REHBER

Bakım Dostu İşyeri

ihtimam

EKİM 2026

Bakım Dostu İşyeri - Rehber
Ekim 2026

YAYINA HAZIRLAYANLAR
Gizem Kendik Önduygu
Aleyna Dönmez
Öykü Kayaalp
Kardelen Işık
Pelin Küney Ocak
Şeyma Demirlikan
İdil Seda Ak
Aişe Nur Uğurlu
Asuman Şahin
Handan Dallı
Jülide Erdoğan
Bengi Turgan
Ece Paralı Öztan
İremnur Koç
Ceylan Uşaklıgil
Çiğdem Tongal
Derya Kılıçalp
Duygu Sevimli
Gözde Özel
Hatice Demir

TASARIM
Deniz Cem Önduygu

YAZIYÜZLERİ
Fraunces • Phaedra Charles & Flavia Zimbardi
Rethink Sans • Hans Thiessen

İhtimam Derneği
info@ihtimam.org
Karaman Dernekler Yerleşkesi-Karaman
Mah. Tuna Cad. Fulya Sok. No:1 PK:145 Nilüfer, Bursa

Instagram @ihtimamorg
Linkedin company/ihtimam
Youtube @ihtimam-dernegi
Substack @ihtimam

REHBER

Bakım Dostu İşyeri

ihtimam

EKİM 2026

İhtimam Teslimi

Bu rehberin ortaya çıkması, sadece yayına hazırlık sürecindeki teknik ve entelektüel çabayla sınırlı değil. Bu işi üretebilmemiz için arka planda ev işlerini üstlenen, yemeği yapan, çocuk, yaşlı, evcil hayvan bakımına dahil olan; kısacası bizlere bu zamanı ve alanı tanıyan görünmez bir ihtimam ağı mevcut. Hayatın ve üretimin devamlılığını sağlayan bu temel bakım emeğini görünür kılmayı bir borç bilir, ihtimam ağımızdaki herkese teşekkür ederiz.

Aişe Nur Uğurlu ve ihtimam ağından Muskat ❤ Aleyna Dönmez ve ihtimam ağından Kaju ❤ Aslıhan Niksarlı ve ihtimam ağından Melike Yumlu, Dogosh, Martha, Jessica, Sampa, Zeena, Sally, Nina, Pembe ❤ Aslıhan Örün ve ihtimam ağından Müzeyyen Memuroğlu ❤ Asuman Şahin ve ihtimam ağından Humus, Dağ ve Gökyüzü ❤ Ayrin Erciyas ve ihtimam ağından Jüliet, Böcük, Carlot, Hülya ❤ Ayşe Dal ve ihtimam ağından Ayşe'nin Köpeği ❤ Bahar Yavuz ❤ Başak İncekara ve ihtimam ağından Pamuk ❤ Berivan Büyükşahin ve ihtimam ağından Zer ❤ Betül Handan Dallı ve ihtimam ağından Lilith, Feyza, Nancy, Binnur, Ümmühan, Hande ❤ Birce Altay ve ihtimam ağından Müzeyyen Altay ❤ Burcu Ayan ve ihtimam ağından Fatma ve Simba ❤ Burcu Meltem Arık ve ihtimam ağından Sumru ve Kuşlar, Asi Nehri, Alper Akyüz, Burcu'nun Annesi, Burcu'nun Babası ❤ Buse Ekrem ve ihtimam ağından Mocha ❤ Cansu Yalçıner ve ihtimam ağından Frankie, Hamur, Titrek ❤ Ceylan Uşaki Erali ve ihtimam ağından Suziko, Otto ❤ Çiğdem Tongal ve ihtimam ağından Badem ❤ Damla Özlüer ve ihtimam ağından Damla'nın Çocuğu ❤ Derya Kılıçalp ve ihtimam ağından Gülsüm ❤ Didem Kendik ve ihtimam ağından Tini ❤ Duygu Sevimli Çeltik ve ihtimam ağından Duygu'nun Kedisi Virgül ❤ Ece Öztan ve ihtimam ağından Çiya ❤ Efruze Esra Alptekin ve ihtimam ağından Efruze'nin Annesi, Nausicaä ❤ Elif Atmaca ve ihtimam ağından Elif'in Annesi, Elif'in Babası, Kuki, Yumak ❤ Elif Öykü Lal ❤ Elif Selen Yavuz ve ihtimam ağından kedisi Leyla ❤ Esra Ersoy ve ihtimam ağından Balım, Prens, Şanslı ❤ Fatıma Sümeyye Kavranoğlu ve ihtimam ağından Sümeyye'nin Annesi ❤ Fulden Ergen ve ihtimam ağından Sibel ❤ Gaye Tuğrulöz ve ihtimam ağından Ares, Miniş ❤ Gizem Kendik Önduygu ve ihtimam ağından Purpur, Cem, Didem, Zeytin Ağaçları, Gizem'in Annesi, Babası, Ananesi ❤ Gizem Polat ve ihtimam ağından Karamel ❤ Gökçen Karaman ❤ Gökçe Yanık ve ihtimam ağından Alex ❤ Gözde Balcısoy ve ihtimam ağından Bella ve Fifi ❤ Gözde Özel ve ihtimam ağından Özlem ❤ Gülen Mine Demiralp ve ihtimam ağından İzel Vişne ❤ Gülfer Kırbaş ve ihtimam ağından Gülfer'in Bitkisi ❤ Hale Acun Aydın ve ihtimam ağından Emine ❤ Hatice Demir ve ihtimam ağından Réş, Ceviz, Kopil, Anşa Sultan ❤ Helin Akyol ve ihtimam ağından Büsküt ❤ İdil Seda Ak ve ihtimam ağından Kaktüs Çiçeği, İdil'in Annesi, İdil'in Babası ❤ İlayda Küçükafacan ve ihtimam ağından Atlas, Ayşegül Küçükafacan, Dilara Küçükafacan ❤ İremnur Yurttaş ve ihtimam ağından İremnur'un Annesi ❤ Kardelen Işık ve ihtimam ağından Meral Demirci ❤ Menekşe Canatan ve ihtimam ağından yeğeni Tomris ve kuşu Dalin ❤ Merve Güngör ❤ Merve Nemutlu ve ihtimam ağından Mochi ❤ Nesrin Köseler ve ihtimam ağından Vildan ❤ Nihal Güngör ❤ Nur Avcı ve ihtimam ağından Kemal Uğur ❤ Nursel Demir ve ihtimam ağından Sokak Kedileri ❤ Öykü Kayaalp ve ihtimam ağından Öykü'nün Kedisi ❤ Pelin Küney Ocak ve ihtimam ağından Neko, Mehmet Kerem ❤ Penbegül Bakan ve ihtimam ağından Dokuma Halı, Antik Kentler ❤ Pervin Aydar Emeklioğlu ❤ Serap Yelkenci ve ihtimam ağından Serap'ın Oğlu, Serap'ın Kızı ❤ Simay Kabak ve ihtimam ağından Çitos, Paşa ❤ Şevval Nur Kütük ve ihtimam ağından Komşu ❤ Şeyda Sever ve ihtimam ağından Şeyda'nın Annesi, Çero, Çılbır, Gucci ❤ Şeyma Demirlikan Çil ve ihtimam ağından Latte, Şarlo ❤ Yeliz Ergöl ve ihtimam ağından Naile ❤ Yeşim Gültekin

İçindekiler

8 **Bakımveren Kimdir?**

10 **Bakım İşyerleri İçin Neden Önemli?**

14 **İşyerlerinde Bakımı Fark Etmek**

17 Bakım Sözlüğü

18 **Bakım Dostu İşyeri Uygulamaları**

19 Bakım dostu işyeri nedir?

19 Bakım dostu işyerleri neler yapıyor?

21 Bakım Dostu İşyeri Uygulama Örnekleri

21 1. Çalışma Hayatında Bakıma Alan Açan Uygulamalar

23 2. Farklı Bakım Deneyimlerini Destekleyen Uygulamalar

27 3. Bakımı Kurumsal Kültürün Parçası Haline Getiren Uygulamalar

30 **Bakım Dostu Bir İşyerine Dönüşmek**

31 1. Anla

32 2. Değerlendir

32 3. Tasarla

32 4. Uygula

33 5. İzle ve Geliştir

34 **Araç Kutusu**

62 Kaynakça

Giriş

İşe geldiğimizde hayatımızın geri kalanını kapıda bırakmıyoruz.

Sabah çocuğunu okula bırakan, öğle arasında annesinin doktor randevusunu ayarlayan, başka bir şehirde yaşayan babasının bakımını uzaktan organize eden veya eve döndüğünde yaşlanan köpeğinin ilaçlarını verecek olan çalışanlar aynı gün içerisinde toplantılara giriyor, vardiyalarına yetişiyor ve işlerini yapıyor.

Bazen de bakıma ihtiyaç duyan kişi çalışanın kendisi oluyor: Hastalanıyoruz, iyileşiyoruz, yas tutuyoruz; bedenlerimizin, ilişkilerimizin ve kapasitelerimizin değiştiği dönemlerden geçiyoruz.

Hepimiz hayatımız boyunca hem bakımveren hem de bakımalan kişileriz.

Çalışma hayatı çoğu zaman bakım ilişkilerinden azade ve her gün kesintisiz aynı verimlilikte çalışabilecek ideal bir özne varsayımı üzerine tasarlanıyor. Oysa bakım ihtiyacı hayatın istisnai bir kesiti değil, hayatın kendisinin bir parçası.

Bakım dostu işyeri yaklaşımı tam da bu noktadan başlıyor ve çalışma hayatını insanların bakım ilişkilerini ve değişen ihtiyaçlarını gözeterek yeniden düşünmeyi öneriyor. Böylece hayatın içinden ve gerçek sorunları çözerek çalışan esenliğini, üretkenliği ve kurumsal sürdürülebilirliği iyileştirmeyi işverenler için eş zamanlı olarak mümkün kılıyor.

Bu yaklaşım; bazen esnek çalışma modelleri veya ücretli bakım izinleri sağlamak, bazen güvenilir bakım mekanizmalarına erişimi kolaylaştırmak ya da çalışanın kendi iyileşme sürecine alan açmaktır. Bazen yöneticilerin bakım krizlerinde nasıl destek sunacağını bilmesi; bazen de mevcut politikaların, çalışanlar üzerinde bir kariyer kaygısı yaratmaksızın güvenle kullanılabilmesini güvence altına almaktır.

Bu rehberi; bakım vermenin, bakım almanın ve zaman zaman desteğe ihtiyaç duymanın bir dezavantaja dönüşmediği işyerleri inşa etmek isteyen kurumlar için hazırladık.

Rehber boyunca bakımverenlerin kimler olduğunu ve bakım pratiklerinin işyerlerinde nasıl görünür kılınabileceğini ele alıyor; bakım dostu uygulamalardan somut örnekler sunuyor ve kurumunuzun kendi dinamiklerinden yola çıkarak dönüşümü nasıl başlatabileceğini gösteriyoruz. Rehberin sonundaki Araç Kutusu ise çalışan ihtiyaçlarını haritalandırmaktan mevcut politikaları değerlendirmeye ve ilk 90 günlük yol haritasını planlamaya kadar yararlanabileceğiniz pratik gereçler içeriyor.

Çünkü bakım dostu bir işyerine dönüşmenin ilk adımı, bakımı fark etmek ve onu çalışma hayatının kurucu bir parçası olarak tanımaktır.

1

Bakımveren Kimdir?

İnsanlar bakımla hayatta kalır ve bakımla serpilir. Ancak içinde yaşadığımız sistemler her zaman bu ilişkiselliğe göre tasarlanmaz. Çalışma hayatı ve toplumsal düzen çoğu zaman üzerine düşünülmüş bilinçli bir karardan ziyade, verili bir kabul üzerine işler: İnsanı tek başına, özerk, her gün aynı kapasiteyle üretim yapabilen bir birey varsayar; bunu mümkün kılan arka plandaki devasa bakım emeğini ve ilişkilerini ise kanıksarız. Sanki yemek, temizlik, çocukların bakımı, yaşlanan yakınların ihtiyaçları, hastalık dönemleri ve gündelik hayatın sayısız gereksinimi görünmez güçler tarafından mucizevi bir şekilde kendiliğinden karşılanıyormuş gibi... Oysa Türkiye'de aile ve yakın ağlar hiç de soyut veya görünmez bir yapı değildir; bu ihtiyaçlar yok olmaz, birileri zamanını, emeğini ve dikkatini vererek onları her gün somut olarak karşılar.

Bir insan bebeğini düşünün. Dünyaya geldiği andan itibaren başka insanlarla kurduğu bakım ilişkileri sayesinde hayatta kalır ve gelişir. Yetişkin olduğumuzda da bu durum bütünüyle değişmez. Hastalandığımızda, zorlandığımızda, yaşlandığımızda veya hayatımızın yalnızca çok yoğun bir döneminden geçtiğimizde birbirimize ve bakıma ihtiyaç duyarız. Doğduğumuz andan yaşamımızın sonuna kadar bakım ilişkileri içinde yaşarız.

Şimdi kendi çalışma hayatınızı düşünün. Her sabah birlikte çalıştığınız, toplantılara girdiğiniz, e-posta gönderdiğiniz insanlar da bu ilişkiler ağının tam içinde yaşıyor. Birileri onlara bakım veriyor; onlar da bir başkasının hayatına bakım sunuyor. Başka bir deyişle, masanızın karşısında oturan veya ekranın diğer ucundaki ekip arkadaşlarınız, aynı zamanda birer bakımveren.

Bakımveren çalışan kimdir?

Bakımveren çalışan, yaşamındaki başka bir kişinin sağlığını, esenliğini veya gündelik yaşamını sürdürebilmesi için düzenli ya da dönemsel olarak bakım ve destek sağlayan çalışandır.

Bakım süreci; birkaç günlük geçici bir durum olabileceği gibi yıllara yayılan bir sorumluluk da olabilir. Fiziksel, duygusal veya organizasyonel boyutlar taşıyabilir: Bazen haftada bir hastane randevusuna eşlik etmek, bazen ilaç ve sağlık hizmetlerini koordine etmek, bazen de bir kriz anında gece boyunca birinin yanında kalmak olabilir.

Bakımverenler kimlere bakım veriyor olabilir?

- Çocuklara ve bebeklere
- Yeni doğum yapmış kişilere
- Yaşlılara
- Engelli kişilere
- Kronik hastalıklarla yaşayan kişilere
- Ruh sağlığı sorunları yaşayan kişilere
- Madde kullanım bozukluğu yaşayan kişilere
- Hastalık, yaralanma, ameliyat sonrası iyileşme sürecindeki kişilere
- Yaşamının son dönemindeki kişilere
- Evcil hayvanlara

Ve elbette bunlarla sınırlı değil. Üstelik bakım sunduğumuz kişi her zaman geleneksel çekirdek aile sınırları içinde olmak zorunda değildir. Çocuğumuz, eşimiz veya anne-babamız olabileceği gibi; partnerimiz, kardeşimiz, ev arkadaşımız, komşumuz veya ailemiz olarak gördüğümüz herhangi bir yakınımız da olabilir.

Not: Bakım hiyerarşisi oluşturmamaya özen gösterin

Bakımı yalnızca çocuk, yaşlı veya hasta bakımıyla sınırlamak, farklı bakım ilişkilerini görünmez kılabilir. Oysa hepimiz hayatımız boyunca hem bakım veren hem de bakım alan kişileriz.

Kurumsal destekler yalnızca ebeveynlik ekseninde kurgulandığında, çocuğu olmayan çalışanlar kendileri, partnerleri, arkadaşları veya evcil hayvanları için bakım desteği istemekten çekinebilir. Bazı bakım ihtiyaçları diğerlerinden daha meşru görülebilir. Bakım dostu bir işyeri, bakım ihtiyaçları arasında hiyerarşi kurmaktan kaçınır. Herkesin bakım ilişkileri içinde yaşadığını kabul eder ve tüm çalışanların güvenle bakım verebildiği ve bakıma erişebildiği eşitlikçi bir çalışma ortamı sunar.

2

Bakım İşyerleri İçin Neden Önemli?

Bakım çoğu zaman kişisel hayatın bir parçası, hatta kişinin kendi sorumluluğu olarak görülüyor. Çocuğunuz hastalandığında, yaşlanan bir yakınınız desteğe ihtiyaç duyduğunda ya da partneriniz ameliyat olduğunda bakımın nasıl organize edileceğini sizin çözmeniz bekleniyor.

Oysa bakım yalnızca bireysel bir sorumluluk değil. Çalışanlar bakım sorumluluklarını işyerinin kapısında bırakamıyor. Bakım için gereken zaman, zihinsel yük, fiziksel yorgunluk ve duygusal stres, çalışma hayatına da taşınıyor.

Bakımverenleri Desteklemek İşyerlerini Güçlendirir

Bakımveren çalışanlar ihtiyaç duydukları desteğe erişemediğinde bunun sonuçları stres ve tükenmişlik, uykusuzluk, devamsızlık, işte olduğu halde tam kapasite çalışamama, çalışma saatlerini azaltma, kariyer kesintileri ve işten ayrılma şeklinde ortaya çıkabiliyor. İşveren açısından ise bunlar üretkenlik kaybı, çalışan bağlılığının azalması, yetenek kaybı ve artan sağlık maliyetleri anlamına gelebiliyor.

Çalışan esenliği ilişkiseldir. İnsanların nasıl olduğu yalnızca işyerinde başlarına gelenlerle belirlenmez; bakım verdikleri ve bakım aldıkları ilişkiler de esenliklerinin bir parçasıdır. Bu nedenle bakımverenleri destekleyen işyerleri çalışanların esenliğini güçlendirirken devamsızlığı ve çalışan kaybını azaltabilir; bağlılığı, üretkenliği ve çalışan devamlılığını destekleyebilir.

Çalışan esenliğini bütüncül olarak destekler

Bakım sorumlulukları; tükenmişlik, uyku düzensizlikleri, fiziksel ve zihinsel yorgunluk gibi etkiler yaratabilir. Destekleyici ve esnek çalışma koşulları, çalışanların hem kendi esenliklerini korumalarına hem de iş ve bakım hayatını dengeyle sürdürebilmelerine olanak tanır.

Çalışan bağlılığını ve üretkenliği artırır

İşyerinde bakım sorumluluklarının gözetilmemesi; işte var olduğu halde verim gösterememe, artan devamsızlık ve düşen aidiyet hissi olarak iş süreçlerine yansır. Bakımverenlerin ihtiyaçlarını gözeten bir kurum kültürü, bu görünmez verim kayıplarının önüne geçer.

Sürdürülebilir istihdamı ve yetenek tutmayı güvenceye alır

Ağırlaşan bakım sorumlulukları, çalışanların çalışma saatlerini azaltmalarına, kariyerlerine ara vermelerine veya işten ayrılmalarına neden olabilir. Bakım dostu politikalar, deneyimli nitelikli iş gücünün bakım verirken de çalışma hayatının içinde kalmasını sağlar.

İşveren markasını güçlendirir ve yetenek çekmeyi kolaylaştırır

Yaşamın gerçekliklerini kapsayan ve farklı bakım sorumluluklarına saygı duyan bir işyeri kültürü, kurumu nitelikli adaylar ve potansiyel çalışanlar için tercih edilen bir kapsama taşır.

Sağlık maliyetlerini ve ikincil riskleri azaltır

Bakım sorumluluklarının getirdiği kronik stres, çalışanların kendi fiziki ve psikolojik sağlıklarını da yıpratır. Bakımverenleri desteklemek; çalışan sağlığını korurken, tükenmişliğe bağlı sağlık harcamalarını ve kronik hastalık risklerini yönetmenin de önleyici bir yoludur.

Kapsayıcı ve eşitlikçi bir iş ortamı inşa eder

Bakım yükü toplumsal düzlemde eşit dağılmadığı için; bakımveren tüm çalışanları kapsayan politikalar geliştirmek, işyerinde toplumsal cinsiyet eşitliğini ve adil katılımı doğrudan güçlendirir.

Daha eşit işyerleri

Bakım sorumlulukları herkesi etkileyebilir. Ancak bakım emeği eşit paylaşılmıyor.

TÜİK Zaman Kullanımı Araştırması 2025 verilerine göre Türkiye'de çalışan kadınlar hanehalkı ve aile bakımına günde ortalama 2 saat 38 dakika, çalışan erkekler ise 47 dakika ayırıyor. Bu eşitsizlik kadınların çalışma saatlerini azaltmasına, kariyer fırsatlarından vazgeçmesine, çalışma hayatına ara vermesine ve uzun vadede gelir ve emeklilik haklarının etkilenmesine kadar uzanabiliyor. Bakım dostu bir işyeri bu nedenle yalnızca kadınların mevcut bakım yükünü daha kolay taşımasını sağlamaya çalışmaz. Bakımın tüm cinsiyetler arasında daha adil paylaşılmasını da destekler. Örneğin, bakım izinlerinin tüm çalışanlar tarafından kullanılabilmesi ve erkeklerin bakım rollerinin kurum kültüründe normalleşmesi bu dönüşümün bir parçasıdır.

Daha dirençli toplumlar

Bakımın değeri yalnızca şirket performansıyla ölçülemez.

