



Rijksinstituut voor Volksgezondheid
en Milieu
*Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport*

Gedeelde ondersteuning voor werkende mantelzorgers

Domeinoverstijgende samenwerking zorg, sociaal en werk



Inhoud

Aanpak	4
Systeem	5
Werkende mantelzorger	6
Professional	7
Beleid	7
Aangrijpingspunten en oplossingsrichtingen om het systeem in beweging te krijgen	8
A) Wet- en regelgeving en financieringsstromen	8
B) Overzicht van aanbod	8
C) Inzicht in behoeften van mantelzorgers	8
D) Duidelijkheid in rollen en verantwoordelijkheden en kennis van elkaars belangen	9
E) De noodzaak tot samenwerking	9
Tot slot	10
Referenties	10
Auteurs	11
Colofon	11

Werkende mantelzorgers verlenen naast hun betaalde baan zorg aan een naaste in hun omgeving. 1 op de 4 medewerkers combineert werk met mantelzorg (1). De verwachting is dat het aantal werkende mantelzorgers zal stijgen van 1,8 miljoen in 2020, naar 2,1 miljoen in 2040 (2). Bovendien wordt er een stijging in de vraag naar mantelzorg verwacht van zo'n 70 procent (2). Hierdoor is het waarschijnlijk dat het aantal werkende mantelzorgers zelfs nog verder zal stijgen.

Of werkenden mantelzorg kunnen blijven volhouden, hangt af van hun mogelijkheden om werk en zorg te combineren en de ondersteuning die zij daarbij krijgen. Ongeveer 1 op de 6 mantelzorgers geeft aan werk en mantelzorg (heel) slecht te kunnen combineren (3). Mantelzorgers met een intensieve zorgtaak (gedefinieerd als wekelijks minimaal 8 uur per week) hebben vaker moeite met het combineren van werk en mantelzorg (4).

In Nederland zijn verschillende diensten en ondersteuningsvormen voor werkende mantelzorgers beschikbaar (o.a. verlofregelingen, respijtzorg), echter kost het zoeken naar en het aanvragen van de benodigde diensten en ondersteuning de mantelzorger veel tijd en energie.

Werkende mantelzorgers hebben behoefte aan minder administratieve last en een duidelijk overzicht van welke diensten en ondersteuning voor hun situatie beschikbaar is (2). Ondersteuning kan worden geboden en verbeterd door zorg- en welzijnsprofessionals, gemeenten, werk-

gevers en beleidsmakers. Domeinoverstijgende samenwerking, waarbij professionals uit deze verschillende domeinen samenwerken om de werkende mantelzorger te ondersteunen, kan bijdragen aan het beter ondersteunen van de werkende mantelzorger. Doordat professionals gezamenlijk optrekken, afstemmen wie welke rol en verantwoordelijkheid heeft en samen maatwerk leveren kan de meest passende ondersteuning geboden worden, over de domeinen heen (5). De werkende mantelzorger kan hierdoor zo optimaal mogelijk ondersteund worden in het combineren van werk en mantelzorg.

Vanuit het Strategisch Programma RIVM (SPR) is onderzoek gedaan naar de samenwerking tussen professionals uit verschillende domeinen in de ondersteuning van werkende mantelzorgers en op welke manier deze verbeterd kan worden om hen optimaal te ondersteunen. In deze brochure beschrijven we de aanpak en resultaten van dit onderzoek.

Aanpak

Het volgende hebben we onderzocht:

- *welke factoren spelen een rol bij de samenwerking?* en
- *wat zijn aangrijpingspunten en concrete acties die de samenwerking tussen de betrokken domeinen kunnen stimuleren en verbeteren?*

In drie co-creatie sessies zijn we met professionals vanuit verschillende domeinen in gesprek gegaan over deze vragen. Meer informatie over de aanpak is te lezen in box 1.

