zijn.

HOOFDSTUK 5 · EN JIJ?

En jij?

Een pagina voor jezelf. Geen test, geen score. Alleen een moment om eerlijk te kijken.

HERKEN JE ER EEN PAAR?

- ☐ Je neemt vakantiedagen op voor zorgtaken.
- ☐ Je plant je werk rond de zorg, en niemand op je werk weet het.
- ☐ Je zegt vaker dingen af die je energie geven.
- ☐ Je denkt erover om minder te gaan werken.
- ☐ Je bent 's avonds bezig met de administratie van een ander.

DIT ZEGT HET

Niets over hoe goed je het doet. Wel dat de zorg een plek in je week heeft gekregen. Dat mag je benoemen, ook op je werk.

Merk je dat het je zwaar valt? Praat erover met iemand die je vertrouwt, je huisarts of de mantelzorgondersteuning van je gemeente.

DRIE VRAGEN AAN JEZELF

Hoeveel uur per week zorg ik nu, eerlijk geteld?

Wat zou er veranderen als mijn leidinggevende het wist?

Wat heb ik nodig om dit vol te houden, op het werk en daarbuiten?

Wat jij voor jezelf regelt, laat aan je organisatie zien dat het mag.

HOOFDSTUK 6 · WAT HELPT

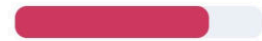
Wat helpt, volgens onderzoek

Het goede nieuws: wat het meeste helpt, kost weinig. Een gesprek, wat ruimte, en weten wat er kan.

OVERWEEGT EEN ANDERE WERKGEVER

Werkende mantelzorgers, naar hoe goed ze werk en zorg kunnen combineren.

slechte
combinatie



39%

goede combinatie



5%

1

Een leidinggevende die ernaar vraagt



Steun die specifiek gaat over werk en privé, hangt sterker samen met minder conflict tussen die twee dan algemene steun van een leidinggevende.

Kossek e.a., 2011; meta-analyse, 85 studies

2

Begrip op de werkvloer

PRAKTIJK

Mantelzorgers die steun ervaren, melden zich minder ziek en hebben minder lichamelijke klachten en uitputting.

Werk&Mantelzorg, 2019; peiling

3

Ruimte in tijd en plaats

PRAKTIJK

Van wie flexibel kan werken, gebruikt 70% die ruimte ook. Het is de meest gebruikte vorm van steun.

Werk&Mantelzorg, 2019; peiling

4

Weten wat er kan



Veel mantelzorgers kennen de regelingen niet, en lopen vast in papierwerk en loketten.

SCP en VU, 2026

Balkjes: twee is meta-analyse of brede review, één is losse studie of rapport. Praktijk is een peiling zonder wetenschappelijke toetsing. Samenhang is geen bewezen oorzaak: wie al minder zwaar zorgt, ervaart misschien ook meer steun.

HOOFDSTUK 7 · WAT ER KAN

Wat er al geregeld is

Veel mensen weten het niet, ook niet in HR: je hebt recht op verlof als je voor een naaste zorgt.

Kortdurend zorgverlof

Twee keer je wekelijkse werkuren per twaalf maanden.

Je werkgever betaalt minimaal 70% van je loon door.

Bijvoorbeeld: werk je 32 uur, dan is dat 64 uur.



2 × je werkweek

Langdurend zorgverlof

Zes keer je wekelijkse werkuren per twaalf maanden.

Onbetaald, tenzij je cao of werkgever iets anders regelt.

Bijvoorbeeld: werk je 32 uur, dan is dat 192 uur.



6 × je werkweek

Calamiteitenverlof

Voor een plotselinge situatie, zo lang als nodig om het eerste te regelen.

Met behoud van loon.

Bijvoorbeeld: een val, een opname, een telefoontje van het ziekenhuis.

direct, en kort

GOED OM TE WETEN

- Het verlof geldt voor zorg voor je partner, kind, ouder, maar ook voor een broer, zus, grootouder, huisgenoot of bekende.
- Je cao of personeelsregeling kan ruimer zijn. Kijk daar eerst.
- Naast verlof kun je vragen om andere werktijden of een andere werkplek.
- De SER bracht in 2026 een advies uit over mantelzorg en werk. Regels kunnen veranderen: check de actuele stand.

Bron: Wet arbeid en zorg, stand oktober 2026; Rijksoverheid. Dit is geen juridisch advies.

HOOFDSTUK 8 · JE ORGANISATIE

Van jou naar je organisatie

Wat jou helpt, helpt ook je collega's. Vier stappen om mantelzorg bespreekbaar te maken.

VRAGEN

Stel de vraag

- Noem mantelzorg bij de start en in de gesprekscyclus.
- Vraag niet alleen: zorg je voor iemand? Vraag ook: hoe gaat het met de combinatie?