Bakım, hayatın devamlılığı için elzemdir. Her gün birileri çocukları büyütüyor, hastalara eşlik ediyor, yaşlıların ihtiyaçlarını karşılıyor, engelli kişileri destekliyor, yemek hazırlıyor, iyileşen birinin yanında duruyor.

Bakımverenler yaşamı her gün yeniden üretiyor. Bu emek sayesinde insanlar büyüyor, iyileşiyor, çalışabiliyor ve toplumsal yaşam devam ediyor.

Bu nedenle, bakım yalnızca bireylerin ve ailelerin kendi imkânlarıyla çözmesi gereken bir mesele değildir. Kamu, bakım hizmetleri, yerel yönetimler, topluluklar ve işverenler de bakımın mümkün olduğu koşulların yaratılmasında rol oynar. Bakımın ve toplumsal destek mekanizmalarının olmadığı bir dünyada ise emeğin arzı ve devamlılığı büyük bir krize dönüşür.

Bakım dostu işyerleri insanların bakım vermek ile çalışmak arasında sürekli seçim yapmak zorunda kalmadığı, bakımın daha adil paylaşıldığı ve bakımverenlerin desteklendiği bir toplumun oluşmasına katkıda bulunur.

3

İşyerlerinde Bakımı Fark Etmek

Bakım emeği uzun yıllar boyunca görünmezleştirilmiş ve değersizleştirilmiştir. Hayatın devamlılığını mümkün kılan bakım; çoğu zaman özel hayatın, ailenin ve özellikle kadınların sorumluluğu olarak görülmüş, ekonomik ve toplumsal değeri yeterince tanınmamıştır.

Bu görünmezlik işyerlerine de taşınıyor.

Çalışanlarınız arasında çocuklarına, yaşlanan yakınlarına, partnerlerine, arkadaşlarına veya başka birine bakım veren pek çok kişi olabilir. Ancak bunu insan kaynakları kayıtlarında, çalışan anketlerinde veya yöneticilerle yapılan görüşmelerde görmeyebilirsiniz.

Çünkü çalışanların kendileri de "Ben bir bakımverenim" diye düşünmeyebilir.

Bir çalışan yıllardır annesinin doktor randevularını organize ediyor, ilaçlarını takip ediyor ve ihtiyaç duyduğunda yanında kalıyor olabilir. Ama bunu bakım vermek olarak değil, "annemle ilgileniyorum" diye tarif edebilir.

Bir başkası bakım sorumluluğunun farkında olabilir ama bunu işyerinde paylaşmak istemeyebilir. Özel hayatını anlatmak istemeyebilir; daha az bağlı, daha az güvenilir veya işine daha az odaklanmış bir çalışan olarak görülmekten çekinebilir. Esnek çalışma veya izin istemenin kariyer fırsatlarını, terfisini ya da yöneticisinin kendisine bakışını etkileyeceğini düşünüyor olabilir.

Uluslararası araştırmalar da bakımveren çalışanların bakım sorumluluklarını her zaman yöneticileriyle paylaşmadığını ve bazı çalışanların bunu açıklamanın çalışma hayatındaki sonuçlarından kaygı duyduğunu gösteriyor. Bu nedenle işyerinde bakımı fark etmek için önce bakımın her zaman görünür olmadığını bilmek gerekiyor.

Bakımın farklı hallerini fark etmek

Bakım denildiğinde akla ilk olarak küçük bir çocuğa, yaşlı veya hasta bir yakına yoğun biçimde bakım vermek gelebilir. Oysa bakım deneyimleri bundan çok daha çeşitli olabilir.

Bakım kısa süreli veya yıllarca devam eden bir sorumluluk olabilir. Bir yakının ameliyat sonrası birkaç haftalık iyileşme sürecinde yanında olmak da, kronik hastalığı olan bir kişiye yıllarca destek vermek de bakımın parçasıdır.

Bakımın yoğunluğu ve sıklığı da değişebilir. Her gün saatler süren bir bakım söz konusu olabileceği gibi, haftada bir fizik tedaviye götürmek, ayda birkaç doktor randevusuna eşlik etmek veya ihtiyaç olduğunda devreye girmek de bakım sorumluluğu yaratabilir.

Bakım her zaman fiziksel olarak yanında bulunmayı da gerektirmez. Başka bir şehirde yaşayan bir yakının doktor randevularını ayarlamak, ilaçlarını takip etmek, bakım hizmetlerini araştırmak, kardeşler arasında işleri koordine etmek veya düzenli olarak telefonla destek olmak da bakım emeğidir.

Üstelik bakım yalnızca yapılan işlerden oluşmaz. Bir yakının sağlık durumunu sürekli takip etmek, bir sonraki randevuyu hatırlamak, acil bir durumda ne yapılacağını planlamak veya ihtiyaç duyulduğunda ulaşılabilir olmak da zihinsel ve duygusal bir yük yaratabilir.

Dolayısıyla bakım;

- kısa süreli veya uzun süreli,
- düzenli veya dönemsel,
- düşük veya yüksek yoğunluklu,
- fiziksel, duygusal veya organizasyonel olabilir.

Çoğu zaman da bunların birkaçını aynı anda içerir.

Bakımı görünmez kılan kaygıları ve varsayımları fark etmek

Çalışanlar, bakım sorumluluklarını işyerinde paylaşmaktan çoğu zaman kaçınabilirler.

Çünkü kurum kültüründe "bakımveren" olarak konumlanmanın, haklarında örtük varsayımlar üreteceğinden endişe ederler: "İşine yeterince bağlı değil", "Eskisi kadar esnek hareket edemez", "Sık seyahat edemez", "Krizli ve yoğun projeleri göğüsleyemez" veya "Liderlik rolleri için hazır değil."

Bu kaygılar, çalışanların bakım sorumluluklarını gizlemesine veya ciddi bir desteğe ihtiyaç duydukları halde sessiz kalmalarına neden olur.

Bir çalışan, esnek çalışma istediğinde kritik bir

projenin elinden alınacağını düşünebilir. Bakım izni kullanıldığında terfi listesinde geriye düşeceğinden kaygılanabilir. Yöneticisine bakım süreçlerinden bahsettiğinde, performansının artık farklı bir mercekle değerlendirileceğinden çekinebilir. Hatta pek çok çalışan, "adanmış ve güvenilir çalışan" imajını zedelememek adına en doğal haklarını dahi talep etmeyebilir.

Dolayısıyla işyerinde bakımı fark etmek; yalnızca kimin bakım verdiğini tespit etmek değildir. Bakım sorumluluklarının çalışanların nasıl algılandığını, kariyer fırsatlarına erişimini ve kendilerini ne kadar güvende hissettiklerini nasıl şekillendirdiğini de görebilmektir.

Örneğin; bir çalışan son dönemde işe sık sık geç kalıyor olabilir. Bir diğeri çalışma saatlerini esnetmek isteyebilir. Bir başkası bazı toplantılara katılamıyor ya da eskisine kıyasla yorgun ve odaklanmakta güçlük çekiyor olabilir.

Tüm bunların arkasında bir bakım sorumluluğu olabilir ya da olmayabilir.

Ancak bu durumları doğrudan bir "disiplinsizlik", "motivasyon kaybı" veya "yetersiz bağlılık" olarak etiketlemeden önce, kurumsal bir merakla şu ihtimali sormak gerekir: "Bu çalışanın işini ve esenliğini sürdürebilmesi için şu anda ihtiyaç duyduğu bir destek olabilir mi?"

Yöneticilerin ve İnsan Kaynaklarının sorumluluğu, çalışanların özel hayatına müdahil olmak veya detay aramak değildir. Asıl görev; bakım sorumluluklarını paylaşmanın veya esneklik talep etmenin bir kariyer riskine dönüşmediği güvenli bir çalışma ortamı yaratmaktır.

Çalışan; bakım izni aldığında önemli projelerden devre dışı bırakılmayacağını, esnek çalıştığında adanmışlığının sorgulanmayacağını, bakım sorumluluğunu dile getirdiğinde yükselme fırsatlarının kapanmayacağını hissetmelidir. Çünkü bakımı görünür kılmanın yolu, çalışanların özel hayatına dair daha fazla bilgi edinmekten değil; bakım hakkında kaygısızca konuşulabilen bir işyeri iklimi kurmaktan geçer.

Bakımın eşitsiz dağılımını fark etmek

Bakım sorumlulukları çalışanlar arasında eşit dağılmıyor. Toplumdaki bakım eşitsizlikleri işyerinin kapısından içeri giriyor.

Kadınlar bakım ve ev işlerine erkeklerden daha fazla zaman ayırıyor. Bu yalnızca evde kimin daha fazla iş yaptığıyla ilgili değil; kimin çalışma hayatında daha fazla zaman ve esneklik kısıtıyla karşılaştığını da belirliyor.

Bir çocuğun hastalanması durumunda toplantısını iptal eden kim? Okuldan gelen acil telefona cevap vermesi beklenen kim? Yaşlanan bir yakının doktor randevularını kim organize ediyor? Ailede bir bakım ihtiyacı ortaya çıktığında çalışma saatlerini azaltan veya kariyerine ara veren kim?

Bu eşitsizlikler işyerinde zaman içinde birikebilir. Kadın çalışanlar daha fazla izin veya esneklik talep edebilir, seyahat veya mesai gerektiren görevlerden uzak durabilir, eğitim ve networking fırsatlarına daha az katılabilir veya bakım nedeniyle kariyerlerine ara verebilir. Uluslararası bakımveren işyeri rehberleri de bakım sorumluluklarının kadınların çalışma saatlerini, gelirlerini ve kariyer ilerlemelerini orantısız biçimde etkileyebildiğine dikkat çekiyor. Burada dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta var: Bakım dostu olmak, kadınların bakım sorumluluklarını daha kolay taşımalarını sağlamakla sınırlı kalmamalı.

Örneğin, esnek çalışma ve bakım izinlerini ağırlıklı olarak kadınların kullandığı bir işyerinde, iyi niyetli bir politika mevcut eşitsizliği istemeden yeniden üretebilir. Erkeklerin de bakım izinlerini ve esnek çalışma seçeneklerini kullanabilmesi ve bunun kurum kültüründe normalleşmesi, bakımın daha eşit paylaşılmasını destekler.

Bu nedenle bakım dostu bir işyerinde yalnızca “Bakımveren çalışanlarımızı destekliyor muyuz?” sorusunu değil, “Bakım kimlerin üzerinde yoğunlaşıyor ve bunun kariyerleri üzerinde nasıl bir etkisi oluyor?” sorusunu da sormak gerekir.

Not: Bakım için psikolojik güvenliği güçlendirin

Psikolojik güvenlik, çalışanların ihtiyaçlarını yargılanma veya olumsuz sonuçlarla karşılaşma kaygısı taşımadan paylaşabildiği bir çalışma ortamını tanımlar.

Bakım odağında bu, bir çalışanın “Yakınımın bakımını üstlendim, çalışma saatlerimi esnetmeye ihtiyacım var” diyebilmesi ve bunun performansını veya kariyer fırsatlarını olumsuz etkilemeyeceğine güvenmesidir.

Bakım ihtiyaçlarının görünür olabilmesi için çalışanların bu ihtiyaçları güvenle paylaşabileceği bir ortam oluşturmak gerekir.

Bakım Sözlüğü

Bakımı görünür kılmanın yollarından biri de onu adlandırabilmek. Gündelik hayatta yaşadığımız pek çok bakım deneyiminin aslında bir adı var. Bu kavramları bilmek, hem kendi deneyimlerimizi hem de çalışma arkadaşlarımızın hayatındaki bakım ilişkilerini daha iyi fark etmemize yardımcı olabilir.

Görünmez emekten zihinsel yüke, bakım açığından bakım ekonomisine kadar bakımın farklı boyutlarını adlandıran daha fazla kavram için İhtimam Bakım Sözlüğü'nü inceleyebilirsiniz.
→ www.ihtimam.org/bakim_sozlugu

Bakım Cezası
Bakım sorumlulukları nedeniyle kişilerin çalışma hayatında karşılaştığı gelir ve kariyer dezavantajlarını ifade eder. Daha az çalışma, kariyere ara verme, terfi fırsatlarını kaçırma veya daha düşük gelir elde etme gibi sonuçlar bakım cezasının farklı biçimleri olabilir.

İkinci Vardiya
Ücretli çalışma günü bittikten sonra evde başlayan ücretsiz bakım ve ev işlerini ifade eder. Özellikle kadınların ücretli işin ardından çocuk bakımı, yemek, temizlik ve evin organizasyonu gibi sorumlulukları üstlenmesi nedeniyle çalışma günü aslında eve dönünce bitmez; ikinci bir vardiya başlar.

Varsayılan Ebeveyn
Bir ailede çocukla ilgili ihtiyaçları takip etme, hatırlama, planlama ve organize etme sorumluluğunun kendiliğinden üzerinde toplandığı ebeveyndir. Doktor randevusunu kimin alacağından okuldan gelen mesajları kimin takip edeceğine kadar bakımın zihinsel yükünü de çoğunlukla bu kişi taşır.

Bakımveren Yoksulluğu
Bakım sorumluluklarının kişinin gelirini azaltması veya giderlerini artırması sonucunda ortaya çıkan ekonomik kırılganlığı ifade eder. Çalışma saatlerini azaltmak, işten ayrılmak veya bakım hizmetleri için ek harcama yapmak bakımverenlerin ekonomik durumunu etkileyebilir.

Sandviç Kuşağı
Aynı dönemde hem çocuklarına hem de yaşlanan ebeveynlerine veya başka yakınlarına bakım veren kişileri tanımlar. Bu kişiler iki farklı kuşağın bakım ihtiyaçları arasında kalırken aynı zamanda kendi çalışma ve gündelik yaşamlarını da sürdürmeye çalışırlar.

Zaman Yoksulluğu
Ücretli çalışma, bakım ve diğer zorunlu sorumluluklardan sonra kişinin dinlenmek, sosyalleşmek, öğrenmek veya kendine bakım vermek için yeterli zamanının kalmaması durumudur. Zaman da eşitsiz dağılan bir kaynaktır.

Muğlak Yas
Bazı kayıpların net bir başlangıcı veya sonu olmayabilir. Örneğin demans yaşayan bir yakının fiziksel olarak hayatımızda olmaya devam ederken ilişkinin değişmesi, aynı anda hem bakım hem de yas deneyimi yaratabilir. Bu tür deneyimler "muğlak yas" olarak tanımlanabilir.

Esnek Çalışma Damgalanması
Esnek çalışma olanaklarını kullanan çalışanların işlerine daha az bağlı veya daha az çalışkan olarak görülmesidir. Bu önyargı, çalışanların mevcut haklarını kullanmaktan çekinmesine ve kariyer fırsatlarının olumsuz etkilenmesine neden olabilir.

İdeal Çalışan Normu
İyi bir çalışanın her zaman ulaşılabilir, uzun saatler çalışabilir ve iş dışındaki sorumluluklarından bağımsız olması gerektiği varsayımıdır. Bu beklenti, bakım sorumlulukları olan çalışanları dezavantajlı konuma getirebilir.

Bakımın Zihinsel Yükü
Bakımın yalnızca yapılan işlerden değil; ihtiyaçları öngörmekten, planlamaktan, hatırlamaktan ve sürekli takip etmekten oluşan görünmez yüküdür. Bir çalışan işyerindeyken de bakımın organizasyonunu zihninde taşımaya devam edebilir.

4

Bakım Dostu İşyeri Uygulamaları

Bakım dostu işyeri nedir?

Bakım dostu işyeri; çalışanların hayatlarının bakım bağları ve sorumluluklarıyla iç içe sürdüğünü kabul eden ve çalışma hayatını bu temel gerçekliği gözeterek kurgulayan işyeridir.

Bu yaklaşım; tüm bakım ihtiyaçlarının işveren tarafından karşılanması ya da her çalışan için kişiye özel, sınırsız bir esneklik tanınması anlamına gelmez. Asıl hedef; çalışanların bakım vermek ile çalışmak arasında sürekli bir seçim yapmaya zorlanmadığı, ihtiyaç duyduklarında güvenle destek talep edebildiği ve bakım sorumluluklarının kariyerlerinde bir engel veya dezavantaja dönüşmediği koşulları yaratmaktır.

Bakım dostu olmak, tekil bir yan hak, kısıtlı bir izin türü ya da kâğıt üzerindeki bir İnsan Kaynakları prosedüründen ibaret değildir. Çalışma düzeninden izin mekanizmalarına, yöneticilerin yaklaşımından bakım kaynaklarına erişme, kurum kültüründen eşit kariyer fırsatlarına kadar pek çok alanın bütünsel bir anlayışla birlikte tasarlanmasını gerektirir.

Bakım dostu işyerleri neler yapıyor?

Çalışma düzeninde esneklik sağlıyor

Bakım her zaman mesai saatlerine göre gerçekleşmiyor. Okul saatleri, doktor randevuları, bakım hizmetlerinin çalışma saatleri veya beklenmedik bakım krizleri çalışma günüyle çakışabiliyor.

Bu nedenle esneklik yalnızca uzaktan çalışma anlamına gelmiyor. İşe başlama ve bitiş saatlerinin değiştirilmesi, vardiya değişimi, sıkıştırılmış çalışma, geçici olarak çalışma saatlerinin veya iş yükünün azaltılması, öngörülebilir vardiyalar ve mümkün olan görevlerde uzaktan çalışma gibi farklı düzenlemeler bakım için alan açabiliyor.

Bakım için zaman yaratıyor

Bazen esneklik yeterli değil; çalışanın gerçekten iş dışındaki hayatına veya kendine kesintisiz zaman ayırmaya ihtiyacı oluyor.

Ebeveyn izinlerinin yanı sıra bakım izni, acil bakım izni, mazeret izni ve yas izni gibi farklı mekanizmalar çalışanların çocuk bakımı, yaşlanan veya hastalanan bir yakının desteği, beklenmedik bir bakım krizi ya da kayıp gibi farklı yaşam deneyimlerinde ihtiyaç duydukları zamanı sağlayabiliyor.

Burada önemli olan yalnızca iznin varlığı değil, çalışanın ihtiyaç duyduğunda bu izni gerçekten kullanabilmesi.

Bakım hizmetlerine ve kaynaklara erişimi kolaylaştırıyor

Bakımverenlerin ihtiyacı yalnızca zaman olmayabiliyor. Bazen asıl güçlük güvenilir bir bakım hizmeti bulmak, seçenekleri araştırmak veya karmaşık bir bakım sürecini organize etmektir.

Çocuk bakımından yaşlı ve hasta bakımına, engellilik desteklerinden psikolojik desteğe; uzman yönlendirmesi, tele-sağlık, yedek bakım hizmetleri ve çalışan destek programlarına kadar farklı uygulamalar çalışanların bakım kaynaklarına ulaşmasını kolaylaştırabiliyor.

Bakımın ekonomik yükünü azaltmaya çalışıyor

Bakım yalnızca zaman değil, aynı zamanda ekonomik kaynak gerektiriyor. Çocuk bakım desteği, bakım ödeneği, anlaşmalı hizmetler, sigorta kapsamları, ulaşım veya iş seyahati sırasında ortaya çıkan bakım giderlerinin karşılanması gibi yan haklar bakımın çalışan üzerindeki maddi yükünü azaltabiliyor.

Her kurumun bu desteklerin tamamını sunması gerekmiyor. Önemli olan çalışanların bakım ihtiyaçlarını anlamak ve kurumun olanakları kapsamında sağlayabileceği destekleri belirlemek.

Farklı bakım deneyimlerini görünür kılıyor ve çalışanları sürece katıyor

Bakım yalnızca küçük çocuğu olan çalışanların yaşadığı bir deneyim değil. Yaşlanan bir yakına destek olmak, hastalık ve iyileşme dönemleri, engellilik, uzaktan bakım, yas ve kayıp veya bir hayvanın bakımını üstlenmek de çalışanların hayatlarının bir parçası olabilir.

Bakım dostu işyerleri, desteklerini yalnızca belirli bakım ilişkilerine göre tasarlamak yerine çalışanların farklı deneyimlerini anlamaya çalışıyor. Bakım Komiteleri, çalışan anketleri, odak grupları ve bakım ağları haritalama gibi katılımcı yöntemlerle çalışanların ihtiyaçlarını görünür kılıyor ve bu deneyimlerin politika ve uygulamalara yansımasını sağlıyor.

Yöneticileri bakım ihtiyaçlarını desteklemeye hazırlıyor

En iyi politika bile gündelik hayatta yöneticiler aracılığıyla uygulanıyor. Çalışan bakım ihtiyacını paylaştığında yöneticinin nasıl karşılık verdiği, desteğin gerçekten kullanılabilir olup olmadığını belirleyebiliyor.

Bu nedenle yöneticilerin bakım ihtiyacını fark edebilmesi, güvenli bir konuşma açabilmesi, çalışanın mahremiyetini koruyabilmesi, mevcut destekleri bilmesi ve ekip içindeki iş yükünü adil biçimde yönetebilmesi önemli.

Bakımın kariyer cezasına dönüşmesini önlemeye çalışıyor

Bakım dostu olmak yalnızca çalışanın zor bir dönemi atlatmasına yardımcı olmak değildir.