Box 1

In dit project is een systeemaanpak toegepast om de onderlinge samenhang en de dynamiek tussen verschillende factoren te onderzoeken die domeinoverstijgende samenwerking in de ondersteuning van werkende mantelzorgers beïnvloeden. Door het geheel te overzien kunnen knelpunten en kansen voor verbetering in de samenwerking worden geïdentificeerd. Dit biedt aanknopingspunten voor gerichte en effectieve interventies, die aansluiten bij de praktijk van professionals uit verschillende domeinen.

Er zijn drie co-creatie sessies gehouden met professionals werkzaam op het gebied van mantelzorgondersteuning vanuit verschillende domeinen (o.a. zorg, sociaal en werk). In de drie sessies zijn met 4 à 5 deelnemers per keer de factoren en hun onderlinge relaties geïdentificeerd die een rol spelen in het systeem rondom domeinoverstijgende samenwerking in de ondersteuning van werkende mantelzorgers. In een iteratief proces is zo het systeem van samenwerken in de ondersteuning van werkende mantelzorgers in kaart gebracht en gevisualiseerd in een causal loop diagram (CLD). CLD's worden veel gebruikt om complexe systemen inzichtelijk te maken. Zij geven een visualisatie van onderlinge relaties tussen factoren binnen een systeem met pijlen, waarbij elke pijl de richting en het type invloed (positief of negatief) aangeeft.

Vervolgens zijn in de laatste sessie aan de hand van het CLD en het action scales model (ASM) (6) verschillende aangrijpingspunten om domeinoverstijgende samenwerking te versterken en de bijbehorende acties in kaart gebracht. Het ASM helpt bij het conceptualiseren, identificeren en evalueren van aangrijpingspunten en acties binnen complexe systemen. Het onderscheidt hierbij vier niveaus: gebeurtenissen, structuren, doelen en overtuigingen. De beschreven aangrijpingspunten en acties zijn oplossingsrichtingen om in vervolgonderzoek verder te verkennen.