ZIEN

Maak het zichtbaar

- Vertel welke regelingen er zijn, op één plek.
- Deel je eigen verhaal, als je dat wilt. Dat opent deuren.

DOEN

Geef ruimte

- Leer leidinggevend en het gesprek voeren.
- Spreek per persoon af wat helpt: tijd, plek, verlof.

METEN

Kijk of het werkt

- Vraag in je medewerkersonderzoek naar zorgtaken en balans, anonimiteit.
- Volg het per groep: leeftijd, sector, team.



ZO HELPT DEEPLER BIJ METEN

In Deepler Research voeg je eigen vragen toe aan je medewerkersonderzoek (vanaf Plus), bijvoorbeeld over zorgtaken naast het werk. Antwoorden zijn anoniem en groepen worden pas zichtbaar vanaf zes respondenten. De modules Werkdruk en Verzuim verminderen laten zien waar de druk zit.

MODULE Werkdruk



MODULE Verzuim verminderen



LET OP BIJ METEN

Vraag naar zorgtaken, niet naar de ziekte van een naaste. Rapporteer alleen per groep. Leg vooraf uit waarom je het vraagt en wat je ermee doet. Betrek je privacy officer en OR.

GESPREKSKAART

Het gesprek, in drie stappen

Voor elke leidinggevende, en voor jezelf als je het gesprek met je eigen leidinggevende aangaat.

ZO BEGIN JE

"Ik merk dat je de laatste tijd vaker iets moet regelen. Hoe gaat het?"

"Zorg je voor iemand naast je werk?"

"Wat zou je helpen om het vol te houden?"

DIT LIEVER NIET

Het oplossen voor de ander, zonder te vragen wat die wil.

Vragen naar de ziekte of de details van de naaste.

Een afspraak maken en daarna niet meer terugkomen.

ZO SLUIT JE AF

Spreek af wat er nu nodig is, en wanneer je het weer bespreekt.

Wijs op de regelingen, de vertrouwenspersoon of bedrijfsmaatschappelijk werk.

Bespreek wat het team mag weten, alleen met toestemming.

VOOR DE LEIDINGGEVENDE

Je hoeft geen oplossing te hebben. Vragen en luisteren is al steun. Onderzoek laat zien dat juist steun die gaat over werk en privé het verschil maakt.

VOOR DE MEDEWERKER

Je hoeft niet alles te vertellen. Zeg wat je nodig hebt, en wat je niet wilt delen. Dat is genoeg om samen iets af te spreken.

ONZE AFSPRAAK

We bespreken het opnieuw op: _____

Gebaseerd op de gespreksadviezen van Werk&Mantelzorg en Kossek e.a. (2011). Kopieer deze pagina gerust voor je leidinggevendenden.

VERANTWOORDING

Bronnen

ONDERZOEK, CIJFERS EN WETGEVING

Bauer en Sousa-Poza (2015). Impacts of informal caregiving on caregiver employment, health, and family. *Journal of Population Ageing*, 8(3), 113-145.

CBS (2026). Werkende mantelzorgers in beeld. 14 april 2026. Op basis van de Gezondheidsmonitors 2016 en 2024 (GGD'en, CBS, RIVM).

Kossek, Pichler, Bodner en Hammer (2011). Workplace social support and work-family conflict: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 64(2), 289-313.

SCP en Vrije Universiteit (2026). Onderzoek naar werkende mantelzorgers, zoals gemeld door HR Praktijk, 2 juli 2026.

SER (2026). Mantelzorg en werk in een zorgzame samenleving. Verdieping 26/01, februari 2026.

Stichting Werk&Mantelzorg (2019). Peiling onder 5.000 werkende mantelzorgers, zoals gemeld door HR Praktijk, 3 oktober 2019.

Stichting Werk&Mantelzorg (2023). Jaarpublicatie 2023.

Wet arbeid en zorg. Hoofdstuk 4 (calamiteitenverlof), hoofdstuk 5 (kortdurend en langdurend zorgverlof). Rijksoverheid, zorgverlof.

Bewijs: twee balkjes is meta-analyse of brede review, één is losse studie of rapport, praktijk is een peiling. **Wat we niet claimen:** cijfers over mantelzorg verschillen per bron, omdat bronnen het anders definiëren. De grenzen in uren zijn bij benadering. Samenhang is geen oorzaak. Marieke en haar week zijn verzonnen. Dit is geen medisch of juridisch advies.

Over Deepler. Deepler is in 2021 opgericht door vier verandermanagers. We helpen organisaties luisteren naar medewerkers, en zien wat er nodig is. Beter presteren door beter luisteren. deepler.io/over-ons

VERDER LEZEN***Wat gebeurt er met verzuim als zorg buiten beeld blijft?***

Scan de code en lees hoe je met een medewerkersonderzoek ziet waar verzuim ontstaat, voordat iemand uitvalt.

deepler.io/modules/verzuim-vermindering →