Esnek çalışan, bakım izni kullanan, seyahat edemeyen veya çalışma saatlerini geçici olarak azaltan kişilerin terfi, ücret, eğitim, görünür projeler ve kariyer gelişimi fırsatlarından uzaklaşmaması da önemlidir.

Bakım sorumluluklarının kadınlar üzerinde daha fazla yoğunlaşması nedeniyle bakımın kariyer üzerindeki etkisini izlemek aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliğinin de bir parçasıdır.

İhtimam ve güven kültürü oluşturuyor

Bakım yalnızca iş dışında gerçekleşmez. İşyerinde de birbirimizin zamanına, emeğine, sınırlarına ve ihtiyaçlarına bağlıyız.

İhtimam kültürü; ekip arkadaşlarının birbirlerinin kapasitesini gözetebildiği, yardım istemenin mümkün olduğu, iş yükünün adil paylaşılmaya çalışıldığı, dinlenme ve iyileşmeye alan açıldığı bir çalışma kültürüdür.

Bu kültürün gelişmesi için çalışanların bakım ihtiyaçlarını güvenle paylaşabilmesi ve sunulan destekleri çekinmeden kullanabilmesi gerekir. Bakım sorumluluğunun düşük bağlılık göstergesi olarak görülmemesi, izin ve esneklik kullanımının tüm cinsiyetler için normalleşmesi ve yöneticilerin bunu kendi davranışlarıyla desteklemesi önemlidir.

Böylece bakım, yalnızca İnsan Kaynaklarının sunduğu bir yan hak değil, birlikte çalışma biçiminin bir parçası haline gelir.

Bakımın toplumda görünür ve değerli olması için çalışıyor

Bakım dostu olmak yalnızca kurumun kendi çalışanlarına sunduğu desteklerle sınırlı değil. İşyerleri, bakımın toplumsal ve ekonomik değerinin tanınmasına ve bakım sorumluluklarının daha adil paylaşılmasına da katkıda bulunabilir.

Bakım alanında çalışan sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği yapmak, bakımverenlerin deneyimlerini görünür kılmak, bakım ekonomisini desteklemek ve erişilebilir kamusal bakım hizmetleri ile bakım politikalarının güçlendirilmesine yönelik savunuculuk yapmak bunun yollarından bazıları.

Not: Bakım desteklerinin ekipte yeni yükler yaratmamasına özen gösterin

Bakım dostu uygulamalar bazen iyi yönetilmediğinde ekip içinde bakımveren çalışanlara yönelik önyargıların oluşmasına istemeden zemin hazırlayabilir. Özellikle esneklik veya izin kullanan bir çalışanın işleri sürekli ve plansız biçimde diğer ekip üyelerine aktarılıyorsa, sorun zamanla bakım ihtiyacından çok ekip içindeki iş dağılımında görünür hale gelebilir.

Örneğin, annesine bakım verdiği için bir süre sabahları geç başlayan bir çalışanın toplantılarını ve işlerini sürekli aynı ekip arkadaşları üstleniyorsa, bir süre sonra ekipte "Onun işlerini de biz yapıyoruz" hissi oluşabilir. Bu rahatsızlık zamanla çalışanın bakım sorumluluğuna yönelerek onun daha az çalıştığı, ayrıcalık gördüğü veya işe yeterince bağlı olmadığı gibi önyargılara dönüşebilir.

Bunu önlemek için yöneticilerin bakım düzenlemesiyle birlikte ekibin iş düzenini de planlaması gerekir. İş yükünü adil biçimde yeniden dağıtmak, gerektiğinde bazı işleri azaltmak veya ertelemek, düzenlemenin ne zaman yeniden değerlendirileceğini belirlemek ve ekip üzerindeki etkisini takip etmek önemlidir.

Bakım dostu olmak, bir çalışanın bakım yükünü başka çalışanların görünmez iş yüküne dönüştürmek değildir. Amaç, bakım için alan açarken herkes için adil ve sürdürülebilir bir çalışma düzeni kurmaktır.

Bakım Dostu İşyeri Uygulama Örnekleri

Bakım dostu işyeri olmak tek bir politika ya da yan hak sunmak anlamına gelmez. Çalışma zamanı, izinler, bakım hizmetlerine erişim, maddi destekler, fiziksel mekân, yöneticilerin yaklaşımı ve kurum kültürü birlikte düşünülmelidir.

Her kurumun çalışanları ve bakım ihtiyaçları farklıdır. Bu nedenle aşağıdaki uygulamaları bir kontrol listesi olarak değil, kurumunuzda bakım için bir başlangıç noktası olarak düşünebilirsiniz.

Uygulamaları iki düzeyde ele aldık:

- **Temel uygulamalar**, bakım dostu bir işyerinin temelini oluşturabilecek, farklı kurumların kendi koşullarına uyarlayabileceği uygulamalardır.
- **Gelişmiş uygulamalar** ise bakım ihtiyaçlarına daha kapsamlı yanıt vermek isteyen kurumlar için örnekler sunar.

1. Çalışma Hayatında Bakıma Alan Açan Uygulamalar

Bakım ihtiyacı kimden kaynaklanırsa kaynaklansın — bir çocuk, yaşlanan bir yakın, hasta bir partner, engelli bir aile üyesi ya da çalışanın kendisi — bazı temel ihtiyaçlar tekrar eder: zaman, izin, maddi kaynaklar ve doğru desteğe erişim.

Bu nedenle bakım dostu bir işyerine bakmaya önce bu temel çalışma koşullarından başlayabiliriz.

Çalışma zamanı ve esneklik

Bir bakım ihtiyacı her zaman takvime önceden yazılamaz. Okuldan gelen bir telefon, uzayan bir doktor randevusu veya beklenmedik bir bakım ihtiyacı çalışanın gününü bir anda değiştirebilir. Bakım bazen çalışanın daha az çalışmaya değil, zamanını farklı düzenleyebilmeye ihtiyaç duymasıdır.

Temel Uygulamalar

- Esnek işe başlama ve bitiş saatleri
- Mümkün olan işlerde uzaktan veya hibrit çalışma
- Vardiya değiştirme ve vardiya takası
- Öngörülebilir vardiya planlaması
- Bakım randevuları için çalışma saatlerinin düzenlenebilmesi
- Geçici görev veya iş yükü düzenlemeleri
- Bakım ihtiyaçlarının performans değerlendirmesinde dezavantaja dönüşmemesi

Gelişmiş Uygulamalar

- Sıkıştırılmış çalışma haftası
- Geçici olarak azaltılmış çalışma saatleri
- Yarı zamanlı çalışma
- İş paylaşımı
- Asenkron çalışma seçenekleri
- Çalışanın bakım sorumluluklarına göre çalışma saatlerini daha özerk biçimde düzenleyebilmesi
- Uzun bakım dönemlerinden sonra kademeli işe dönüş

İzinler

Bazen birkaç saatlik esneklik yeterli olmaz. Bir çalışan ameliyat olan annesinin yanında kalmak, çocuğuna bakım vermek veya hayatının son dönemindeki bir yakınına eşlik etmek zorunda olabilir. Bakım izinleri, çalışanların bu dönemlerde iş sorumluluklarına ara vererek bakım ihtiyaçlarına odaklanabilmesini sağlar.

Temel Uygulamalar

- Ebeveyn izinleri
- Bakım izni
- Acil bakım izni
- Hasta yakına refakat izni
- Mazeret izni
- Yas izni
- Mevcut ücretli izinlerin bakım amacıyla kullanılabilmesi
- Çalışanların hangi izinlerden, hangi durumlarda ve nasıl yararlanabileceklerinin açık biçimde anlatılması

Gelişmiş Uygulamalar

- Ücretli ve daha uzun süreli bakım izni
- Eşit ve devredilemez ebeveyn izinleri
- Seçilmiş aileyi kapsayan bakım ve yas izinleri
- Düşük ve gebelik kaybını kapsayan yas izinleri
- Evcil hayvan kaybını kapsayan yas izni
- Yeni bir hayvanın sahiplenilmesi için pati izni / pawternity, veteriner randevuları için izin veya esneklik
- Uzun bakım dönemlerinden sonra kademeli işe dönüş
- İzin ve hastalık dönemlerinde bağlantıyı kesme hakkı

Maddi destekler ve bakım yan hakları

Bakım sorumluluklarının ekonomik bir boyutu da var. Kreş, bakıcı, terapi, ulaşım veya evde bakım gibi hizmetlere duyulan ihtiyaç, çalışanlar için ek maliyetler yaratabilir. Bakım dostu işyerleri, çalışanların ihtiyaç duydukları bakım hizmetlerine ekonomik olarak da erişebilmesini desteklemenin farklı yollarını düşünebilir.

Temel Uygulamalar

- Mevcut yan hakların farklı bakım ihtiyaçlarını ne ölçüde karşıladığının gözden geçirilmesi
- Çalışanların yararlanabileceği kamu destekleri ve finansal kaynaklara yönlendirilmesi
- Çalışanların ve yakınlarının yararlanabileceği koruyucu sağlık hizmetleri ve taramalar hakkında bilgi verilmesi
- Kreş, yaşlı bakım merkezi, evde bakım ve bakıcı hizmetleri gibi bakım sağlayıcılarıyla kurumsal indirim anlaşmaları
- Sağlık sigortası kapsamındaki bakım ve destek hizmetlerinin çalışanlara açık biçimde anlatılması
- Bakımla ilişkili finansal danışmanlığa erişim

Gelişmiş Uygulamalar

- Sağlık sigortası ve bakım yan haklarının yalnızca eş ve birinci derece akrabalarla sınırlı kalmayacak şekilde; partnerleri, seçilmiş aileyi ve çalışanın bakım ilişkisi içinde olduğu diğer yakınlarını kapsayabilecek biçimde genişletilmesi
- Bakım ödeneği
- Çocuk bakım desteği veya kreş ücretine katkı
- Yaşlı bakım hizmetlerine maddi katkı
- Engellilikle ilişkili bakım, terapi, rehabilitasyon veya özel eğitim giderlerine katkı
- Acil veya yedek bakım hizmetlerinin ücretinin karşılanması
- Bakım teknolojileri ve yardımcı ürünlere yönelik bütçe veya kupon
- Bakımla ilişkili ulaşım ve refakat giderlerinin karşılanması
- Çalışanların ve yakınlarının koruyucu sağlık, fiziksel aktivite ve sağlıklı yaşam hizmetlerine erişimine katkı
- İş seyahatleri nedeniyle ortaya çıkan ek bakım giderlerinin karşılanması
- Evcil hayvan sağlık sigortası veya veteriner desteği

Bakım kaynaklarına ve rehberlerine erişim

Bazen en yorucu şey bakım vermenin kendisi kadar nasıl bakım verileceğini ve nereden yardım alınacağını bulmaya çalışmaktır. Bir çalışan bir yandan doktorlar, belediye hizmetleri, bakım merkezleri, sigorta şirketleri ve farklı hizmet sağlayıcılar arasında yolunu bulmaya çalışırken, diğer yandan bakım verdiği kişinin değişen ihtiyaçlarıyla nasıl baş edeceğini öğrenmeye çalışıyor olabilir. İşverenlerin her bakım sorununu çözmesi gerekmez. Ancak çalışanların güvenilir bilgiye, bakım becerilerini geliştirebilecekleri kaynaklara ve ihtiyaç duyduklarında profesyonel desteğe ulaşmasını kolaylaştırabilirler.

Temel Uygulamalar

- Çocuk, yaşlı, engelli ve hasta bakım hizmetlerine ilişkin rehberler
- Kamu, belediye ve sosyal hizmetlere yönlendirme
- Hasta, engelli ve bakımveren örgütleri ile destek gruplarının paylaşılması
- Bakımverenler için güvenilir rehber, video, eğitim ve dijital kaynakların sağlanması
- Bakımveren tükenmişliği, stres ve kendi bakımını sürdürme konusunda kaynaklar
- İlk kez bakımveren olan çalışanlar için temel bilgilendirme ve yönlendirme
- Bakım ihtiyacı yoğunlaşmadan önce planlama yapmayı kolaylaştıran kaynakların paylaşılması
- Sağlıklı yaşlanma, bağımsız yaşam, bakım planlama ve bakımveren esenliği hakkında koruyucu ve önleyici kaynaklar
- Finansal ve hukuki kaynaklara yönlendirme

Gelişmiş Uygulamalar

- Bakım koordinasyonu ve navigasyon desteği
- Çalışana özel bakım planı oluşturma desteği
- Bakım hizmetlerinin çalışan adına araştırılması
- Sağlık sistemi ve sigorta navigasyonu
- Çocuk, yaşlı, hasta veya engelli yakını bakımında uzman danışmanlık
- Bakım becerilerine yönelik eğitimler ve atölyeler
- Bakımveren esenliği, stres ve tükenmişliği önlemeye yönelik programlar
- Sağlık, sosyal hizmet, hukuk ve finans konularını birlikte ele alan rehberlik hizmetleri

2. Farklı Bakım Deneyimlerini Destekleyen Uygulamalar

Bakım ihtiyacı herkes için aynı görünmez. Yeni ebeveyn olmuş bir çalışanın, yaşlanan annesine bakım veren birinin veya uzun süreli bir hastalıktan sonra işe dönen bir çalışanın ihtiyaçları farklılaşabilir. Bakım dostu bir işyeri, bu farklı deneyimleri fark eder ve sunduğu destekleri tek bir bakım modeli üzerinden tasarlamaz.

Ebeveynlik ve işe dönüş

Bir çalışan ebeveyn izninden döndüğünde bıraktığı işyerine geri dönüyor olabilir ama hayatı artık aynı değildir. Yeni bakım ritmiyle çalışma hayatını yeniden kurması zaman alabilir. Bakım dostu işe dönüş, çalışanın kapıdan içeri girdiği gün değil, izin öncesinden başlayan bir süreçtir.

Temel Uygulamalar

- Doğum ve ebeveyn izinlerinin açık ve erişilebilir olması
- İzin öncesinde görev ve sorumlulukların planlı biçimde devredilmesi
- Çalışanın izin sırasında iletişim kurulmasını isteyip istemediğinin önceden konuşulması
- Dönüş öncesinde yöneticiyle işe dönüş görüşmesi yapılması
- İlk haftalarda esnek çalışma seçenekleri sunulması
- Emzirme ve süt sağımı için uygun zaman sağlanması
- Mahrem, hijyenik ve erişilebilir emzirme/süt sağım alanı

Gelişmiş Uygulamalar

- Kademeli işe dönüş programı
- İlk haftalarda azaltılmış kapasite veya iş yükü
- İlk 30–90 gün için performans beklentilerinin yeniden değerlendirilmesi
- Çalışana özel işe dönüş planı
- Yeni ebeveyn buddy/mentorluk programı
- Doğum sonrası psikolojik destek
- Doğum sonrası fiziksel iyileşmeye yönelik destekler
- İşe dönüş süreçlerini yönetecek yöneticilere özel eğitim
- İzin süresince, çalışanın tercihi doğrultusunda önemli kurumsal gelişmeler ve kariyer fırsatları hakkında bilgilendirme
- İzin nedeniyle eğitim, terfi ve liderlik fırsatlarının kaçırılmamasına yönelik mekanizmalar

Çocuk bakım desteği

Çocuk bakımı mesai başladığında sona ermez. Kreş kapanabilir, çocuk hastalanabilir, okul tatil olabilir veya bakım desteği son anda aksayabilir. Çalışanın işini sürdürebilmesi, çoğu zaman çocuğunun bakımının sürdürülebilmesine bağlıdır.

Temel Uygulamalar

- Çocuk bakım hizmetleri hakkında bilgi ve yönlendirme
- Kreş ve bakım seçeneklerinin çalışanlarla paylaşılması
- Beklenmedik çocuk bakım ihtiyaçlarında esneklik
- Ebeveynlere yönelik kaynak rehberi
- Çocuk bakımının EAP ve çalışan destek programlarına dahil edilmesi
- Kurumsal etkinliklerde çocuk bakım/gözetim desteği
- Yaz, kış ve ara tatil dönemlerinde çocuklara yönelik programlar
- Gerektiğinde işyerinde geçici oyun alanları veya çocuk köşeleri

Gelişmiş Uygulamalar

- İşyerinde kreş veya çocuk bakım alanı
- İşyerinde saatlik veya günlük çocuk bakım hizmeti
- Acil veya yedek çocuk bakımı (back-up care)
- İşyeri yakınındaki kreş ve gündüz bakım merkezleriyle kurumsal anlaşmalar
- Çalışanlara özel indirimli çocuk bakım hizmetleri
- Kreş veya çocuk bakım ücretlerine işveren katkısı
- Çocuk bakım ödeneği
- Okul tatilleri ve kapanmalarında geçici bakım çözümleri
- Toplantı, eğitim veya beklenmedik durumlarda kısa süreli çocuk bakım hizmetleri
- İş seyahatlerinde ortaya çıkan ek çocuk bakım veya refakatçi maliyetlerinin desteklenmesi
- Evlat edinme sonrasında ebeveynlere yönelik destekler

Yaşlı ve hasta yakını bakım desteği

Bir çalışan sabah işe gelmeden babasının ilaçlarını hazırlıyor, öğle arasında annesinin doktoruyla konuşuyor, akşam da evde bakım hizmetini organize ediyor olabilir. Bu bakım emeği çoğu zaman işyerinde görünmez; ama çalışan işe geldiğinde geride kalmaz.

Temel Uygulamalar

- Yerel bakım hizmetleri hakkında bilgi ve yönlendirme
- Sağlık ve sosyal hizmet kaynaklarının paylaşılması
- Doktor ve hastane randevuları için esneklik
- Hasta yakına refakat için izin veya esneklik
- Sağlıklı yaşlanma, fiziksel aktivite, beslenme ve koruyucu sağlık konusunda kaynak ve yönlendirme
- Yaşlanan yakınların bağımsız yaşamını destekleyen hizmet ve kaynaklar hakkında bilgilendirme
- Bakımverenlere yönelik psikolojik destek
- Evde bakım ve gündüzlü bakım seçenekleri hakkında bilgi

Gelişmiş Uygulamalar

- Acil veya yedek evde bakım hizmetleri
- Sübvanse edilmiş bakım hizmetleri
- Yaşlı bakım merkezleri ve gündüzlü bakım hizmetleriyle kurumsal anlaşmalar ve çalışan indirimleri
- Evde bakım ve refakat hizmetleriyle kurumsal anlaşmalar
- Çalışanların ileri yaştaki yakınları için spor ve fiziksel aktivite desteği
- Geriatrik bakım danışmanlığı
- Ev güvenliği danışmanlığı
- Rehabilitasyon ve uzun dönem bakım hizmetlerine erişim desteği
- Yaşam sonu bakım kaynakları
- Bakımla ilişkili ulaşım ve refakat desteği
- Sandviç kuşağındaki çalışanlara özel bakım danışmanlığı
- Acil bakım ihtiyacında kısa süreli bakım hizmetlerinin maliyetine işveren katkısı

Not: Koruyucu ve önleyici bakım uygulamalarını unutmayın

Bakım dostu olmak yalnızca bakım ihtiyacı ortaya çıktığında destek sunmak değildir. Koruyucu ve önleyici uygulamalar, çalışanların ve yakınlarının sağlığını, esenliğini ve bağımsız yaşamını destekleyerek bakım ihtiyaçlarını önlemeye, geciktirmeye veya azaltmaya yardımcı olabilir.

Koruyucu sağlık hizmetleri, sağlıklı yaşlanma ve fiziksel aktivite programları, erken ruh sağlığı desteği ve ev güvenliğine yönelik uygulamalar bunlara örnektir.

Engelli bakım ve destekleri

Engellilik ve bakım arasındaki ilişki farklı biçimler alabilir. Bir çalışan engelli bir çocuğa, partnere, aile üyesine veya hayatındaki başka bir kişiye bakım ve destek sağlıyor olabilir. Engelli bir çalışan da iş günü içinde farklı bakım ve desteklere ihtiyaç duyabilir.

Engelli olmak, kişinin işyerinde mutlaka kişisel bakım veya insan desteğine ihtiyaç duyduğu anlamına gelmez. Böyle bir destek ihtiyacı olduğunda ise ne tür bir desteğin, nasıl ve kim tarafından sağlanacağı çalışanın kendi tercihleri, özerkliği ve mahremiyeti esas alınarak belirlenmelidir.

Burada önemli bir ayrım da var: erişilebilirlik ve makul düzenlemeler kişisel bakım desteğiyle aynı şey değildir. Örneğin erişilebilir tuvalet, rampa veya ekran okuyucu çalışanın işyerine eşit katılımını sağlayan düzenlemelerdir. Bir çalışanın iş günü içinde kişisel asistan desteğine ihtiyaç duyması veya kişisel bakım ve sağlık rutinlerini gerçekleştirebilmek için zaman ve alana ihtiyaç duyması ise farklı bir destek alanıdır.