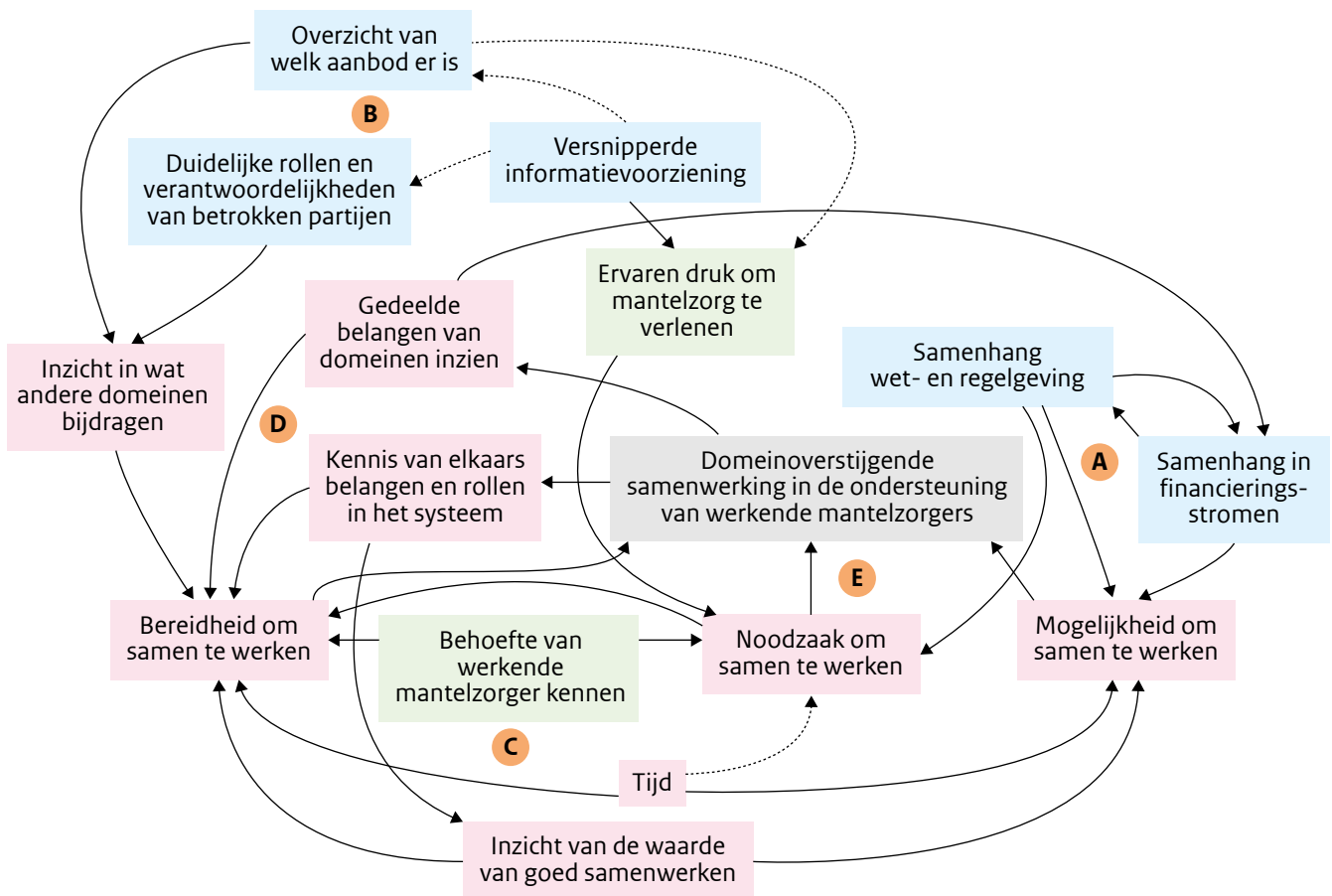
Systeem

Figuur 1 toont de complexiteit van de geïdentificeerde factoren en hun onderlinge samenhang in het systeem rondom domeinoverstijgende samenwerking in de ondersteuning van werkende mantelzorgers. Het is een vereenvoudigde weergave van het systeem, waarbij achter elke factor mogelijk aanvullende factoren en mechanismen schuilgaan. In het midden van het systeem staat de factor 'Domeinoverstijgende samenwerking in de ondersteuning van werkende mantelzorgers'. De factoren hieromheen kunnen bijdragen aan een toe- of afname van deze domeinoverstijgende samenwerking.

De genoemde factoren zijn als volgt geclusterd:

- **Mantelzorgers:** factoren die direct verbonden zijn met de ervaringen, behoeften en omstandigheden van werkende mantelzorgers.
- **Professionals:** factoren die betrekking hebben op de manier waarop professionals samenwerken, handelen en communiceren.
- **Beleid:** factoren die te maken hebben met landelijke en lokale regelgeving, financiering en sturing.

Figuur 1. Causal loop diagram van domeinoverstijgende samenwerking in de ondersteuning van werkende mantelzorgers*



* Een doorgetrokken pijl geeft aan dat een toename (of afname) van de ene factor leidt tot een vergelijkbare verandering (toename of afname) in de andere factor. Een gestippelde pijl betekent dat een toename van de ene factor leidt tot een afname van de andere factor (of andersom). Clustering van factoren: werkende mantelzorgers (groene kader), professionals (roze kader) en beleid (blauwe kader). De letters A tot en met E geven in het diagram de locaties van de geïdentificeerde aangrijpingspunten aan.

Werkende mantelzorg

Twee factoren binnen het cluster werkende mantelzorg werden gezien als belangrijk voor domeinoverstijgende samenwerking tussen professionals uit de verschillende domeinen: **'ervaren druk om mantelzorg te verlenen'** en **'behoeften van werkende mantelzorgers kennen'**.