Temel Uygulamalar

- Sağlık, terapi ve rehabilitasyon randevuları için esneklik
- Esnek veya asenkron çalışma seçenekleri
- Beklenmedik bakım ihtiyaçlarında çalışma düzeninin değiştirilebilmesi
- Refakat için izin veya esneklik
- Sağlık, eğitim, sosyal hizmet ve bakım kaynaklarına yönlendirme
- Çalışanın gereğinden fazla özel bilgi paylaşmadan destek talep edebilmesi
- İlaç kullanımı ve diğer kişisel sağlık rutinleri için zaman ve mahrem alan
- Kişisel asistanların gerektiğinde işyerine erişebilmesi
- İşe geliş-gidiş ve erişilebilir ulaşım ihtiyaçlarının çalışma düzeninde gözetilmesi
- Acil durumlarda ihtiyaç duyulabilecek desteğin çalışanla birlikte önceden planlanması

Gelişmiş Uygulamalar

- Ergoterapi, fizyoterapi, özel eğitim ve benzeri hizmetlere yönelik yan haklar
- Terapi, rehabilitasyon ve bakım hizmetleriyle kurumsal anlaşmalar
- Uzman, terapi, rehabilitasyon ve bakım hizmetleri

için navigasyon desteği
- Bakım ve destek hizmetlerinin maliyetine yönelik işveren katkısı
- Ulaşım ve refakat desteği
- Acil veya yedek bakım hizmetleri
- İşveren destekli evde bakım hizmetleri
- Benzer bakım deneyimleri yaşayan çalışanlar için akran desteği
- Engelli yakınına bakım veren çalışanlara özel danışmanlık veya bakım koçluğu
- Yöneticilere engellilik, nöroçeşitlilik ve farklı bakım ihtiyaçları konusunda eğitim
- İş günü içinde ihtiyaç duyulduğunda kişisel asistan veya insan desteğinin kullanılabilmesi
- Dinlenme, uzanma veya pozisyon değiştirme için uygun alanlar
- Kişisel sağlık ihtiyaçlarının ve yardımcı ekipmanların güvenli ve mahrem biçimde yönetilebileceği alanlar
- Yardımcı cihazlarla ilgili günlük ihtiyaçlarda destek
- Çalışanın tercihlerini esas alan kişiselleştirilmiş bakım ve destek düzenlemeleri

Not: İhtiyaçları varsaymayın; doğrudan muhatabına sorun

Engelli çalışanların veya engelli yakınlarına bakım verenlerin neye ihtiyaç duyduğunu varsaymak yerine, bu ihtiyacı doğrudan kendilerine sorun. Aynı engellilik veya bakım deneyimine sahip iki bireyin gereksinimleri ve yaşam pratikleri birbirinden tamamen farklı olabilir.

Bakım dostu ve kapsayıcı bir yaklaşım; desteği kişi adına tanımlamak veya dayatmak değil, bireyin kendi ihtiyaçları, tercihleri ve sınırları üzerinde özne olarak söz sahibi olmasını desteklemektir.

Uzaktan bakım

Bakım vermek için aynı evde, hatta aynı şehirde olmak gerekmez. Bir çalışan başka şehirde yaşayan annesinin doktorlarını, ilaçlarını ve evde bakım hizmetini masasından organize ediyor olabilir. Mesafe bakım emeğini ortadan kaldırmaz; bazen yalnızca daha görünmez hale getirir.

Temel Uygulamalar
- Telefon ve sağlık görüşmeleri için mahrem alan ve zaman
- Uzaktan sağlık görüşmelerine katılım için esneklik
- Bulunulan şehirdeki bakım hizmetleri hakkında bilgi ve yönlendirme
- Acil bakım durumlarında izin veya seyahat esnekliği
- Uzakta yaşayan yakının bakımını koordine eden çalışanların da bakımveren olarak tanınması

Gelişmiş Uygulamalar
- Bakım navigatörü desteği
- Bakım planlaması desteği
- Çalışanın yakınının bulunduğu yerdeki bakım hizmetlerinin araştırılmasına destek
- Sağlık sistemi ve sigorta navigasyonu
- Uzak mesafe bakımverenlere özel danışmanlık
- Bakım koordinasyonu desteği
- Acil bakım durumlarında ulaşım veya seyahat desteği

Yas ve Kayıp

Yas da ihtimam gerektiren bir yaşam deneyimidir. Yas her zaman bir yakının ölümüyle ortaya çıkmayabilir; sağlığın, bağımsızlığın, bir ilişkinin veya alışılmış bir yaşam biçiminin kaybı da yas duygusu yaratabilir. Kayıp yaşayan bir çalışan yalnızca duygusal bir kayıp yaşamaz; gündelik hayatını yeniden düzenlemek, yeni sorumluluklar üstlenmek ve bütün bunları yaparken çalışmaya devam etmek durumunda kalabilir.

Temel Uygulamalar
- Yas izni
- Psikolojik destek
- Çalışanın mahremiyetine saygılı ekip iletişimi
- İş yükünün geçici olarak yeniden dağıtılması
- Dönüşte birebir yönetici görüşmesi
- Gerektiğinde çalışma saatlerinde geçici esneklik

Gelişmiş Uygulamalar
- Akrabalık derecesine dayanmayan kapsayıcı yas politikası
- Seçilmiş aileyi kapsayan yas izni
- Düşük ve gebelik kaybının kapsama alınması
- Evcil hayvan kaybının kapsama alınması
- Kademeli işe dönüş

- Yas izninin farklı kültürel ve inançsal ritüellere göre esnek kullanılabilmesi
- Geçici olarak azaltılmış iş yükü
- Esnek veya uzaktan çalışma
- Yas danışmanlığı
- Hukuki, miras ve finansal süreçlere yönlendirme
- Yemek, temizlik, çocuk veya hayvan bakımı gibi gündelik yaşam destekleri
- Kayıptan haftalar veya aylar sonra da psikolojik desteğe erişebilme

Hayvanların bakımını desteklemek

Bir çalışan sabah hasta köpeğini veterinere götürmüş veya birlikte yaşadığı kedinin ameliyat sonrasındaki bakımını organize ediyor olabilir. İnsanların hayatlarını paylaştıkları hayvanlarla kurdukları ilişkiler de zaman, sorumluluk ve bakım içerir.

Temel Uygulamalar

- Veteriner randevuları için esneklik
- Hayvanın hastalığı veya acil bakım ihtiyacında esnek çalışma
- Evcil hayvan kaybının yas politikalarında dikkate alınması
- Uygun işyerlerinde hayvanların ofise getirilebilmesine ilişkin açık bir politika
- Pet-friendly işyerlerinde hayvan sahibi olmayan çalışanların ihtiyaçlarının da gözetilmesi
- Alerji ve fobiler için hayvansız alanlar
- Temizlik, hijyen, hayvan davranışı ve sorumluluklarına ilişkin açık kurallar

Gelişmiş Uygulamalar

- Yeni bir hayvanın sahiplenilmesi için pati izni / pawternity
- Evcil hayvan kaybı için ücretli yas izni
- Veterinerlerle kurumsal anlaşmalar ve çalışan indirimleri
- Veteriner giderlerine maddi katkı
- Evcil hayvan sağlık sigortası
- Pet-sitting veya dog-walking desteği
- İş seyahatlerinde ortaya çıkan hayvan bakım giderlerinin karşılanması

Çalışanların Öz Bakımını Desteklemek

Her çalışan yalnızca bakımveren değildir; hayatının farklı dönemlerinde kendisi de bakıma ihtiyaç duyar. Öz bakım da bakımın bir parçasıdır. Ancak öz bakım yalnızca kişinin kendi başına yapacağı iyi yaşam pratiklerinden ibaret değildir. Çalışma koşulları da insanların bedenlerinin, zihinlerinin ve değişen kapasitelerinin ihtiyaçlarına ne kadar alan açabildiğini belirler.

Hastalık ve iyileşmenin yanında regl, menopoz, gebelik sonrası dönem, üreme sağlığı süreçleri, psikolojik zorlanmalar, kronik veya dalgalanan sağlık durumları ve nöroçeşitlilik gibi deneyimler çalışanların ihtiyaçlarını değiştirebilir. Bakım dostu işyeri, çalışanların her gün aynı bedensel, zihinsel ve duygusal kapasiteyle çalışacağını varsaymaz; çalışanların kendilerine bakım verebilmeleri için de alan açar.

Temel Uygulamalar

- Tıbbi randevular, tetkikler ve sağlık ihtiyaçları için izin veya esneklik
- Hastalık, tedavi ve iyileşme dönemlerinde çalışma düzeninin veya iş yükünün geçici olarak uyarlanması
- Hastalık izninde çalışanın işle bağlantısını gerçekten kesebilmesi
- Ruh sağlığı desteklerine erişim
- Regl ve menstrual sağlık ihtiyaçlarında esneklik
- Menopoz ve perimenopoz dönemindeki çalışanların ihtiyaçlarının gözetilmesi
- Gebelik ve doğum sonrası fiziksel ve psikolojik iyileşme döneminin desteklenmesi
- Nöroçeşitli çalışanların duyusal, iletişimsel ve çalışma düzenine ilişkin ihtiyaçlarının gözetilmesi
- Kronik veya dalgalanan sağlık durumlarında çalışanın kapasitesindeki değişimlere alan açılması
- Uzun bir aradan sonra işe dönüş öncesinde çalışanın ihtiyaçlarının birlikte değerlendirilmesi

Gelişmiş Uygulamalar

- Kademeli işe dönüş programları
- İyileşme döneminde azaltılmış iş yükü veya çalışma kapasitesi
- Kronik hastalık, kronik ağrı, migren veya benzeri dalgalanan sağlık durumları için bireysel çalışma düzenlemeleri
- Menopoz dostu işyeri uygulamaları ve uzman desteği

- Regl döneminde ihtiyaç halinde izin veya çalışma esnekliği
- Doğum sonrası fiziksel iyileşme, emzirme/süt sağma, uyku ve ruh sağlığı ihtiyaçlarını gözeten işe dönüş düzenlemeleri
- Fertilite tedavileri, gebelik kaybı ve diğer üreme sağlığı süreçlerinde izin, esneklik ve destek
- Nöroçeşitli çalışanlar için duyusal ihtiyaçlara uygun alanlar, odaklanma seçenekleri ve farklı iletişim biçimleri
- Rehabilitasyon ve fizyoterapi desteği
- Uzun hastalık veya tedavi dönemlerinden sonra işe dönüş danışmanlığı
- İyileşme döneminde yemek, ulaşım, temizlik veya benzeri gündelik yaşam destekleri
- Toplumsal cinsiyet uyum sürecinde ihtiyaç duyulan sağlık, izin, esneklik ve işe dönüş destekleri

3. Bakımı Kurumsal Kültürün Parçası Haline Getiren Uygulamalar

Bakım dostu bir işyeri yalnızca farklı bakım ihtiyaçları ortaya çıktığında çözüm üreten bir işyeri değildir. Bakımı yöneticilerin kararlarından iş seyahatlerine, fiziksel mekândan çalışan iletişimine ve kurum kültürüne kadar çalışma hayatının farklı alanlarında gözetir.

İş seyahatinde bakım desteği

Bir çalışanın üç günlük iş seyahatine çıkması, geride bıraktığı bakım sorumluluklarının üç günlüğüne ortadan kalktığı anlamına gelmez. Çocuğunun, yaşlı veya hasta bir yakınının ya da birlikte yaşadığı hayvanın bakımını yeniden organize etmesi gerekebilir. İş seyahatinin görünmeyen bir bakım maliyeti olabilir.

Temel Uygulamalar

- Seyahatlerin mümkün olduğunca önceden bildirilmesi
- Bakım sorumluluğu bulunan çalışanların seyahat planlamasına dahil edilmesi
- Seyahat tarih ve saatlerinde makul esneklik
- Bakım nedeniyle seyahat edememenin kariyer fırsatlarını sınırlandırmaması
- Gereksiz seyahatler yerine çevrimiçi katılım seçeneğinin değerlendirilmesi

Gelişmiş Uygulamalar

- Seyahat sırasında oluşan ek çocuk bakım masraflarının karşılanması
- Yaşlı, engelli veya hasta yakını için ek bakıcı/refakatçi masraflarının karşılanması
- Pet-sitting, dog-walking veya pet hotel giderlerinin desteklenmesi
- Gerektiğinde bakımveren veya refakatçinin seyahat ve konaklama giderlerinin karşılanması
- Uzun seyahatlerde ev ve bakım hizmetlerine yönelik destek

Bakım dostu fiziksel çalışma ortamı

Bir çalışan süt sağmak için mahrem bir yer arıyor, bir diğeri zor bir sağlık görüşmesini açık ofiste yapmak zorunda kalıyor olabilir. Bakım dostu olmak bazen politikaları değil, içinde çalıştığımız mekânları da dönüştürmeyi gerektirir.

Temel Uygulamalar

- Mahrem, hijyenik ve erişilebilir emzirme ve süt sağım alanı
- Süt saklamaya uygun koşullar
- Özel sağlık veya bakım görüşmelerinin yapılabileceği mahrem alanlar
- Dinlenme ve kısa süreli nefes alma alanları
- Fiziksel erişilebilirliğin gözetilmesi
- Sessiz ve düşük uyaranlı alanlar
- Gerektiğinde geçici çocuk bakım veya oyun alanı oluşturulabilmesi

Gelişmiş Uygulamalar

- İşyerinde kreş veya çocuk bakım alanı
- Saatlik veya kısa süreli çocuk bakım alanı
- Dinlenme ve iyileşme odaları
- Duyusal ihtiyaçlara göre tasarlanmış sessiz alanlar
- Bakımveren çalışan gruplarının buluşabileceği alanlar
- Sağlık, fizyoterapi veya benzeri desteklere ayrılabilecek alanlar
- Uygun işyerlerinde pet-friendly alanlarla hayvansız alanların birlikte tasarlanması

Eğitim ve yönetici desteği

Bir çalışan bakım ihtiyacını paylaştığında karşısında çoğu zaman önce bir politika değil, bir yönetici vardır. Yöneticinin “Nasıl destek olabiliriz?” diye sormasıyla

"Bu işlerini aksatacak mı?" diye yaklaşması arasında büyük bir fark vardır. Bakım dostu politikalar, yöneticilerin gündelik kararları ve kurdukları ilişkilerle hayata geçer.

Temel Uygulamalar

- Yöneticilerin mevcut bakım izinleri, esneklik seçenekleri ve yan haklar hakkında bilgilendirilmesi
- Bakım ihtiyacını paylaşan çalışanla nasıl konuşulacağına ilişkin kısa yönetici rehberleri
- Mahremiyet ve ayrımcılık riskleri konusunda yöneticilerin bilgilendirilmesi
- Çalışanın ihtiyaç duyduğunda doğru destek ve kaynaklara yönlendirilebilmesi
- Bakım nedeniyle ortaya çıkan geçici iş yükü ve çalışma düzenlemelerinin nasıl yönetileceğine ilişkin rehberlik
- Bakım, stres ve çalışan esenliği konusunda temel farkındalık çalışmaları

Gelişmiş Uygulamalar

- Yöneticilere bakımveren çalışanları destekleme eğitimi
- Gerçek işyeri durumlarından hareket eden vaka ve senaryo temelli eğitimler
- İzin öncesi ve işe dönüş görüşme protokolleri
- Kademeli işe dönüş konusunda yönetici eğitimi
- Yas yaşayan bir çalışanı destekleme rehberi
- Engellilik, yaşlı bakımı, nöroçeşitlilik ve yaşam sonu bakım gibi farklı bakım deneyimlerine ilişkin tematik eğitimler
- Bakım okuryazarlığı programları
- Hukuki ve finansal bakım planlamasına ilişkin uzman oturumları
- Yöneticilerin geçici iş yükü ve performans düzenlemelerini adil biçimde yapabilmesi için araçlar

Yöneticiler için asgari bakım dostu davranış standardı

Bir çalışanın bakım ihtiyacına aldığı yanıt yalnızca yöneticisinin kişisel duyarlılığına bağlı olmamalıdır. Kurum, bütün yöneticilerden beklenen asgari davranış standartlarını açık biçimde tanımlayabilir.

Bir yöneticinin:

- bakım ihtiyacını yargılamadan dinlemesi,
- gereksiz özel veya sağlık bilgisi istememesi,
- mevcut politika, prosedür ve destekleri bilmesi,
- kendi yetkisini aşan durumlarda ne zaman ve kime yönlendirme yapacağını bilmesi,
- geçici çalışma düzenlemelerini çalışanla birlikte netleştirmesi,
- ekipte oluşabilecek iş yükünü planlaması,
- bakım desteği kullanan çalışanı proje, eğitim ve gelişim fırsatlarından dışlamaması,
- yapılan düzenlemenin nasıl işlediğini çalışanla yeniden değerlendirmesi beklenebilir.

Not: Bakımın sorumluluğunu yalnızca yöneticilere bırakmayın

Bakım dostu bir işyerinin bütün sorumluluğu doğrudan yöneticilere bırakılamaz. Yöneticiler çalışan ihtiyaçlarını anlamak, iş yükünü yeniden düzenlemek, performansı yönetmek ve ekip içindeki farklı beklentileri dengelemek zorunda kalırken kendileri de önemli bir duygusal ve yönetsel yük taşıyabilir.

Yöneticiler yalnızca bakım desteklerinin uygulanmasından sorumlu kişiler değil, aynı zamanda bakım veren ve bakım alan çalışanlardır. Bu nedenle kurumda bir yöneticinin kendisinin bakım desteğine ihtiyaç duyduğu durumda kime başvuracağı, çalışma ve iş yükü düzenlemelerinin kim tarafından yapılacağı ve yöneticilik sorumluluklarının gerektiğinde nasıl devredileceği de açık olmalıdır.

Bu nedenle yöneticiden bakım ihtiyacını tek başına çözmesi değil; neyin kendi sorumluluğunda olduğunu, ne zaman İnsan Kaynakları veya başka bir uzmanlık alanından destek alması gerektiğini bilmesi beklenmelidir. Açık prosedürler, danışabileceği bir HR noktası, yönlendirme mekanizmaları ve yöneticinin kendi bakım ihtiyaçlarına alan açan düzenlemeler bakım dostu sistemin bir parçasıdır.

Bakımveren çalışan ağları ve akran desteği

Bakım bazen insanı yalnızlaştırabilir. Çalışan, yaşadığı güçlüğün yalnızca kendisine özgü olduğunu veya işyerinde bunu konuşabileceği kimsenin olmadığını düşünebilir. Benzer bakım deneyimleri yaşayan çalışanların birbirini bulabilmesi, bilgi kadar dayanışmaya da erişim sağlar.

Temel Uygulamalar

- Bakımveren çalışan ağı / Bakım komitesi
- Ebeveynler ve bakımverenler grubu / Parents & Carers
- Akran destek buluşmaları
- Çalışanların deneyim ve kaynak paylaşabilecekleri dijital alanlar
- Yeni bakım sorumluluğu üstlenen çalışanların mevcut kaynaklara yönlendirilmesi

Gelişmiş Uygulamalar

- Bakımveren çalışan kaynak grubu
- Bakım elçileri
- Yeni ebeveyn buddy sistemi
- Benzer bakım deneyimleri yaşayan çalışanların gönüllülük esasına göre eşleştirilmesi
- Bakımveren çalışan ağının politika ve uygulamaların tasarımına dahil edilmesi
- Farklı departman ve çalışan gruplarının temsil edildiği bakım komitesi

Bakım dostu kurum kültürü

Çalışanlar yalnızca çalışan değildir. Başkalarına bakım verirler; kendileri bakıma ihtiyaç duyabilirler. Hastalanabilir, yas tutabilir, çocuk sahibi olabilir, yaşlanan bir yakının bakımını üstlenebilir veya hayatlarının bir döneminde kapasitelerini değiştiren başka bir deneyim yaşayabilirler. Bakım dostu kültür; bakım vermenin, bakım almanın, kırılgan olmanın ve zaman zaman desteğe ihtiyaç duymanın kariyer dezavantajına dönüşmediği bir kültürdür.

Temel Uygulamalar

- Üst yönetimin bakım konusunu sahiplenmesi
- Bakım sorumluluklarının işyerinde konuşulabilir olması
- Destek istemenin düşük bağlılık olarak görülmemesi
- Bakım sorumluluklarına ilişkin mahremiyetin korunması
- Tüm cinsiyetlerin bakım izni ve esneklik kullanmasının normalleştirilmesi
- Bakım izni kullanan çalışanların eğitim ve gelişim fırsatlarından dışlanmaması
- Esnek çalışanların terfi ve kariyer fırsatlarına eşit erişiminin korunması
- Bakım sorumluluklarının performans değerlendirmesinde olumsuz varsayımlara yol açmaması
- Mevcut izin, yan hak ve bakım desteklerinin tek bir yerde toplanması
- İntranette veya çalışan portalında “Ebeveynler ve Bakımverenler” alanı
- Çalışan el kitabında bakım desteklerine yer verilmesi
- Oryantasyonda bakım desteklerinin anlatılması
- “Bakımveren misiniz?” gibi çalışanların kendi bakım rollerini fark etmelerini sağlayan içerikler
- Bakım desteklerinin ofis çalışanlarının yanı sıra vardiyalı ve saha çalışanlarına da ulaşacak kanallardan duyurulması

Gelişmiş Uygulamalar

- Liderlerin uygun olduğunda kendi bakım deneyimlerinden söz etmesi
- Bakımın işe alım ve çalışan deneyimi stratejisine dahil edilmesi
- Bakım dostu yaklaşımın iş ilanlarında ve işveren markası iletişiminde görünür olması
- Bakımveren çalışanların politika ve iletişimlerin tasarımına katılması
- Farklı bakım durumlarına yönelik kısa ve pratik çalışan rehberleri hazırlanması
- İçeriklerin farklı dillerde, erişilebilir ve kültürel olarak uygun formatlarda sunulması
- Uzun süreli bakım izinleri öncesinde ve sonrasında kariyer görüşmeleri yapılması
- İzin sırasında, çalışanın tercihi doğrultusunda önemli kariyer ve gelişim fırsatlarından haberdar edilmesi
- Bakım nedeniyle kaçırılan öğrenme ve gelişim fırsatlarının telafi edilmesi
- Esnek çalışanların terfi, ücret ve liderlik fırsatlarına erişiminin izlenmesi
- Bakım izni ve esneklik kullanımının toplumsal cinsiyet açısından izlenmesi
- Kurumsal iletişimde bakımın yalnızca kadınlarla veya annelikle özdeşleştirilmemesi
- Düzenli bakım ihtiyaç analizi yapılması ve politikaların çalışan deneyimine göre güncellenmesi

5

Bakım Dostu Bir İşyerine Dönüşmek

Bakım dostu bir işyerine dönüşmek, başka bir şirketin uygulamalarını kopyalamakla başlamaz. Her kurumun çalışanları, çalışma biçimi ve bakım ihtiyaçları farklıdır. Ofis çalışanlarıyla vardiyalı çalışanların; küçük bir çocuğa, yaşlanan bir yakına veya kendisine bakım vermeye çalışan bir çalışanın ihtiyaçları aynı olmayabilir.

Bu nedenle ilk adım bir çözüm seçmek değil, kurumunuzdaki bakım deneyimini anlamaktır.

Süreci beş adımda ele alabilirsiniz:
Anla → Değerlendir → Tasarla → Uygula → İzle ve Geliştir

Kurumunuzun mevcut durumunu görmek ve dönüşüm adımlarınızı planlamak için Bakım Dostu İşyeri Öz Değerlendirme Testi'ni çözebilirsiniz.
→ ihtimam.org/bakim-dostu-isyeri-testi

1. Anla

Önce çalışanlarınızın bakım deneyimlerini anlamaya çalışın. Kimlere ve nelere bakım veriyorlar? Kimlerden ve nelerden bakım alıyorlar? Bakım hayatlarının ne kadarını oluşturuyor? İş ve bakım nerelerde çatışıyor? Kendi bakımları için yeterince alan bulabiliyorlar mı? Hangi desteklere ihtiyaç duyuyorlar?

Bunun için her zaman yeni bir araştırma yapmanız gerekmeyebilir. Kurumunuzda çalışan deneyimi, esenlik, bağlılık, devamsızlık, izin kullanımı, terfi ve kariyer gelişimi gibi alanlarda veriler bulunabilir. Çalışanların gönüllü olarak paylaştıkları bakımverenlik deneyimini bu verilere dahil etmek, görünmeyen örüntüleri ortaya çıkarabilir. Örneğin bakımveren çalışanların esenlik veya tükenmişlik deneyimleri farklılaşıyor mu? Esnek çalışma veya bakım izni kullananlar terfi ve gelişim fırsatlarına aynı ölçüde erişebiliyor mu? Farklı bakım sorumlulukları olan çalışanların deneyimleri nerelerde ayrışıyor?

Mevcut veriler yeterli değilse veya bakım deneyimlerini daha yakından anlamak istiyorsanız, anonim bir Çalışan Bakım İhtiyaçları Anketi uygulayabilirsiniz. Ancak anketinizi kapsayıcı tasarlayın. Yalnızca "Çocuğunuz var mı?" veya "Yaşlı bir yakınınıza bakıyor musunuz?" diye sormak bakımın önemli bir bölümünü görünmez bırakabilir. Deneyimleri derinlemesine anlamak için gönüllü odak grupları da düzenleyebilirsiniz.

Bakımverenliğe ilişkin verilerin toplanması gönüllülük, mahremiyet ve açık amaç ilkelerine dayanmalıdır. Çalışanlar bilgilerini paylaşmamayı seçebilmeli; veriler bireyleri takip etmek yerine, mümkün olduğunca anonimleştirilmiş olarak işyerindeki örüntüleri ve eşitsizlikleri anlamak için kullanılmalıdır. Amaç özel hayat hakkında daha fazla bilgi toplamak değil; işyerinin çalışanların bakım ağlarıyla nerelerde kesiştiğini ve farklı bakım deneyimlerinin çalışma hayatında farklı sonuçlar yaratıp yaratmadığını anlamaktır.

Ek 1 → Bakımveren miyim? Çalışan Öz Değerlendirmesi

Ek 2 → Çalışan Bakım İhtiyaçları Anketi

Ek 3 → Bakım Deneyimleri Odak Grup Rehberi

Ek 4 → Bakım Ağları Haritalama Aracı

2. Değerlendir

Çalışanların deneyimlerini anladıktan sonra şu soruya geçin: Kurumumuz bugün bu ihtiyaçların ne kadarına cevap verebiliyor?

Mevcut politika, prosedür ve uygulama, yan haklarınızı ve gündelik çalışma biçimlerinizi bakım merceğiyle gözden geçirin.

İzinleriniz hangi bakım ilişkilerini kapsıyor? Esnek çalışma kimler için gerçekten mümkün? Vardiyalı veya saha çalışanlarının kullanabileceği seçenekler var mı? Çalışanların kendi bakım ihtiyaçlarına alan açılıyor mu? Bakım hizmetlerine, bilgiye ve rehberliğe erişimi kolaylaştıran destekleriniz var mı? Yöneticiler bir bakım ihtiyacı ortaya çıktığında ne yapacağını biliyor mu?

Ancak yalnızca "Hangi politikalarımız var?" diye bakmayın. Kâğıt üzerindeki desteklerle çalışanların gerçekten yaşadığı deneyim arasındaki mesafeyi de değerlendirin. Örneğin kurumunuzda esnek çalışma politikası olabilir. Ancak çalışanlar bunu kullanmanın terfilerini etkileyeceğini veya yöneticilerinin onları daha az bağlı göreceğini düşünüyorsa, uygulama pratikte bakım dostu olmayabilir.

Çalışanlardan öğrendiklerinizle kurumunuzun mevcut uygulamalarını yan yana koyduğunuzda boşluklar görünmeye başlayacaktır:

Çalışan ihtiyacı → Mevcut destek → Boşluk

Örneğin çalışanların önemli bir bölümü beklenmedik bakım durumlarında zorlanıyorsa mevcut izinler buna cevap vermiyor olabilir. En büyük güçlük bakım hizmetlerine ulaşmaksa çözüm yeni bir izin değil, bakım navigasyonu olabilir. Çalışanlar desteklerin varlığını biliyor ama kullanmıyorsa sorun politikanın kendisinden çok kurum kültürü veya yöneticilerin yaklaşımı olabilir.

Ek 5 → Bakım Dostu işyeri Öz Değerlendirmesi

Ek 6 → Politikaları Bakım Odağıyla Tarama Kontrol Listesi

3. Tasarla

Şimdi hangi alanlarda değişiklik gerektiğine karar verebilirsiniz.

Her ihtiyaca yeni bir politika veya yan hak üretmek zorunda değilsiniz. Önce elinizdekilerin bakım odağıyla nasıl geliştirilebileceğine bakın.

Mevcut esnek çalışma uygulamanızı daha kapsayıcı hale getirebilir, izinlerin kapsamını genişletebilir, çalışanların bilmediği bakım kaynaklarını tek yerde toplayabilir veya yöneticilerin mevcut destekleri daha iyi uygulamasını sağlayabilirsiniz.

Bazı ihtiyaçlar ise yeni uygulamalar gerektirebilir: bakım izni, bakım navigasyonu, yedek bakım desteği, çalışanların öz bakımını destekleyen düzenlemeler veya bakım konusunda uzman desteği gibi.

Önceliklerinizi belirlerken üç soruyu sorun:

1. Çalışanların en fazla ihtiyaç duyduğu şey ne?
2. Hangi değişiklik en fazla çalışana ulaşabilir?
3. Kurumumuzun çalışma koşullarında gerçekten uygulanabilir olan ne?

Mümkün olduğunda çalışanları da tasarım sürecine dahil edin. Bunun yollarından biri farklı çalışan gruplarının deneyimlerini karar süreçlerine taşıyan bir Bakım Komitesi kurmak olabilir.

Özellikle vardiya, saha çalışması veya farklı lokasyonlar söz konusuysa merkez ofiste tasarlanan bir çözümün herkes için çalışacağını varsaymayın.

Ek 7 → Kuruma Özgü Bakım Politikası Geliştirme

Ek 8 → Bakım Komitesi Kurma Rehberi

4. Uygula

Bir uygulamanın var olması yetmez. Çalışanların onu bilmesi, yöneticilerin nasıl uygulayacağını anlaması ve ihtiyaç duyduklarında desteği güvenle kullanabilmesi gerekir.

Bu nedenle yalnızca yeni politikayı duyurmayın. Yöneticileri hazırlayın. Bakım ihtiyacı ortaya çıktığında çalışanla nasıl konuşacaklarını, iş düzenini ve ekipteki iş yükünü nasıl uyarlayacaklarını, ne zaman İnsan Kaynaklarıyla birlikte hareket edeceklerini netleştirin.

Çalışanlara hangi desteklerin bulunduğunu, kimlerin yararlanabileceğini ve nasıl ulaşabileceklerini anlatın. Bilgiyi yalnızca intranete koymayın; vardiyalı, saha ve dijital kanallara düzenli erişimi olmayan çalışanları da düşünün.

Bir bakım düzenlemesi yapılırken ekibin geri kalanını da gözetin. Bir çalışanın bakım ihtiyacına alan açmak, işlerinin görünmez biçimde başkalarına aktarılması anlamına gelmemeli. İş yükünü yeniden plan-

lamak, gerektiğinde işleri azaltmak veya ertelemek ve geçici düzenlemelerin sınırlarını belirlemek de bakım dostu yönetimin parçasıdır.

Kurum kültürünü de unutmayın. Çalışanlar yalnızca bakımveren değildir. Kendileri de hastalanabilir, yas tutabilir, iyileşmeye ihtiyaç duyabilir; çocuklarına, partnerlerine, arkadaşlarına, yaşlanan yakınlarına, hayvanlarına veya başka kişilere bakım verebilirler.

Bakım vermenin, bakım almanın ve desteğe ihtiyaç duymanın dezavantaja dönüşmediği bir çalışma kültürü oluşturun.

Bir politika ancak çalışan onu kariyerinden, yöneticisinin bakışından veya ekip arkadaşlarının tepkisinden endişe etmeden kullanabiliyorsa gerçekten işler.

Ek 9 → Baştan Sona Bir İşyeri Bakım Senaryosu

Ek 10 → Bakım Dostu İletişim Kontrol Listesi

5. İzle ve Geliştir

Bakım dostu bir işyerine dönüşmek tek seferlik bir proje değildir. Uygulamaya başladıktan sonra yalnızca "Kaç kişi kullandı?" diye sormayın.

Kimler kullanıyor, kimler kullanmıyor? Çalışanlar desteklerden haberdar mı? Farklı lokasyon, vardiya ve çalışma biçimlerindeki çalışanlar eşit ölçüde erişebiliyor mu? Destekler işe yarıyor mu? Farklı cinsiyetlerden çalışanlar bakım izinleri ve esneklikten benzer biçimde yararlanabiliyor mu? Yöneticiler arasında uygulama farklılıkları var mı?

Çalışanların deneyimine de bakın. Bakım ihtiyaçlarını güvenle paylaşabiliyorlar mı? Destek kullandıklarında kariyerlerinin etkileneceğinden endişe ediyorlar mı? İş ve bakım hayatlarını birlikte sürdürmeleri kolaylaşıyor mu?

Amaç tek bir "bakım dostu işyeri skoru" üretmek değil; neyin işe yaradığını, kimlerin dışarıda kaldığını ve nelerin değişmesi gerektiğini görmek.

Bakım ihtiyaçları, çalışanlar ve hayat değişir. Bu nedenle düzenli olarak yeniden sorun, değerlendirin ve uygulamalarınızı geliştirin.

Ek 11 → Bakım Dostu Uygulamaları İzleme, Değerlendirme

Nereden başlayacağınızı bilmiyorsanız

Her şeyi aynı anda yapmak zorunda değilsiniz. İlk üç ayı çalışanlarınızı anlamaya, mevcut uygulamalarınızı bakım merceğiyle değerlendirmeye ve birkaç somut öncelik belirlemeye ayırabilirsiniz. Unutmayın: Bakım dostu işyeri, tamamlanacak bir uygulamalar listesi değil; insanların bakım veren, bakım alan, birbirine bağımlı ve zaman zaman kırılgan varlıklar olduğunu kabul eden, sürekli gelişen bir çalışma biçimidir.

Ek 12 → İlk 90 Gün: Nereden Başlayabilirsiniz?

Not: Bakım aklama riskine dikkat edin

Bir kurumun bakım, esenlik veya çalışan deneyimi hakkında konuşması, tek başına bakım dostu olduğu anlamına gelmez. Bakım dostu olmak; söylenenlerin politikalara, kaynaklara, yöneticilerin davranışlarına ve çalışanların gündelik deneyimine yansımasını gerektirir.

Örneğin kurumunuz kendisini esnek bir işyeri olarak tanımlıyor olabilir. Ancak çalışanlar esneklik istediklerinde yöneticilerinin onları daha az bağlı göreceğinden endişe ediyorsa, söylenenle yaşanan arasında bir mesafe vardır. Benzer şekilde "çalışan esenliği" kurum için önemli olabilir; ancak insanlar hastalandıklarında gerçekten dinlenemiyor veya bakım sorumlulukları nedeniyle destek istediklerinde kariyerlerinin etkileneceğini düşünüyorsa bu vaadin gündelik çalışma hayatındaki karşılığı sınırlı kalır.

Bu mesafeyi görmek için zaman zaman üç basit soruya dönün:

Söylenen: Bakım konusunda ne söylüyor ve ne vaat ediyoruz?
Yapılan: Politikalarımız, kaynaklarımız ve çalışma biçimlerimiz bunu destekliyor mu?
Yaşanan: Çalışanlar bunu gündelik çalışma hayatında gerçekten deneyimliyor mu?

Bakım aklama, bakım dilinin kurumun gerçek uygulamalarının önüne geçtiği yerde ortaya çıkabilir. Bakım dostu olmak bakım hakkında en çok konuşmak değil; söylenenle yaşanan arasındaki mesafeyi sürekli azaltmaktır.

6

Araç Kutusu

Bu araç kutusu, işyerlerini bakım dostu hale getirmek isteyen kurumlar için hazırlanmış uygulamalı araçlar sunuyor. Çalışanların bakım deneyimlerini ve ihtiyaçlarını anlamaktan mevcut politikaları değerlendirmeye, yeni uygulamalar tasarlamaktan bakım komiteleri kurmaya ve gelişimi izlemeye kadar dönüşümün farklı aşamalarında kullanılabilecek anketler, kontrol listeleri, rehberler ve çalışma şablonları içeriyor. Araçları kurumunuzun ihtiyaçlarına göre uyarlayabilir, tek tek veya birlikte kullanarak bakım dostu bir çalışma kültürü oluşturma yolculuğunuza başlayabilirsiniz.

Ek 1 → Bakımveren miyim? Çalışan Öz Değerlendirmesi

Ek 2 → Çalışan Bakım İhtiyaçları Anketi

Ek 3 → Bakım Deneyimleri Odak Grup Rehberi

Ek 4 → Bakım Ağları Haritalama Aracı

Ek 5 → Bakım Dostu işyeri Öz Değerlendirmesi

Ek 6 → Politikaları Bakım Odağıyla Tarama Kontrol Listesi

Ek 7 → Kuruma Özgü Bakım Politikası Geliştirme

Ek 8 → Bakım Komitesi Kurma Rehberi

Ek 9 → Baştan Sona Bir İşyeri Bakım Senaryosu

Ek 10 → Bakım Dostu İletişim Kontrol Listesi

Ek 11 → Bakım Dostu Uygulamaları İzleme, Değerlendirme

Ek 12 → İlk 90 Gün: Nereden Başlayabilirsiniz?

Ek 1: Bakımveren miyim? Çalışanlarınız için kısa öz değerlendirme

Çalışanlarınızın önemli bir bölümü bakım sorumluluğu taşıdığı halde kendisini "bakımveren" olarak tanımlamıyor olabilir. Bu nedenle yalnızca "Bakımveren çalışanlarımız için şu destekleri sunuyoruz" demek, bu desteklerin doğru kişilere ulaşmasını sağlamayabilir.

Bu kısa öz değerlendirmeyi çalışanların kendi bakım ilişkilerini fark etmelerine yardımcı olmak için kullanabilirsiniz. Bakımveren miyim? "Bakımveren" kelimesini kendiniz için hiç kullanmamış olabilirsiniz. Aşağıdaki sorular hayatınızdaki bakım ilişkilerini fark etmenize yardımcı olabilir.

1. Hayatınızda düzenli veya dönemsel olarak desteğinize ihtiyaç duyan biri var mı?

Bu kişi örneğin;

- bir çocuk,
- yaşlanan bir yakın,
- hasta veya iyileşme sürecindeki biri,
- engelli biri,
- ruh sağlığı desteğine ihtiyaç duyan biri,
- partneriniz, arkadaşınız, komşunuz veya seçilmiş ailenizden biri,
- başka bir şehirde veya ülkede yaşayan bir yakınınız,
- birlikte yaşadığınız veya bakımını üstlendiğiniz bir hayvan
- olabilir.

Evet ise 2. soruya geçin.

2. Bu kişinin yaşamını sürdürebilmesi veya iyi olabilmesi için bakım veya destek sağlıyor musunuz?

Örneğin;

- gündelik ihtiyaçlarıyla ilgileniyor,
- yanında oluyor veya duygusal destek veriyor,
- doktor, hastane veya terapi randevularını takip ediyor,
- ilaçlarını veya tedavisini takip ediyor,
- ulaşım veya refakat sağlıyor,
- bakım hizmetlerini araştırıyor ve organize ediyor,
- aile veya bakım ağı içindeki işleri koordine ediyor,
- uzaktan bakımını organize ediyor,
- acil durumda ulaşılacak kişilerden biri oluyor olabilirsiniz.

Evet dediyseniz... Bir bakım ilişkisi içinde olabilirsiniz.

Bunun için bakımın tam zamanlı olması, aynı evde yaşamanız veya kendinizi "bakımveren" olarak tanımlamanız gerekmez. Bakım kısa veya uzun süreli, düzenli veya dönemsel, yakından veya uzaktan olabilir.

3. Peki bu bakım çalışma hayatınızı etkiliyor mu?

Bakım nedeniyle...

□ Çalışma saatlerinizi değiştirmeniz gerekiyor.
□ Gün içinde işinize ara vermeniz gerekiyor.
□ İzin kullanmanız gerekiyor.
□ Toplantı, vardiya veya iş seyahatlerinizi yeniden düzenliyorsunuz.
□ İşteyken bakım organizasyonuyla ilgileniyorsunuz.
□ Uykusuzluk, yorgunluk veya zihinsel yük yaşıyorsunuz.
□ Bazı eğitim, etkinlik veya kariyer fırsatlarına katılmakta zorlanıyorsunuz.
□ Bakım sorumluluğunuzu işyerinde paylaşmak konusunda tereddüt ediyorsunuz.
□ İş ve bakım sorumluluklarını birlikte sürdürmekte zorlandığınız dönemler oluyor.

Bunlardan herhangi birine evet diyorsanız, bakım sorumluluklarınız çalışma hayatınızla kesişiyor olabilir.

Ek 2: Çalışan Bakım İhtiyaçları Anketi

Çalışanlarınızın kimlere bakım verdiğini, bakımın çalışma hayatlarını nasıl etkilediğini ve hangi desteklere ihtiyaç duyduklarını bilmeden bakım dostu uygulamalar tasarlamak zor olabilir.

Bu anonim anketi, çalışanlarınızın bakım deneyimlerini ve öncelikli ihtiyaçlarını anlamak için kullanabilirsiniz. Sonuçları mevcut uygulamalarınızı değerlendirmek ve yeni destekleri önceliklendirmek için kullanabilirsiniz.

Çalışan Bakım İhtiyaçları Anketi

Bu anket, kurumumuzdaki bakım deneyimlerini ve ihtiyaçlarını daha iyi anlamak amacıyla hazırlanmıştır. Yanıtlar anonim olarak değerlendirilecek ve bakım dostu çalışma koşullarını geliştirmek için kullanılacaktır.

Bakım derken çocuk bakımından yaşlı veya hasta bir yakının desteğine, engelli bir kişinin bakımından uzaktan yürütülen bakıma kadar farklı bakım ilişkilerini kastediyoruz.

1. Şu anda düzenli veya dönemsel olarak birine bakım veya destek sağlıyor musunuz?

□ Evet
□ Hayır
□ Emin değilim
□ Yanıtlamak istemiyorum

Hayır yanıtını verdiyseniz [anketin sonuna] geçebilirsiniz.