Ervaren druk om mantelzorg te verlenen

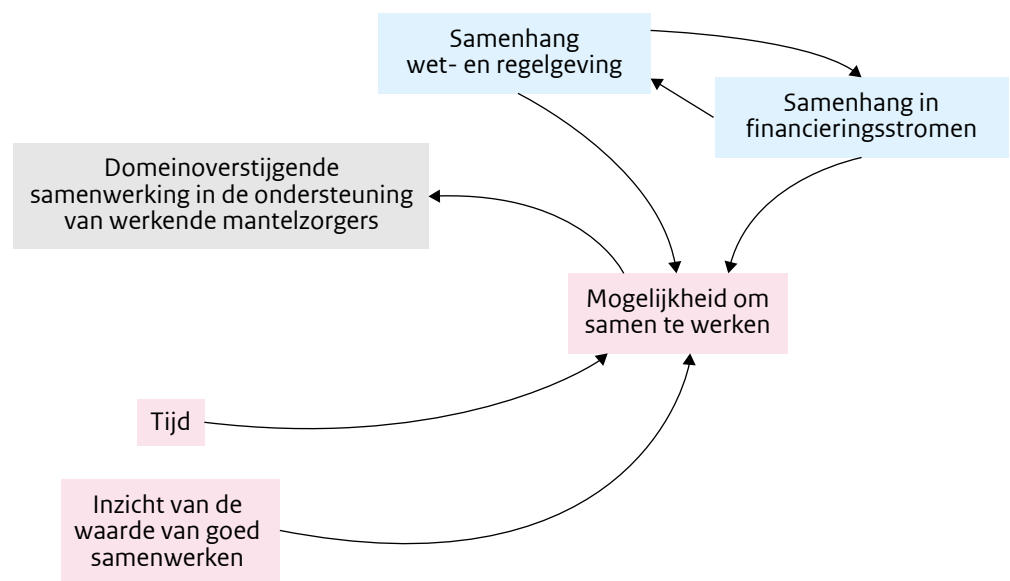
Er is volgens de deelnemers sprake van ervaren druk om mantelzorg te verlenen, voortkomend uit beleid en sociale verwachtingen. Deze factor werkt door in de houding van werkende mantelzorgers én in die van professionals en beleidsmakers en draagt bij aan de noodzaak om samen te werken. Versnipperde informatievoorzieningen en een gebrekkig overzicht van het ondersteuningsaanbod maakt dat mantelzorgers niet goed weten welke ondersteuning ze waar kunnen krijgen. Dit maakt dat de ervaren druk om

zelf mantelzorg te verlenen hoog is. De ervaren druk bij mantelzorgers benadrukt de noodzaak voor professionals om domeinoverstijgend samen te werken, zodat werkende mantelzorgers beter kunnen worden ondersteund en ontlast.

Behoeften van de werkende mantelzorgers te kennen

Deelnemers gaven aan dat het van belang is om de behoeften van de werkende mantelzorgers te kennen. Door hier beter inzicht in te krijgen, wordt duidelijk welke professionals met elkaar kunnen samenwerken om aan deze behoeften te voldoen. Dit maakt de noodzaak om samen te werken zichtbaar en kan bijdragen aan een grotere bereidheid om samen te werken onder professionals.

Figuur 2. Onderdeel van het causaal loop diagram rondom de factor 'mogelijkheid om samen te werken'*



* Deze uitsnede laat zien hoe de factor 'mogelijkheid om samen te werken' andere factoren in het systeem rondom domeinoverstijgende samenwerking in de ondersteuning van werkende mantelzorgers beïnvloedt en hoe deze factor beïnvloed wordt.

Professional

Drie centrale factoren binnen het cluster professional werden genoemd: **‘bereidheid om samen te werken’**; **‘noodzaak om samen te werken’**; en **‘mogelijkheid om samen te werken’**.