2. Kimlere bakım veya destek sağlıyorsunuz?

Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

□ Çocuk / çocuklar
□ Yaşlanan bir yakın
□ Hasta veya kronik hastalıkla yaşayan bir yakın
□ Engelli bir yakın
□ Ruh sağlığı desteğine ihtiyaç duyan bir kişi
□ Hastalık, ameliyat veya yaralanma sonrası iyileşen bir kişi
□ Yaşamının son dönemindeki bir kişi
□ Partner / eş
□ Arkadaş, komşu, ev arkadaşı veya seçilmiş aileden biri
□ Birlikte yaşadığım veya bakımını üstlendiğim hayvan
□ Başka: _____
□ Yanıtlamak istemiyorum

3. Bakım sorumluluğunuz ne sıklıkta zamanınızı alıyor?

□ Her gün
□ Haftada birkaç kez
□ Haftada yaklaşık bir kez
□ Ayda birkaç kez
□ Daha seyrek
□ Düzenli değil; ihtiyaç veya kriz ortaya çıktığında
□ Değişiyor
□ Yanıtlamak istemiyorum

4. Bakımı ağırlıklı olarak nasıl sağlıyorsunuz?

Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

□ Aynı evde / yakın mesafede bakım veriyorum
□ Düzenli olarak başka bir eve veya kuruma gidiyorum
□ Başka bir şehirden uzaktan bakım organize ediyorum
□ Başka bir ülkeden / ülkeye uzaktan bakım organize ediyorum
□ Bakım ağı içindeki koordinasyonu yürütüyorum
□ Diğer: _____

5. Bakım kapsamında neler yapıyorsunuz?

Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

□ Gündelik yaşam ve kişisel bakım desteği
□ Çocuk bakımı
□ Yemek, alışveriş veya ev işleri
□ Sağlık, doktor veya terapi randevularını takip etme
□ Randevulara veya hizmetlere refakat etme
□ İlaç veya tedavi takibi
□ Duygusal destek ve eşlik
□ Ulaşım sağlama
□ Bakım hizmeti veya bakıcı bulma ve organize etme
□ Sağlık, sosyal hizmet veya sigorta süreçlerini takip etme
□ Bakımla ilişkili finansal destek sağlama
□ Acil durumlarda destek olma
□ Diğer: _____

6. Bakım sorumluluklarınız çalışma hayatınızı ne ölçüde etkiliyor?

Her satır için uygun seçeneği işaretleyin:

	Hiç	Nadiren	Bazen	Sık Sık	Çok Sık
Çalışma saatlerimi değiştirmem gerekiyor	□	□	□	□	□
İşe geç başlamam veya erken ayrılmam gerekiyor	□	□	□	□	□
Gün içinde işime ara vermem gerekiyor	□	□	□	□	□
İzin kullanmam gerekiyor	□	□	□	□	□
İşteyken bakım işleriyle ilgilenmem gerekiyor	□	□	□	□	□
Toplantı veya seyahatleri değiştirmem gerekiyor	□	□	□	□	□
Yorgunluk veya uykusuzluk yaşıyorum	□	□	□	□	□
İşe odaklanmakta zorlanıyorum	□	□	□	□	□

7. Bakım sorumluluklarınız nedeniyle aşağıdakilerden herhangi birini yaşadınız mı?

□ Çalışma saatlerimi azaltmayı düşündüm veya azalttım
□ Görev veya sorumluluklarımı değiştirmeyi düşündüm veya değiştirdim
□ Eğitim veya gelişim fırsatlarına katılamadım
□ İş seyahatine katılamadım
□ Terfi veya yeni bir görev için başvurmaktan vazgeçtim
□ İşten ayrılmayı düşündüm
□ Bunların hiçbirini yaşamadım
□ Yanıtlamak istemiyorum

8. Bakım sorumluluklarınız hakkında işyerinde konuşurken ne kadar rahat hissediyorsunuz?

□ Çok rahat
□ Rahat
□ Ne rahat ne rahatsız
□ Rahatsız
□ Çok rahatsız
□ Emin değilim

3. Bakım sorumluluğunuz ne sıklıkta zamanınızı alıyor?

□ Her gün
□ Haftada birkaç kez
□ Haftada yaklaşık bir kez
□ Ayda birkaç kez
□ Daha seyrek
□ Düzenli değil; ihtiyaç veya kriz ortaya çıktığında
□ Değişiyor
□ Yanıtlamak istemiyorum

9. Bakım sorumluluklarınızı paylaşmanızı zorlaştıran şeyler var mı?
Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

□ Daha az bağlı veya güvenilir görülmekten endişeleniyorum
□ Performans değerlendirmemi etkileyebileceğinden endişeleniyorum
□ Kariyer veya terfi fırsatlarımı etkileyebileceğinden endişeleniyorum
□ Yöneticimin nasıl karşılayacağını bilmiyorum
□ Hangi desteklerin mevcut olduğunu bilmiyorum
□ Bakımın özel hayatımla ilgili olduğunu düşünüyorum
□ Bakım sorumluluğumu paylaşmaya ihtiyaç duymuyorum
□ Böyle bir kaygım yok
□ Başka: _____
□ Yanıtlamak istemiyorum

10. Kurumumuzda şu anda hangi bakım desteklerini biliyorsunuz?
Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.

□Esnek çalışma
□ Bakım veya mazeret izinleri
□ Ebeveynlik ve çocuk bakım destekleri
□ Psikolojik destek / EAP
□ Sağlık ve bakım hizmetlerine yönlendirme
□ Maddi destekler / yan haklar
□ Diğer: _____
□ Herhangi bir destek bilmiyorum

11. Mevcut bakım desteklerinden herhangi birini kullandınız mı?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır
- ☐ İhtiyacım olmadı
- ☐ İhtiyacım olduğu halde kullanmadım
- ☐ Hangi desteklerin mevcut olduğunu bilmiyorum

İhtiyacınız olduğu halde kullanmadıysanız, neden?

_____

12. Aşağıdaki destekler sizin için ne kadar faydalı olurdu?
Her satır için uygun seçeneği işaretleyin:

	İhtiyacım Yok	Emin Değilim	Faydalı
Esnek çalışma saatleri	☐	☐	☐
Uzaktan / hibrit çalışma	☐	☐	☐
Bakım izni	☐	☐	☐
Acil bakım izni	☐	☐	☐
Çocuk bakım desteği	☐	☐	☐
Yaşlı / hasta yakını bakım desteği	☐	☐	☐
Engellilikle ilişkili bakım desteği	☐	☐	☐
Pet bakım desteği	☐	☐	☐
Bakım hizmetlerine yönlendirme	☐	☐	☐
Bakım giderlerine maddi katkı	☐	☐	☐
Psikolojik destek	☐	☐	☐
Acil / yedek bakım hizmeti	☐	☐	☐
İş seyahatlerinde bakım desteği	☐	☐	☐
Bakımveren çalışan ağı / akran desteği	☐	☐	☐

13. Kurumumuz bakım konusunda yalnızca bir şeyi iyileştirebilseydi, sizin için en önemli değişiklik ne olurdu?

_____

14. Bakım sorumluluklarınızı çalışma hayatınızla birlikte sürdürebilmeniz için bize söylemek istediğiniz başka bir şey var mı?

_____

Ek 3: Bakım Deneyimleri Odak Grup Rehberi

Anketler çalışanlarınızın bakım ihtiyaçlarının genel resmini gösterir; ancak bakımın gündelik hayatta nasıl yaşandığını, hangi ilişkiler sayesinde mümkün olduğunu ve çalışma hayatıyla nerelerde kesiştiğini her zaman göstermez.

Bu odak grup rehberini çalışanlarınızın bakım deneyimlerini daha yakından anlamak, mevcut desteklerdeki boşlukları görmek ve geliştirilecek uygulamalar için ihtiyaçları birlikte keşfetmek amacıyla kullanabilirsiniz. Görüşmenin bir parçası olarak İhtimam Derneği tarafından geliştirilen Bakım Ağları Haritalama yöntemini uygulayabilirsiniz.

Önerilen Süre: 75–90 dakika
Katılımcı Sayısı: 5-8 kişi
Katılım: Gönüllü
Kolaylaştırıcı: İnsan Kaynakları ekibinden veya çalışanların rahat konuşabileceği tarafsız bir kolaylaştırıcı
Görüşmenin başında katılımcılara amacınızı açıklayın:

"Bu görüşmenin amacı kurumumuzdaki bakım deneyimlerini ve bakımın çalışma hayatıyla kesiştiği noktaları daha iyi anlamak. Paylaşımları kişiler üzerinden değil, ortak ihtiyaç ve temalar üzerinden değerlendireceğiz. İstemediğiniz hiçbir kişisel bilgiyi veya deneyimi paylaşmak zorunda değilsiniz."

1. Bakım Ağları Haritalama ile başlayın

Gündelik hayatımız pek çok görünür ve görünmez bakım ilişkisi sayesinde mümkün olur. Bizi dinleyen bir arkadaş, çocuğumuza bakan bir büyükanne, birlikte çalıştığımız bir ekip arkadaşı, mahalledeki dayanışma ağı, kullandığımız bir kamusal hizmet, her gün yürüdüğümüz park veya birlikte yaşadığımız bir hayvan bu ağın parçası olabilir.

İhtimam Derneği tarafından geliştirilen Bakım Ağları Haritalama yöntemi, çalışanların kendi yaşamlarını mümkün kılan bu bakım ekosistemini görmelerine yardımcı olur.

Katılımcılardan kendilerini merkeze alarak şu sorular üzerine düşünmelerini isteyin:

- Bana kimler bakım veriyor?
- Ben kimlere bakım veriyorum?
- Bakımı kimlerle paylaşıyorum?
- Hangi arkadaşlar, komşular veya topluluklar beni destekliyor?
- Hangi kurum ve kamusal hizmetlerden destek alıyorum?
- Hangi mekânlar gündelik hayatımı ve esenliğimi destekliyor?
- İnsan dışı canlılar ve ekolojik unsurlar bakım ağımın neresinde?
- Hangi bakım ilişkileri hayatımda görünmez kalıyor?
- Bakım ağımın güçlü olduğu yerler nereler?
- Bakım ağımın zayıfladığı veya desteğe ihtiyaç duyduğum yerler nereler?

Haritalama bireysel yapılabilir. Katılımcıların haritalarını grupla paylaşması gerekmez.

Ardından odağı işyerine taşıyın:

- İşyeriniz bu bakım ağının neresinde?
- İşyeriniz bu ağın sürdürülebilmesini bugün nasıl destekliyor? Nerede daha fazla destek olabilir?

Buradaki amaç işyerini bütün bakım ihtiyaçlarının çözümünden sorumlu hale getirmek değil; çalışanın yaşamını mümkün kılan bakım ekosisteminin işyeriyle nasıl kesiştiğini görmek. Bakım Ağları Haritalama yönteminin ayrıntılı uygulaması ve şablonu için Ek 4'ü inceleyebilirsiniz.

2. Bakım çalışma hayatıyla nerelerde kesişiyor?

Haritalamadan sonra katılımcıların gördükleri ilişkilerden hareketle çalışma hayatına geçin.

- Bakım ilişkileriniz çalışma gününüzü nasıl etkiliyor?
- İş ve bakımın birlikte yürütülmesinin zorlaştığı anlar neler?
- Bakım ağınızda bir şey aksadığında bunun çalışma hayatınıza etkisi ne oluyor?
- Çalışma saatleri, vardiyalar, toplantılar veya iş seyahatleri bakım ağınızı nasıl etkiliyor?
- İşte olduğunuz halde bakım organizasyonuyla ilgilenmeniz gereken zamanlar oluyor mu?
- Bakım nedeniyle bir eğitim, etkinlik, proje veya kariyer fırsatına katılmakta zorlandığınız oldu mu?

Ardından sorun: "Böyle bir durumda işyerinde ne değişseydi bakım ağınızı sürdürmeniz kolaylaşırdı?"

Burada yalnızca izin ihtiyacını değil; zaman, esneklik, bakım hizmetlerine erişim, maddi kaynaklar, ulaşım, zihinsel yük ve yöneticilerle ilişkiler gibi farklı ihtiyaçları dinleyin.

3. Bugün neler işe yarıyor?

Şimdi kurumun halihazırda bakım ağlarını nerelerde desteklediğine bakın.

- Kurumumuzda bakım sorumluluklarınızı sürdürmenizi kolaylaştıran neler var?
- Hangi izin, esneklik, yan hak veya destekler işe yarıyor?
- Yöneticinizin veya ekibinizin bakım konusunda faydalı bulduğunuz yaklaşımları var mı?
- Yazılı bir politika olmadığı halde ekibinizde geliştirdiğiniz çözümler var mı?
- Mevcut desteklere ulaşmak kolay mı?

Özellikle çalışanların veya ekiplerin kendi içinde geliştirdiği görünmeyen uygulamaları not edin. Kurumun bakım kapasitesinin bir bölümü resmî politikalarda değil, gündelik ilişkilerinde bulunabilir.

4. Bakım ağı nerelerde zorlanıyor?

Şimdi kurumun halihazırda bakım ağlarını nerelerde desteklediğine bakın.

- Bakım ağınızda en fazla yük nerede birikiyor? Hangi bakım ihtiyacını karşılamakta en fazla zorlanıyorsunuz?
- İhtiyacınız olduğu halde işyerinde ulaşamadığınız bir destek oldu mu?
- Mevcut uygulamaların karşılamadığı bakım durumları var mı?
- Bir desteğin mevcut olduğunu bildiğiniz halde kullanmadığınız oldu mu? Neden?
- Bakım sorumluluklarınız hakkında yöneticinizle veya İnsan Kaynaklarıyla konuşmak ne kadar kolay?
- Destek istemenin performansınızı veya kariyer fırsatlarınızı etkileyebileceğini düşündüğünüz oluyor mu?

Burada özellikle bir politikanın mevcut olmasıyla çalışanın o politikayı gerçekten kullanabilmesi arasındaki farkı anlamaya çalışın.maları not edin.

5. İşyeriniz bakım ağınızı nasıl güçlendirebilir?

Son bölümde ihtiyaçları somutlaştırın.

- Kurumumuz bakım konusunda tek bir şeyi değiştirebilseydi ne olmasını isterdiniz?
- Mevcut hangi uygulamanın iyileştirilmesi en fazla fark yaratırdı?
- Yeni bir destek sunulacak olsa en çok neye ihtiyaç duyardınız?
- İşyeriniz bakım ağınızdaki hangi boşluğu tamamlamaya yardımcı olabilir?
- Yöneticiler bakımveren çalışanları daha iyi desteklemek için neyi farklı yapabilir?
- Bakım desteklerine ulaşmayı nasıl kolaylaştırabiliriz?

Son olarak sorun: "Bakım deneyiminiz hakkında işyerinizin anlamasını istediğiniz ama bizim sormadığımız bir şey var mı?"

6. Görüşmeden sonra

Katılımcıların kişisel hikâyelerini raporlamak yerine duyduklarınızı ortak ihtiyaçlar, bakım ağındaki boşluklar ve olası kurumsal yanıtlar üzerinden değerlendirin.

Bakım ağında gördüğümüz durum	İşyerindeki karşılığı	Olası kurumsal yanıt
Bakım ağı beklenmedik durumlarda kolayca aksıyor	Geç kalma, vardiya veya toplantı değiştirme	Acil bakım izni / esneklik
Bakım birkaç kişinin üzerinde yoğunlaşıyor	Zaman baskısı ve yorgunluk	Esnek çalışma / bakım hizmetlerine erişim
Çalışan, bakım sorumluluklarını tek başına organize ediyor	Zaman ve zihinsel yük	Bakım navigasyonu
Bakım hizmetlerine erişimin maliyeti yüksek	Finansal baskı	Kurumsal indirim / bakım desteği
İşyerinden destek istemek zor	Mevcut politikaların kullanılmaması	Yönetici desteği / kurum kültürü
İşyerindeki ekip önemli bir destek kaynağı	Bakım ağının güçlü bir parçası	Mevcut iyi uygulamaları kurum genelinde yaygınlaştırma

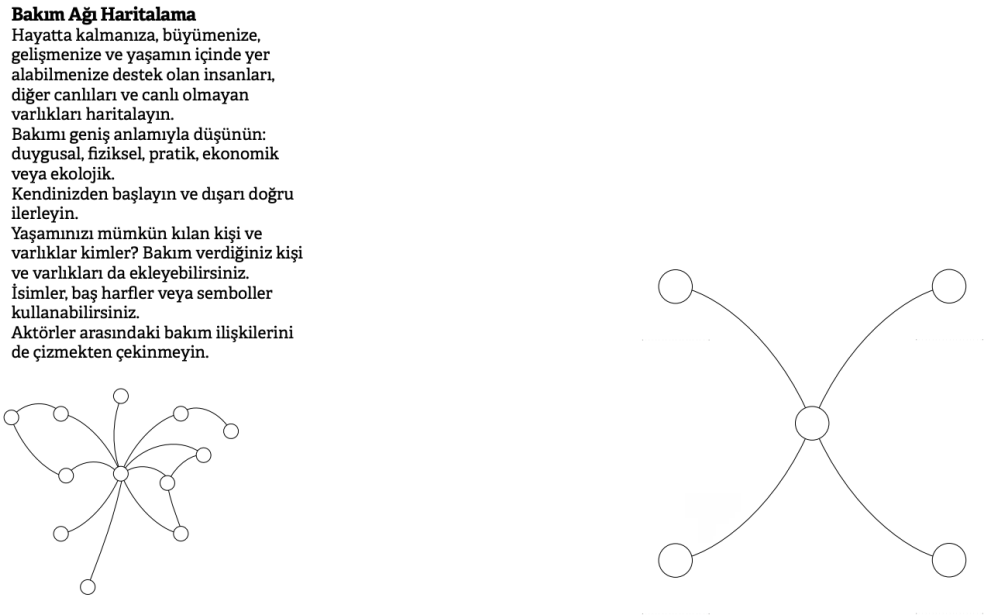
Görüşmenin sonunda 3–5 öncelikli ihtiyaç belirleyin ve bunları Çalışan Bakım İhtiyaçları Anketi sonuçlarıyla birlikte değerlendirin.

Unutmayın: Amaç çalışanların özel hayatları hakkında daha fazla bilgi toplamak değil; çalışanların yaşamını mümkün kılan bakım ağlarını görmek ve işyerinin bu ağları nerelerde güçlendirebileceğini anlamaktır.

Ek 4: Bakım Ağları Haritalama Aracı

Çalışanların bakım deneyimlerini anlamak için yalnızca "Kime bakım veriyorsunuz?" diye sormak yeterli olmayabilir. Hepimiz aynı anda bakım veren, bakım alan ve başkalarının bakımını mümkün kılan daha geniş ağların içindeyiz.

İhtimam Derneği tarafından geliştirilen Bakım Ağları Haritalama yöntemini çalışanların kendi bakım ekosistemlerini görünür kılmaları; kurumların ise çalışanların yaşamlarını mümkün kılan destekleri, boşlukları ve bakım ihtiyaçlarını daha iyi anlamaları için kullanabilirsiniz.



1. Bana kimler ve neler bakım veriyor?

Gündelik hayatınızı sürdürebilmenizi sağlayanları düşünün. Haritanıza sizin için önemli olanları ekleyin.

- **İnsanlar:** Partnerim, ailem, arkadaşlarım, komşularım, ekip arkadaşlarım, profesyonel bakımverenler...
- **Kurumlar ve hizmetler:** İşyerim, kreş, okul, hastane, aile sağlığı merkezi, belediye hizmetleri, bakım merkezleri...
- **Mekânlar:** Evim, mahallem, parklar, yürüdüğüm sokaklar, dinlenebildiğim veya sosyalleşebildiğim yerler...
- **İnsan dışı canlılar ve ekosistemler:** Birlikte yaşadığım hayvanlar, ağaçlar, yeşil alanlar, deniz, toprak ve yaşamımı destekleyen diğer ekolojik ilişkiler...

2. Ben kimlere ve nelere bakım veriyorum?

Şimdi ilişkiye diğer yönden bakın.

- Kimlerin gündelik yaşamını destekliyorum?
- Kimlerin iyi olabilmesi için zaman ve emek harcıyorum?
- Kimleri dinliyor, takip ediyor veya yanında oluyorum?
- Hangi bakım işlerini organize ediyorum?
- Hangi toplulukların devamlılığına katkı sağlıyorum?
- Hangi hayvanlara, mekânlara veya ekolojik ilişkilere bakım veriyorum?

Aynı kişi veya unsur hem bakım verdiğiniz hem de bakım aldığınız yerde bulunabilir. Bakım ilişkileri her zaman tek yönlü değildir.

3. Bakım ağınıza uzaktan bakın

Haritanızı tamamladıktan sonra bir süre bütününe bakın.
Kendinize sorun:

- **Nereler güçlü?:** İhtiyaç duyduğumda güvenebildiğim insanlar, kurumlar ve hizmetler hangileri?
- **Nereler kırılgan?:** Bir kişi veya hizmet ortadan kalktığında bakım ağımın hangi bölümü aksıyor?
- **Bakım nerede yoğunlaşıyor?:** Bazı bakım sorumlulukları sürekli benim veya başka bir kişinin üzerinde mi?
- **Nerelerde boşluk var?:** İhtiyaç duyduğum halde erişemediğim hangi destekler var?