Bereidheid om samen te werken

De bereidheid van professionals om samen te werken werd genoemd als een belangrijke factor voor succesvolle samenwerking. De deelnemers gaven aan dat voldoende inzicht in wat andere domeinen bijdragen aan de ondersteuning van werkende mantelzorgers alsook het inzien van gedeelde belangen van domeinen bijdragen aan de bereidheid van professionals om samen te werken. Dit inzicht is weer afhankelijk van het overzicht van welk aanbod er is, alsook een duidelijke beschrijving van rollen en verantwoordelijkheden van betrokken partijen. Ook inzicht in de waarde van goed samenwerken en het hebben van tijd dragen bij aan de bereidheid om samen te werken.

Noodzaak om samen te werken

Het inzien van de noodzaak voor het samenwerken met professionals uit andere domeinen werd gezien als belangrijke factor. De deelnemers gaven aan dat de ervaren druk om mantelzorg te verlenen, de gekende behoefte van de werkende mantelzorger en het (niet) hebben van tijd invloed hebben op de noodzaak om samen te werken. Ook samenhang in wet- en regelgeving draagt bij aan deze noodzaak. Als deze noodzaak wordt ingezien bij professionals zal ook de bereidheid om samen te werken versterkt worden.

Mogelijkheid om samen te werken

Ook het hebben van de mogelijkheid om samen te werken werd benadrukt als belangrijke factor. De deelnemers definieerden “mogelijkheid” breed: bijvoorbeeld in wet- en regelgeving (zoals AVG), financiële middelen, capaciteit en de houding van professionals. Het (niet) hebben van tijd is een factor die hierop van invloed is, evenals het inzicht in de waarde van goed samenwerken. De schotten die er nu zitten in bestaande wet- en regelgeving en financieringsstromen voor ondersteuning van werkende mantelzorgers werden gezien als belemmerend voor de mogelijkheid om samen te werken.

Beleid

De deelnemers concludeerden dat er weinig dynamiek in het systeem zit en dat het systeem van domein-overstijgend samenwerken in de ondersteuning van werkende mantelzorgers vastzit. De mogelijkheid tot samenwerking stopt bij factoren als **‘samenhang in financiering’** en **‘samenhang in wet- en regelgeving’**: *“dat stelsel is al jaren hetzelfde, en zit door complexiteit ‘vast’*”. Het gebrek aan duidelijke informatie over mogelijkheden, rollen en verantwoordelijkheden draagt ook bij aan het gebrek aan dynamiek rondom het samenwerken. De deelnemers gaven aan dat wanneer sommige stakeholders (bijv. werkgevers) de consequenties van het niet ondersteunen van mantelzorgers nog niet in hun eigen portemonnee voelen, ze geen urgentie voelen om te investeren in domeinoverstijgende samenwerking. Deelnemers benadrukten dat samenwerking momenteel vaak afhankelijk is van individuen met lef – mensen die *“door de schotten heen werken”*.

Aangrijpingspunten en oplossingsrichtingen om het systeem in beweging te krijgen

A) Wet- en regelgeving en financieringsstromen (ASM-niveau Structuren)

Bestaande regelingen en wetgeving zijn complex en bemoeilijken de domeinoverstijgende samenwerking in de ondersteuning van werkende mantelzorgers. Mantelzorgers ervaren de huidige wetgeving als een doolhof van organisaties, professionals, diensten en regelingen. Dit maakt het voor hen moeilijk om te weten waar welke ondersteuning te krijgen is. De deelnemers gaven aan dat een betere samenwerking op het niveau van landelijke overheid kan bijdragen aan meer eenduidige wetgeving en dat 'ontschotting' nodig is. Beleid ter ondersteuning van de duurzame inzetbaarheid en gezondheid van werkende mantelzorgers moet aandacht hebben voor de onderlinge samenhang tussen de verschillende domeinen. Dit vereist een geïntegreerde benadering, waarbij samenwerking tussen bijvoorbeeld werkgevers en de zorg is, gericht op het wegnemen van bureaucratische drempels. Hierdoor komen er meer mogelijkheden om samen te werken voor professionals uit verschillende domeinen en is het eenvoudiger om gezamenlijk oplossingen te bieden aan werkende mantelzorgers. Hiervoor werd een sturende en aanjagende rol vanuit de overheid als wenselijk gezien.

B) Overzicht van aanbod (ASM-niveau Structuren)

Er is behoefte aan een goed en helder overzicht in het bestaande aanbod van regelingen en voorzieningen zowel op landelijk als op gemeentelijk niveau. De huidige informatievoorziening is versnipperd, waardoor professionals en werkende mantelzorgers niet altijd weten welke mogelijkheden er zijn. De deelnemers gaven aan dat er tevens behoefte is aan duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden tussen zorg, gemeenten en werkgevers. Als deze duidelijk zijn, kunnen partijen hierop worden aangesproken. Als er een overzicht van het bestaande aanbod is, is het

voor professionals uit verschillende domeinen ook duidelijker wat andere domeinen kunnen bijdragen. Dat vergroot de bereidheid om samen te werken en uiteindelijk ook de domeinoverstijgende samenwerking in de ondersteuning van werkende mantelzorgers. Kennis over mantelzorgondersteuning zou bijvoorbeeld structureel kunnen worden opgenomen in zorgopleidingen, zodat zorgprofessionals weten welke ondersteuning er in andere domeinen beschikbaar is. Ook is genoemd dat financiële prikkels voor gemeenten mogelijk stimulerend kunnen werken om het mantelzorgaanbod duidelijk aan te bieden.

C) Inzicht in behoeften van mantelzorgers (ASM-niveau Gebeurtenissen)

Deelnemers gaven aan dat het essentieel is om de ervaringen en behoeften van werkende mantelzorgers in kaart te brengen. Het besef dat mantelzorgers domeinoverstijgende behoeften hebben, kan bijdragen aan (1) het vergroten van de urgentie en noodzaak van domeinoverstijgende samenwerking bij zorgprofessionals, werkgevers, gemeenten en werkende mantelzorgers zelf, en (2) het verhogen van de bereidheid tot samenwerking tussen professionals uit verschillende domeinen. Het wordt zo duidelijk dat één domein alleen niet kan voorzien in de ondersteuningsbehoefte van werkende mantelzorgers. Het gesprek aangaan over de behoefte aan ondersteuning bij mantelzorgtaken kan bijvoorbeeld worden opgenomen in scholing van zorgprofessionals, of een vast onderwerp zijn in personeelsgesprekken waardoor inzicht in eventuele domeinoverstijgende behoeften verkregen kan worden. Het gesprek tussen werkgever en werknemer over mantelzorg en werk, op basis van de wetenschappelijke inzichten, werd door de deelnemers genoemd als mogelijk startpunt.

D) Duidelijkheid in rollen en verantwoordelijkheden en kennis van elkaars belangen (ASM-niveau Structuren)

Een voorwaarde voor samenwerking tussen domeinen is weten wat elkaars belangen, rollen en verantwoordelijkheden zijn binnen het systeem. Dit inzicht helpt om te begrijpen wat andere domeinen kunnen bijdragen en hoe zij elkaar kunnen versterken bij de ondersteuning van werkende mantelzorgers. De verwachting van de deelnemers is dat hierdoor de bereidheid tot samenwerking toeneemt, omdat duidelijk wordt dat gezamenlijke inzet leidt tot betere ondersteuning. Dit bevordert uiteindelijk de samenwerking tussen domeinen. Hiervoor werd genoemd dat actie nodig is op het niveau van gemeentelijke ondersteuning en landelijk overheidsbeleid. Echter was er geen overeenstemming onder de deelnemers over de invulling hiervan. Als voorbeeld werd gedacht aan integratie van mantelzorgbeleid met de woonzorgvisie.