4. İşyerinizi haritaya yerleştirin

Son olarak işyerinizin bakım ağınızla ilişkisini düşünün.

- İşyerim bugün bakım ağımı hangi yollarla destekliyor?
- Çalışma zamanım bakım ilişkilerimi sürdürmeme ne kadar izin veriyor?
- İzinler ve esneklik seçenekleri bakım ihtiyaçlarımla uyumlu mu?
- İşyerimde ihtiyaç duyduğumda destek isteyebiliyor muyum?
- İşyerimin sağladığı hizmetler veya yan haklar bakım ağımı güçlendiriyor mu?
- İşyerim bakım ağımın hangi noktasında daha fazla destek sağlayabilir?

Ardından şu cümleyi tamamlayın: **Bakım ağımı sürdürebilmem için işyerimin _____ konusunda bana daha fazla alan açması hayatımı kolaylaştırırdı.**

Bu boşluğa “esnek çalışma”, “acil durumlarda izin”, “çocuk bakım desteği”, “bakım hizmeti bulmak”, “maddi destek”, “yöneticimle daha rahat konuşabilmek” veya sizin için önemli olan başka bir şey gelebilir.

5. Kurum olarak haritalardan ne öğrenebilirsiniz?

Bakım Ağları Haritalama bir çalışan değerlendirme aracı değildir. Çalışanlardan haritalarını İnsan Kaynaklarıyla paylaşmalarını istemeyin. Haritada sağlık bilgileri, aile ilişkileri ve çalışanların özel yaşamına ilişkin hassas bilgiler bulunabilir. Bunun yerine atölye veya odak grup sonunda çalışanlardan haritalarından hareketle yalnızca şu üç soruya anonim olarak yanıt vermelerini isteyebilirsiniz:

1. Bakım ağınızda en fazla desteğe ihtiyaç duyduğunuz yer neresi?

_____

2. İşyeriniz bakım ağınızı güçlendirmek için ne yapabilir?

_____

Bu yanıtları ortak temalar altında gruplayarak çalışanların bakım ağlarında zaman, izin, bakım hizmetlerine erişim, maddi kaynaklar, yöneticiler, kurum kültürü veya başka hangi ihtiyaçların öne çıktığını görebilirsiniz.

Bakım Ağları Haritalama'nın amacı insanların bakım ağlarını puanlamak değil; çoğu zaman görünmeyen ilişkileri görünür kılmak ve şu soruyu birlikte sorabilmek: Bizi ve kurumlarımızı ayakta tutan bakım nasıl daha güçlü ve daha adil hale gelebilir?

Dijital Bakım Ağları Haritalama Aracını inceleyin: → www.ihtimam.org/bh

Yazdırılabilir Bakım Ağı Haritalama Şablonunu indirin: → www.ihtimam.org/bakim-agi.pdf

İhtimam Derneği'nin Bakım Ağı Haritasını inceleyin: → www.ihtimam.org/hakkimizda

İhtimam Derneği'nin bakım ağları temelinde geliştirdiği Kurumsal Bakım ve Esenlik Politikasını inceleyin:

→ www.ihtimam.org/bakim-ve-esenlik

Ek 5: Bakım Dostu İşyeri Öz Değerlendirmesi

Bakım dostu bir işyerine dönüşmek için sıfırdan başlamanız gerekmeyebilir. Kurumunuzda halihazırda bakımveren çalışanları destekleyen uygulamalar olabilir; ancak bunlar farklı politika, yan hak ve ekip uygulamalarının içinde dağınık kalmış olabilir.

Kurumunuzun mevcut durumunu daha kapsamlı değerlendirmek için İhtimam Derneği tarafından hazırlanan Bakım Dostu İşyeri Öz Değerlendirme Aracı'nı da kullanabilirsiniz. Yaklaşık 5–7 dakika süren bu çevrimiçi değerlendirme, kurumunuzu bakımın görünürlüğü, tanınması ve kurumsallaşması olmak üzere üç alanda ele alır; yanıtlarınızın ardından genel puanınızı ve gelişim önerilerinizi sunar.

Bakım Dostu İşyeri Öz Değerlendirme Testi: → https://ihtimam.org/bakim-dostu-isyeri-testi/

Dilerseniz aşağıdaki örnek sorulardan da yararlanarak kurumunuzun mevcut uygulamalarını birlikte değerlendirebilirsiniz.

Her ifade için kurumunuza en uygun seçeneği işaretleyin:
☑ Var ve uygulanıyor
~ Kısmen / bazı çalışanlar için var
○ Henüz yok
? Bilmiyoruz

1. Çalışanlarımızın bakım ihtiyaçlarını biliyoruz	☑	~	○	?
Çalışanların bakım sorumluluklarını ve ihtiyaçlarını anlamaya yönelik anonim veri topluyoruz.	☐	☐	☐	☐
Çalışanlara bakım deneyimleri hakkında söz hakkı veren görüşme veya odak grupları yapıyoruz.	☐	☐	☐	☐
Çocuk bakımının ötesindeki bakım sorumluluklarını da dikkate alıyoruz.	☐	☐	☐	☐
Farklı lokasyon, vardiya ve çalışma biçimlerindeki çalışanların bakım ihtiyaçlarını biliyoruz.	☐	☐	☐	☐
Bakım ihtiyaçlarını belirli aralıklarla yeniden değerlendiriyoruz.	☐	☐	☐	☐

2. Çalışanlara bakım için zaman ve esneklik sağlıyoruz	☑	~	○	?
Esnek işe başlama ve bitiş seçenekleri bulunuyor.	☐	☐	☐	☐
Uygun işlerde uzaktan veya hibrit çalışma mümkün.	☐	☐	☐	☐
Vardiyalı çalışanların vardiya değiştirme veya takas etme imkânı bulunuyor.	☐	☐	☐	☐
Vardiya ve çalışma programları mümkün olduğunca öngörülebilir hazırlanıyor.	☐	☐	☐	☐
Doktor, terapi ve bakım randevuları için çalışma zamanı düzenlenebiliyor.	☐	☐	☐	☐
Yoğun bakım dönemlerinde geçici iş yükü veya çalışma düzenlemeleri yapılabiliyor.	☐	☐	☐	☐

3. İzin politikalarımız farklı bakım deneyimlerini kapsıyor

	☑	~	○	?
Ebeveynlik izinleri açık biçimde tanımlanmış durumda.	☐	☐	☐	☐
Çalışanlar başka birine bakım vermek için izin kullanabiliyor.	☐	☐	☐	☐
Beklenmedik bakım ihtiyaçları için izin veya esneklik bulunuyor.	☐	☐	☐	☐
Yas ve kayıp durumları için destek bulunuyor.	☐	☐	☐	☐
Bakım izinleri yalnızca çocuk bakımına veya belirli akrabalık ilişkilerine indirgenmiyor.	☐	☐	☐	☐
Uzun süreli bakım veya hastalık sonrasında işe dönüş destekleniyor.	☐	☐	☐	☐

4. Bakım hizmetlerine ve kaynaklara erişimi kolaylaştırıyoruz

	☑	~	○	?
Çocuk bakım hizmetleri hakkında bilgi veya destek sunuyoruz.	☐	☐	☐	☐
Yaşlı ve hasta yakını bakımı konusunda kaynaklara yönlendirme yapıyoruz.	☐	☐	☐	☐
Engellilikle ilişkili bakım ve destek hizmetlerine yönelik kaynaklarımız bulunuyor.	☐	☐	☐	☐
Çalışanların sağlık, bakım ve sosyal hizmetler arasında yolunu bulmasını kolaylaştırıyoruz.	☐	☐	☐	☐
Çalışanların kullanabileceği psikolojik destek bulunuyor.	☐	☐	☐	☐
Acil veya yedek bakım seçenekleri sunuyor ya da bu hizmetlere erişimi kolaylaştırıyoruz.	☐	☐	☐	☐

5. Bakımın ekonomik yükünü dikkate alıyoruz

	☑	~	○	?
Yan haklarımızı farklı bakım ihtiyaçları açısından değerlendiriyoruz.	☐	☐	☐	☐
Çocuk, yaşlı veya diğer bakım hizmetlerinde kurumsal anlaşma/indirimler bulunuyor.	☐	☐	☐	☐
Bakımla ilişkili bazı giderlere maddi katkı sağlıyoruz.	☐	☐	☐	☐
Sağlık sigortası ve diğer yan hakların hangi bakım hizmetlerini kapsadığı çalışanlara açıkça anlatılıyor.	☐	☐	☐	☐
İş seyahatinin çalışan için oluşturduğu ek bakım maliyetlerini dikkate alıyoruz.	☐	☐	☐	☐

6. Yöneticiler bakımveren çalışanları destekleyebiliyor

	☑	~	○	?
Yöneticiler mevcut bakım desteklerini biliyor.	☐	☐	☐	☐
Yöneticiler bakım ihtiyacı ortaya çıktığında hangi kararları alabileceklerini ve ne zaman ilgili birime yönlendirme yapmaları gerektiğini biliyor.	☐	☐	☐	☐
Bir çalışan bakım ihtiyacını paylaştığında nasıl konuşmaları gerektiğini biliyorlar.	☐	☐	☐	☐
Çalışandan gereksiz özel veya sağlık bilgisi talep edilmiyor.	☐	☐	☐	☐
Geçici çalışma ve iş yükü düzenlemelerinin nasıl yapılacağı konusunda yöneticilere rehberlik sağlanıyor.	☐	☐	☐	☐
Bakım ihtiyacına verilen destek yalnızca yöneticinin kişisel yaklaşımına bağlı değil.	☐	☐	☐	☐

7. Bakım desteklerini kullanmak kariyer bedeline dönüşmüyor	☑	~	○	?
Bakım izni veya esneklik kullanan çalışanlar kuruma daha az bağlı kabul edilmiyor.	☐	☐	☐	☐
Bakım desteği kullanan çalışanların kritik projelere ve görünür görevlere erişimi korunuyor.	☐	☐	☐	☐
Bakım desteği kullanan çalışanların eğitim, gelişim ve liderlik fırsatlarına erişimi diğer çalışanlardan farklılaşmıyor.	☐	☐	☐	☐
Bakım sorumlulukları terfi ve performans değerlendirmelerinde olumsuz varsayımlara yol açmıyor.	☐	☐	☐	☐
Her cinsiyetten çalışanın bakım izni ve esnek çalışma olanaklarından yararlanması teşvik ediliyor.	☐	☐	☐	☐

8. Çalışanlar hangi bakım desteklerinin bulunduğunu biliyor	☑	~	○	?
Bakımla ilgili izin, yan hak ve destekler tek bir yerde bulunabiliyor.	☐	☐	☐	☐
Çalışanlar bakım desteğine ihtiyaç duyduklarında kime başvuracaklarını biliyor.	☐	☐	☐	☐
Yeni çalışanlara bakım destekleri anlatılıyor.	☐	☐	☐	☐
İletişim yalnızca ebeveynlere veya annelere yönelik değil.	☐	☐	☐	☐
Bilgi, ofis, saha ve vardiyalı çalışanlar dahil tüm çalışan gruplarına ulaşıyor.	☐	☐	☐	☐

Sonuçlarınızı değerlendirin

Bu öz değerlendirmeyi bir puanlama veya sertifikasyon aracı olarak kullanmayın. Amaç "kaç puan aldığınızı" görmek değil, kurumunuzdaki bakım altyapısının nerelerde güçlü ve nerelerde eksik olduğunu görünür kılmak.

Özellikle üç şeye bakın:

○ Henüz yok → Hangi önemli boşluklarımız var?

~ Kısmen var → Destek neden bütün çalışanlara ulaşmıyor?

? Bilmiyoruz → Hangi konuda veri veya çalışan deneyimi bilgisine ihtiyacımız var?

Son olarak üç öncelik belirleyin:
Koruyacağımız güçlü uygulama: _____
İyileştireceğimiz mevcut uygulama: _____
Geliştireceğimiz yeni destek: _____

Bu üç önceliği çalışan ihtiyaç anketiniz ve odak grup bulgularınızla karşılaştırın. Çalışanların en fazla ihtiyaç duyduğu alanlarla kurumunuzun en büyük boşluklarının kesiştiği yerler, nereden başlayacağınıza dair güçlü bir işaret verebilir.

Ek 6: Politika, Prosedür ve Yan Hakları Bakım Odağıyla Tarama Kontrol Listesi

Bakım dostu bir işyeri için her zaman yeni politikalar oluşturmanız gerekmeyebilir. İlk adım, mevcut izinlerinizi, çalışma düzenlemelerinizi ve yan haklarınızı bakım odağıyla yeniden değerlendirmek olabilir.

Bu kontrol listesini mevcut politikalarınızın kimleri kapsadığını, hangi bakım deneyimlerini dışarıda bıraktığını ve kâğıt üzerinde sunulan desteklerle çalışanların yaşadığı deneyim arasındaki boşlukları görmek için kullanabilirsiniz.

1. Kimleri bakımveren olarak görüyoruz?

□ Politikalarımız yalnızca ebeveynliği değil, farklı bakım sorumluluklarını da kapsıyor.
□ Yaşlı veya hasta yakınına bakım veren çalışanlar dikkate alınıyor.
□ Engelli bir kişinin bakım ve destek ağında bulunan çalışanlar dikkate alınıyor.
□ Uzaktan bakım veren çalışanlar kapsam dışında kalmıyor.
□ Bakım desteklerimiz farklı aile biçimlerini ve yakınlık ilişkilerini kapsıyor.
□ Politikalarımız bakımın yalnızca kadınların sorumluluğu olduğu varsayımına dayanmıyor.

Kendinize sorun: Politikalarımızdaki "bakımveren" tanımı kimleri dışında bırakıyor?
_____

2. Hangi bakım deneyimlerini kapsıyoruz?

□ Çocuk bakımı
□ Yaşlı yakını bakımı
□ Hasta yakını bakımı
□ Engellilikle ilişkili bakım
□ Düzenli ve uzun süreli bakım
□ Beklenmedik bakım ihtiyaçları
□ Doktor, hastane, terapi ve bakım randevuları
□ Hastalık ve iyileşme dönemleri
□ Yaşam sonu bakım
□ Yas ve kayıp
□ Uzaktan bakım
□ Evcil hayvan bakımı
□ Çalışanın kendisinin bakıma ihtiyaç duyduğu dönemler

Kendinize sorun: Eksik kalan bakım deneyimleri neler? _____
_____

3. Çalışan bakım için zaman bulabiliyor mu?

□ Çalışma başlangıç ve bitiş saatleri gerektiğinde esnetilebiliyor.
□ Bakım ve sağlık randevuları için kısa süreli esneklik mümkün.
□ Beklenmedik bakım ihtiyaçlarında çalışan hızlı biçimde izin veya esneklik talep edebiliyor.
□ Vardiyalı ve saha çalışanları için de uygulanabilir seçenekler bulunuyor.
□ Çalışma programları mümkün olduğunca öngörülebilir hazırlanıyor.
□ Yoğun bakım dönemlerinde geçici iş yükü veya çalışma düzenlemeleri yapılabiliyor.
□ Uzun bir bakım veya hastalık döneminden sonra kademeli işe dönüş mümkün.
□ Esneklik yalnızca yöneticinin kişisel inisiyatifine bağlı değil.

Kendinize sorun: Çalışanın hayatında bir bakım ihtiyacı ortaya çıktığında çalışma biçimimiz buna ne kadar alan açabiliyor? _____

4. İzin politikalarımız çalışanların farklı bakım ihtiyaçlarını karşılıyor mu?

□ Çalışan hangi durumda hangi izni kullanabileceğini kolayca anlayabiliyor.
□ Acil bakım durumlarında kullanılabilecek bir izin veya esneklik seçeneği bulunuyor.
□ Bakım izni yalnızca çocuk bakımına indirgenmiyor.
□ Yaşlı, hasta veya engelli bir yakının bakımına zaman ayrılabiliyor.
□ İzin koşullarında gereksiz belge veya ispat yükü yaratılmıyor.
□ Yas politikamız farklı kayıp deneyimlerini gözetiyor.
□ Uzun süreli bakım ihtiyaçları için seçenekler bulunuyor.
□ İzin kullanan çalışan işten gerçekten uzaklaşabiliyor ve bağlantısını kesebiliyor.

5. Yan haklarımız farklı bakım ihtiyaçlarına cevap veriyor mu?

Mevcut yan haklarınıza yalnızca “Ne sunuyoruz?” diye değil, “Kim bundan gerçekten yararlanabiliyor?” diye bakın.

□ Çocuk bakımına yönelik destekler bulunuyor.
□ Yaşlı ve hasta yakını bakımına yönelik destekler bulunuyor.
□ Engellilikle ilişkili bakım ihtiyaçları dikkate alınıyor.
□ Psikolojik destek bakımveren çalışanların ihtiyaçlarını da kapsıyor.
□ Sağlık sigortasının bakım açısından sunduğu hizmetler çalışanlara açıkça anlatılıyor.
□ Bakım hizmetleri için kurumsal anlaşma veya indirim seçenekleri bulunuyor ya da değerlendiriliyor.
□ Bakımla ilişkili maddi yükler yan hak tasarımında dikkate alınıyor.
□ İş seyahatlerinin yaratabileceği ek bakım giderleri dikkate alınıyor.
□ Yan haklarımız farklı yaş ve yaşam dönemlerindeki çalışanlar için anlamlı seçenekler sunuyor.

6. Politika kâğıt üzerinde mi, gündelik hayatta da çalışıyor mu?

□ Çalışanlar hangi desteklerin bulunduğunu ve bunları nerede bulacaklarını biliyor.
□ Desteğe ihtiyaç duyduklarında kime başvuracaklarını biliyorlar.
□ Yöneticiler politikaların nasıl uygulanacağını biliyor.
□ Aynı politika farklı ekip ve yöneticiler arasında tamamen farklı uygulanmıyor.
□ Çalışanlar destek almak için gereğinden fazla özel bilgi paylaşmak zorunda kalmıyor.
□ Destek talep etmek düşük performans veya bağlılık göstergesi olarak yorumlanmıyor.
□ Esneklik veya bakım izni kullanan çalışanlar önemli proje, eğitim veya kariyer fırsatlarından uzaklaşmıyor.
□ Çalışanlar bakım desteklerini kullanırken kendilerini rahat ve güvende hissediyor.

Bakım konusunda üç ayrı yere bakın:

- **Söylenen:** Bakım, esenlik ve çalışan deneyimi konusunda ne vaat ediyoruz?
- **Yapılan:** Politikalarımız, süreçlerimiz ve ayırdığımız kaynaklar bu vaadi destekliyor mu?
- **Yaşanan:** Çalışanlar gündelik çalışma hayatında bunu gerçekten deneyimliyor mu?

Bu üçü arasındaki mesafe büyüdüğünde bakım aklama riski ortaya çıkabilir.

Örneğin "Esnek bir işyeriyiz" deyip çalışanların esnekliği kullanmaktan çekinmesi veya "Aile dostuyuz" deyip yalnızca küçük çocuğu olan çalışanların bakım ihtiyaçlarını tanımak, söylenenle yaşanan arasındaki boşluğa işaret edebilir.

Kendinize sorun: Bakım konusunda söylediğimiz şeylerle çalışanların gerçekten yaşadığı şeyler arasında nerelerde mesafe var? Ve en önemlisi: Çalışan bu politikayı kariyerinden endişe etmeden kullanabiliyor mu?

7.Hangi çalışan grupları bakım haklarına erişimde güçlük yaşayabilir?

☐ Ofis çalışanları
☐ Uzaktan çalışanlar
☐ Saha çalışanları
☐ Vardiyalı çalışanlar
☐ Yarı zamanlı çalışanlar
☐ Farklı lokasyonlarda çalışanlar
☐ İşe yeni başlayan çalışanlar
☐ Yöneticiler

Kendinize sorun: Politikalarımıza erişmekte en fazla zorlanabilecek çalışan grupları kimler? _____

Taramayı eyleme dönüştürün

Her önemli politika ve uygulamanız için aşağıdaki tabloyu doldurun.

Politika / uygulama	Ne işe yarıyor?	Kim / hangi bakım ihtiyacı dışarıda kalıyor?	Söylenenle yaşanan arasında boşluk var mı?	Ne değiştirebiliriz?
Ebeveynlik izni				
Bakım izni				
Esnek çalışma				
Yas izni				
Sağlık / EAP				
Yan haklar				
İş seyahati				
Diğer				

Sonunda uygulamalarınızı üç gruba ayırın:

- **Koruyalım:** İyi çalışan uygulamalarımız
- **Geliştirelim:** Var ama kapsamını, erişimini veya uygulamasını iyileştirmemiz gerekenler
- **Ekleyelim:** Çalışanların ihtiyaç duyduğu ancak bugün karşılığı olmayan destekler

Amaç bütün politikaları bir anda değiştirmek değil. Çalışanların bakım ihtiyaçlarıyla kurumunuzun sunduğu ve çalışanların gerçekten kullanabildiği destekler arasındaki en önemli boşlukları bulmak ve dönüşüme oradan başlamak.