E) De noodzaak tot samenwerking (ASM-niveau Gebeurtenissen, structuren en overtuigingen)

De deelnemers gaven aan dat er meer bewustzijn nodig is over de behoefte en noodzaak van samenwerking om de werkende mantelzorger te ondersteunen. Deze bewustwording vraagt om het expliciet benoemen van pijnpunten in het systeem, bijv. dat men mogelijk niet meer dezelfde zorg kan verwachten als vroeger, toen er minder vergijzing was. Meer aandacht voor de urgentie van samenwerking heeft direct invloed op de mate van domeinoverstijgende samenwerking in de ondersteuning van werkende mantelzorgers. Campagnes, verhalen en persoonlijke getuigenissen van werkende mantelzorgers kunnen helpen om de maatschappelijke waarde van mantelzorg zichtbaar te maken, bijvoorbeeld via podcasts, sociale media of een SIRE-campagne. Een mogelijke actie die werd genoemd is het opstellen van een domeinoverstijgende coalitie om dit te trekken.

Tot slot

Het systeem van domeinoverstijgend samenwerken in de ondersteuning van werkende mantelzorgers lijkt vast te zitten. De urgentie om werkende mantelzorgers te ondersteunen is groot, vanwege de verwachte stijging van het aantal werkende mantelzorgers de komende jaren. Deze brochure beschrijft een eerste stap in de verkenning van mogelijke aangrijpingspunten en oplossingsrichtingen voor het versterken van domeinoverstijgende samenwerking in de ondersteuning van werkende mantelzorgers. Verder onderzoek is nodig om deze te concretiseren.

Referenties

1. Werk en Mantelzorg. Factsheet. Profiel medewerker met mantelzorgtaken. Doorn: Stichting Werk en Mantelzorg 2024.
2. Vos E, Proper K, Hilderink H, Van der Beek A, De Bruin S. Werkende mantelzorgers van ouderen Verkenning van hun toekomst en ondersteuningsbehoeften. Bilthoven: RIVM; 2021.
3. Werk en Mantelzorg. Op weg naar een mantelzorgvriendelijk arbeidsklimaat. Doorn: Stichting Werk & Mantelzorg; 2020.
4. De Boer A, Plaisier I, De Klerk M. Werk en mantelzorg. Kwaliteit van leven en het gebruik van ondersteuning op het werk. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau; 2019.
5. Vos E, de Bruin S, van der Beek A, Proper K. "It's Like Juggling, Constantly Trying to Keep All Balls in the Air": A Qualitative Study of the Support Needs of Working Caregivers Taking Care of Older Adults. *Int J Environ Res Public Health*. 2021;18(11).
6. Nobles JD, Radley D, Mytton OT, Whole Systems Obesity programme t. The Action Scales Model: A conceptual tool to identify key points for action within complex adaptive systems. *Perspect Public Health*. 2022;142(6):328–37.

Auteurs

Lisa Barsties
Femke Abma
Sandra van Oostrom
Karin Proper

Colofon

Dit onderzoek voeren we uit vanuit het Strategisch Programma RIVM (SPR). Met dit onderzoek bereiden we ons voor op een belangrijke maatschappelijke opgave met betrekking tot de toekomst van het combineren van werk en mantelzorg. We vergroten hiermee de wetenschappelijke kennis over een onderwerp dat nu, maar zeker in de toekomst extra aandacht behoeft, omdat het invloed heeft op de volksgezondheid. Contactpersoon: Karin Proper (karin.proper@rivm.nl)

Dit is een uitgave van:

**Rijksinstituut voor Volksgezondheid
en Milieu**

Postbus 1 | 3720 BA Bilthoven
www.rivm.nl

maart 2026

De zorg voor morgen
begint vandaag