Ek 7: Kurumunuza Özgü Bakım Politikası Geliştirin

Bakım dostu bir işyerine dönüşmek için iyi niyetli uygulamaların ötesine geçmek ve bakım yaklaşımını kurumsal politika, prosedür ve uygulamalara dönüştürmek gerekir.

Her kurumun çalışan yapısı, çalışma biçimi ve bakım ihtiyaçları farklıdır. Bu nedenle tek bir bakım politikası her kurum için uygun olmayabilir. Kurumunuzun bakım politikasını geliştirirken çalışanların farklı bakım deneyimlerini, mevcut desteklerin ne ölçüde kullanılabildiğini ve geliştirilmesi gereken alanları birlikte değerlendirin.

Bakım politikanız yalnızca hangi izinlerin ve desteklerin sunulduğunu değil; bu desteklere kimlerin, hangi koşullarda ve nasıl erişebileceğini, uygulamadan kimlerin sorumlu olduğunu ve politikanın nasıl izlenip geliştirileceğini de açıklamalıdır.

Bu süreci kolaylaştırmak için İhtimam Derneği olarak yapay zekâ destekli Bakım Politikası Geliştirme Aracı'nı geliştirdik. Araç, kurumunuzun mevcut uygulamaları ve bakım ihtiyaçları hakkında sorular sorarak güçlü ve gelişime açık alanlarınızı belirlemenize, ardından kurumunuza özgü bir bakım politikası taslağı ve esenlik taahhüdü oluşturmanıza yardımcı olur.

İhtimam Derneği'nin Bakım ve Esenlik Politikasını inceleyin: → www.ihtimam.org/bakim-ve-esenlik

Bakım Politikası Geliştirme Aracını inceleyin: → www.ihtimam.org/bakim-politikasi-gelistirme

Ek 8: Bakım Komitesi Kurma Rehberi

Bakım Komitesi, çalışanların farklı bakım deneyimlerini ve ihtiyaçlarını görünür kılmak, bakım dostu uygulamaların geliştirilmesine katkı sunmak ve bu uygulamaların nasıl işlediğini birlikte takip etmek amacıyla oluşturulan katılımcı bir yapıdır.

Bakım politikalarının yalnızca İnsan Kaynakları tarafından tasarlanması, çalışanların gündelik bakım deneyimlerinin gözden kaçmasına neden olabilir. Farklı ekiplerden ve çalışma biçimlerinden çalışanları bir araya getiren Bakım Komitesi, bu deneyimlerin kurumsal kararlara yansımasına yardımcı olur.

Komitenin amacı İnsan Kaynaklarının sorumluluğunu üstlenmek değil, bakım dostu bir işyerine dönüşme sürecine çalışanların katılımını sağlamak ve bu dönüşümü birlikte geliştirmektir.

Komitede kimler yer alabilir?

Komitenin yalnızca İnsan Kaynaklarından veya yalnızca bakımveren olduğunu açıkça paylaşan çalışanlardan oluşmamasına dikkat edin. Farklı departmanlardan, kıdemlerden, lokasyonlardan ve çalışma biçimlerinden çalışanları dahil edin.
Örneğin HR, yöneticiler, ofis çalışanları, saha veya vardiya çalışanları ve farklı bakım deneyimlerine sahip çalışanlar birlikte yer alabilir.

Önerilen büyüklük: 6–10 kişi
Toplantı sıklığı: 2–3 ayda bir
Görev süresi: Örneğin 1 yıl; ardından üyelerin bir bölümü değişebilir.

Bakım Komitesi ne yapabilir?

Komitenin görevi çalışanların bireysel bakım sorunlarını çözmek değildir. Bunun yerine kurumun bakım kapasitesine bakabilir:

- Çalışanlardan gelen bakım ihtiyaçlarını ve ortak temaları takip etmek,
- bakım politikaları ve uygulamaları hakkında geri bildirim vermek,
- farklı çalışan gruplarının desteklere erişip erişemediğini değerlendirmek,
- yeni uygulamalar geliştirilirken çalışan perspektifini sürece taşımak,
- bakım desteklerinin iletişimini geliştirmek,
- çalışan anketleri ve odak grup sonuçlarını değerlendirmek,
- söylenenle çalışanların yaşadığı arasındaki boşlukları fark etmek,
- bakım dostu işyeri eylem planının ilerlemesini takip etmek.

İlk toplantıda Komite ilk toplantısında üç soruyla başlayabilir:

1. Kurumumuzda bugün bakım için iyi çalışan neler var?
2. Çalışanların bakım deneyimlerinde en fazla nerede zorlanıyoruz?
3. Önümüzdeki 6–12 ay içinde değiştirebileceğimiz üç şey ne?

Bu üç önceliği belirleyin, her biri için sorumluları ve takip tarihlerini netleştirin.

Bakım Komitesinin kendisi de bakım emeğine dönüşmesin

Komitenin çalışması "bu konuyu önemseyen birkaç kişinin" gönüllü emeğine bırakılmamalıdır. Özellikle bakım ve eşitlik konularındaki ek işler kurumlarda hâlihazırda bakım emeğini daha fazla üstlenen çalışanların üzerine düşebilir. Bu nedenle komite çalışmasını çalışma zamanı içinde yürütülen kurumsal bir sorumluluk olarak tanımlayın. Görevleri paylaşın, katılımı farklı çalışan gruplarına açın ve komitenin önerilerinin karar süreçlerine ulaşabileceği açık bir mekanizma oluşturun. Bakım Komitesi, kurumun bakım

sorumluluğunu çalışanlara devretmek için değil; çalışanların deneyimini kurumsal kararların bir parçası haline getirmek için vardır.

Bakım için farklı örgütlenme modelleri düşünün

Her kurumun ayrı bir Bakım Komitesi kurması gerekmeyebilir. Bakım dostu uygulamaların geliştirilmesi ve izlenmesi, mevcut Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, Fırsat Eşitliği veya Kültürel Dönüşüm Komitelerinin görev alanına da dahil edilebilir.

Bir başka olasılık ise bakımın yanı sıra çeşitlilik, kapsayıcılık, eşitlik ve çalışanların esenliğini birlikte ele alan İhtimam Komiteleri oluşturmaktır. Böylece bakım yalnızca belirli çalışanların ihtiyaçlarına yönelik bir destek alanı olarak değil, kurumun birlikte çalışma kültürünü şekillendiren bir yaklaşım olarak ele alınabilir.

Önemli olan komitenin adı değil; çalışanların katılabildiği, sorumlulukları tanımlanmış ve kurumsal kararları etkileyebilen bir yapı oluşturulmasıdır.

Ek 9: Bir Bakım İhtiyacı Ortaya Çıktığında: Baştan Sona Bir İşyeri Senaryosu

Bakım ihtiyacı çoğu zaman tek bir izin veya esneklik talebiyle başlayıp bitmez. İhtiyaç zaman içinde yoğunlaşabilir, azalabilir veya yeniden ortaya çıkabilir. Her kurumun politikaları, çalışma koşulları ve sunduğu destekler farklı olsa da bakım ihtiyaçları karşısında izlenebilecek ortak yaklaşımlar vardır. Bu örnek senaryoyu, bir çalışanın bakım ihtiyacının ilk fark edildiği andan daha sürdürülebilir bir çalışma düzeni kurulmasına kadar yöneticinin ve İnsan Kaynaklarının neler yapabileceğini göstermek için hazırladık. Amacımız izlenmesi gereken tek bir yol önermek değil, farklı kurumlara uyarlanabilecek bir yaklaşım sunmak.

Deniz'in bakım ihtiyacı

Deniz uzun süredir aynı ekipte çalışıyor. Son birkaç haftadır sabah toplantılarına geç kalmaya, bazı günler kısa süreliğine işten ayrılmaya ve eskisine göre daha yorgun görünmeye başladı. Yöneticisi bu değişikliği fark ediyor.

1. Yönetici değişikliği fark ediyor

Yönetici durumu hemen bir performans veya motivasyon problemi olarak yorumlamıyor. Deniz'in bakım sorumluluğu olduğunu da varsaymıyor.

Bir birebir görüşme planlıyor ve gözleminden hareketle konuşmayı açıyor:"Son birkaç haftadır çalışma düzeninde bazı değişiklikler olduğunu fark ettim. İşini sürdürmeni zorlaştıran veya bizim destek olabileceğimiz bir durum var mı?"

Deniz, annesinin sağlık durumunun kötüleştiğini ve son dönemde bakımının büyük bölümünü kendisinin organize ettiğini anlatıyor.

2. Birlikte iş üzerindeki etkisine bakıyorlar

Yönetici annesinin hastalığının ayrıntılarını, neden başka birinin bakım vermediğini veya durumun ne zaman "biteceğini" sormuyor.

Deniz'le birlikte bakımın çalışma hayatıyla nerelerde çatıştığına bakıyorlar.

Sabah saatleri zorlayıcı. Bazı günlerde beklenmedik hastane ziyaretleri oluyor. Deniz gün içinde bakım hizmetlerini organize etmek için telefon görüşmeleri yapmak zorunda kalıyor. Önümüzdeki dönemde bazı iş seyahatlerine de katılması zor görünüyor.

Artık konuşulabilecek somut bir soru var: Deniz'in işini sürdürebilmesi için çalışma düzeninde nerede alan açılabilir?

3. İnsan Kaynakları devreye giriyor

Deniz'in onayıyla HR sürece dahil oluyor.

HR'ın görevi bakım durumunun ayrıntılarını yeniden sorgulamak değil; kurumun hangi destekleri sunabileceğini ortaya koymak.

Mevcut izinler, esnek çalışma seçenekleri, yan haklar ve bakımveren çalışanların yararlanabileceği diğer destekler birlikte değerlendiriliyor.

Deniz, yöneticisi ve HR, önümüzdeki altı hafta için geçici bir plan oluşturuyor: Deniz sabahları daha geç başlayabilecek, bazı toplantılar yeniden düzenlenecek, hastane günlerinde esneklik kullanabilecek ve bir süre iş seyahatlerinden muaf tutulacak.

Altı haftanın sonunda tekrar görüşmek üzere tarih belirleniyor.

4. Yönetici yalnızca Deniz'i değil, ekibi de yönetiyor

Deniz'in bazı sorumluluklarının geçici olarak ekip arkadaşlarına aktarılması gerekiyor.

Burada yöneticinin önemli bir rolü var. Bakım dostu olmak, bir çalışanın bakım yükünü başka çalışanların görünmez iş yüküne dönüştürmek anlamına gelmemeli.

Yönetici, Deniz'in özel hayatını paylaşmadan iş bölümündeki değişikliği açıklıyor. Hangi sorumluluğun ne kadar süreyle ve nasıl yeniden dağıtıldığını netleştiriyor.

Ek işleri sürekli aynı çalışanlara vermek yerine bazı görevleri dağıtıyor, bazılarını erteliyor.

Böylece ekip arkadaşlarının "Onun işi sürekli bize kalıyor" hissinin büyümesini beklemek yerine iş yükünü ve olası gerilimleri aktif biçimde yönetiyor.

5. Durum değiştikçe plan da değişiyor

Birkaç ay sonra Deniz'in annesi gündüzlü bir bakım hizmetinden yararlanmaya başlıyor. Sabahları üzerindeki bakım yükü azalıyor.

Ancak bu gelişme "Bakım sorunu çözüldü, artık eski düzene dön" anlamına gelmiyor.

Yönetici Deniz'le yeniden görüşüyor. HR da gerekli olduğunda sürece katılıyor. Çalışma saatleri ve sorumluluklar kademeli olarak eski düzene yaklaştırılıyor.

Bir süre sonra Deniz sabah toplantılarının çoğuna yeniden katılıyor ve seyahatlerin bir bölümünü üstlenmeye başlıyor.

6. İnsan Kaynakları kariyer etkisine de bakıyor

Bu sırada başka bir risk ortaya çıkabilir: Deniz birkaç ay seyahat edemediği ve bazı görevlerden geçici olarak uzaklaştığı için görünür projelerden veya gelişim fırsatlarından da uzaklaşmış olabilir.

HR ve yönetici birlikte şu soruya bakıyor: Deniz'e sağladığımız bakım desteği farkında olmadan bir bakım cezasına dönüşüyor mu?

Performans değerlendirmesi, proje dağılımı, eğitimler ve yeni sorumluluklar açısından Deniz'in bakım nedeniyle kalıcı bir dezavantaj yaşamaması gözetiliyor.

7. Akut dönem bitse de olası krizlere hazırlanıyorlar

Deniz'in annesinin bakım düzeni artık daha istikrarlı. Ancak yeni bir hastane yatışı, bakım hizmetinin aksaması veya başka bir acil durum yeniden yoğun bir bakım ihtiyacı yaratabilir.

Her yeni krizde bütün süreci baştan müzakere etmek yerine Deniz ve yöneticisi basit bir acil durum planı oluşturuyor:

- Acil bir bakım ihtiyacında Deniz kimi bilgilendirecek?
- Hangi işler hızla devredilebilir?
- Hangi toplantılar ertelenebilir?
- Hangi izin veya esneklik hızla devreye girebilir?
- Deniz ulaşılabilir olamayacaksa ekipte kim hangi sorumluluğu üstlenecek?

HR da ihtiyaç halinde Deniz'i kurum içindeki desteklere ve bakım hizmetleri, danışmanlık veya ileri bakım planlaması gibi uygun dış kaynaklara yönlendirebiliyor.

Böylece bakım ihtiyacı yeniden ortaya çıktığında hem Deniz hem yöneticisi hem de ekip ne yapacağını biliyor.

Ek 10: Bakım Dostu İletişim Kontrol Listesi

Bakım desteklerinin çalışanlara ulaşması yalnızca onları duyurmakla ilgili değildir. Kullanılan dil, verilen örnekler ve desteklerin ne zaman hatırlatıldığı, çalışanların "Bu destek benim için de var" diyebilmesini etkiler.

Bu kontrol listesini bakım politikalarınızı, yan haklarınızı, intranet sayfalarınızı, onboarding materyallerinizi ve çalışan iletişimlerinizi gözden geçirirken kullanabilirsiniz.

1. Kullandığınız dile bakın

□ Yalnızca "anne", "ebeveyn" veya "çocuklu çalışan" dilini kullanmıyoruz.
□ Yaşlı, hasta veya engelli bir yakına bakım gibi farklı bakım deneyimlerini görünür kılıyoruz.
□ Partner, arkadaş, komşu, ev arkadaşı ve seçilmiş aile gibi farklı bakım ilişkilerini dışlamıyoruz.
□ Bakımı yalnızca kadınlarla ilişkilendiren görsel ve örneklerden kaçınıyoruz.
□ "Bakıma muhtaç", "yük" gibi kişileri pasifleştiren ifadeler yerine bakım ilişkisini tarif eden bir dil kullanıyoruz.

2. Çalışanlar sunulan bakım desteklerini kendi ihtiyaçlarıyla ilişkilendirebiliyor mu?

□ Kimlerin hangi desteklerden yararlanabileceği açıkça anlatılıyor.
□ "Bakımveren" kavramını çalışanların zaten bildiğini varsaymıyoruz.
□ Destekleri gerçek yaşam örnekleriyle açıklıyoruz.
□ Uzaktan bakım, dönemsel bakım ve acil bakım gibi daha az görünür deneyimlere de örnek veriyoruz.

Örneğin yalnızca: "Bakımveren çalışanlarımız esnek çalışma talep edebilir."

demek yerine: "Çocuğunuzun okul saatleri, yaşlanan bir yakınınızın düzenli kontrolleri veya hayatınızdaki birinin geçici bakım ihtiyacı nedeniyle çalışma saatlerinizi düzenlemeye ihtiyaç duyabilirsiniz." gibi bir ifade, çalışanın desteğin kendisiyle ilişkisini kurmasını kolaylaştırabilir.

3. Bilgi doğru zamanda karşılarına çıkıyor mu?

□ Bakım desteklerine ilişkin bilgiler yalnızca kurum içi dijital platformlarda yer almıyor.
□ Onboarding sırasında çalışanlara anlatılıyor.
□ Yöneticiler hangi desteklerin bulunduğunu biliyor.
□ Çalışan önemli bir yaşam değişikliği yaşadığında ilgili destekler yeniden hatırlatılıyor.
□ Politikalarda değişiklik olduğunda çalışanlara açıkça duyuruluyor.
□ Saha, vardiya ve dijital kanallara düzenli erişimi olmayan çalışanlara da bilgi ulaşıyor.

4. Destek istemenin güvenli olduğunu da anlatıyor musunuz?

□ Desteğin nasıl talep edileceği açık.

□ Çalışan kiminle iletişime geçeceğini biliyor.
□ Gereksiz özel bilgi paylaşması beklenmiyor.
□ Mahremiyetin nasıl korunacağı açıklanıyor.
□ İzin veya esneklik kullanmanın düşük bağlılık göstergesi olmadığı kurum içinde açıkça destekleniyor.
□ Yöneticilerin iletişimi kurumun söylediğiyle çelişmiyor.

Son olarak kendinize sorun: Bir çalışan bakım ihtiyacı yaşadığında:

- Nereye bakacağını biliyor mu?
- Kendisinin de bu desteklerin kapsamında olduğunu anlayabiliyor mu?
- Kime başvuracağını biliyor mu?
- Ve en önemlisi, bunu kariyerinden endişe etmeden yapabileceğine inanıyor mu?

Ek 11: Bakım Dostu Uygulamaları İzleme ve Değerlendirme

Bir bakım desteğinin var olması, çalışanların ona erişebildiği veya desteğin işe yaradığı anlamına gelmez. Aşağıdaki tabloyu belirli aralıklarla doldurarak nelerin kullanıldığını, kimlere ulaştığını ve nerede iyileştirmeye ihtiyaç olduğunu takip edebilirsiniz.

Sonuçlara bakarken: Yalnızca rakamlara değil, rakamların arkasındaki deneyime de bakın. Örneğin bir bakım izninin az kullanılması, ihtiyaç olmadığı anlamına gelebileceği gibi çalışanların izni bilmediğini veya kullanmaktan çekindiğini de gösterebilir.

Bakacağınız alan	Takip edebileceğiniz gösterge	Ne görüyoruz?	Ne yapacağız?
Farkındalık	Çalışanlar bakım desteklerini biliyor mu?		
Kullanım	İzin, esneklik ve bakım yan hakları kullanılıyor mu?		
Erişim	Farklı lokasyon, vardiya ve çalışma biçimlerindeki çalışanlar desteklere erişebiliyor mu?		
Toplumsal cinsiyet eşitliği	Destekleri kimler kullanıyor? Kullanım belirli bir cinsiyette yoğunlaşıyor mu?		
Kullanılabilirlik	Çalışanlar destekleri ihtiyaçlarına uygun ve gerçekten kullanılabilir buluyor mu?		
Psikolojik güvenlik	Çalışanlar bakım ihtiyaçlarını paylaşırken ve destek isterken kendilerini güvende hissediyor mu?		
İş ve bakım dengesi	Çalışanlar iş ve bakım sorumluluklarını birlikte sürdürebiliyor mu?		
Kariyer eşitliği	Bakım desteği kullanan ve kullanmayan çalışanların kariyer sonuçları arasında bir fark var mı?		
İşe dönüş ve devamlılık	Bakım izni sonrası çalışanlar işe dönebiliyor ve işte kalabiliyor mu?		
Yönetici Tutarlılığı	Çalışanların bakım desteklerine erişimi ve kullanım deneyimi yöneticilere veya ekiplere göre farklılaşıyor mu?		

Ek 12: İlk 90 Gün: Nereden Başlayabilirsiniz?

Bakım dostu bir işyerine dönüşmek için bütün politikalarınızı aynı anda değiştirmeniz gerekmiyor. İlk üç ayı çalışanlarınızı anlamak, mevcut durumunuzu görmek ve birkaç somut öncelik belirlemek için kullanabilirsiniz.

Aşağıdaki planı kurumunuzun büyüklüğüne ve kapasitesine göre uyarlayabilirsiniz.

Dönem	Ne yapabilirsiniz?	Kullanabileceğiniz araçlar
İlk 30 gün **Anlayın**	Çalışanların bakım ihtiyaçlarını anonim olarak sorun. Farklı çalışan gruplarıyla görüşün. Bakım deneyimlerini görünür kılın.	Çalışan Bakım İhtiyaçları Anketi, Bakım Deneyimleri Odak Grup Rehberi, Bakım Ağları Haritalama
31–60 gün **Değerlendirin**	Mevcut izin, esneklik, yan hak, politika ve uygulamalarınızı bakım odağıyla tarayın. Çalışan ihtiyaçlarıyla mevcut destekler arasındaki boşlukları belirleyin.	Bakım Dostu İşyeri Öz Değerlendirmesi, Politika ve Yan Hakları Tarama Kontrol Listesi
61–90 gün **Tasarlayın ve Uygulayın**	3–5 öncelik belirleyin. Bakım dostu düzenlemeler tasarlayın ve ilk iyileştirmeleri uygulamaya başlayın. Yöneticileri bilgilendirin. Gerekirse Bakım Komitesi oluşturun.	Bakım Politikası Geliştirme Aracı, Bakım Komitesi Kurma Rehberi, Bakım Dostu İletişim Kontrol Listesi
90. gün **İzleyin ve Geliştirin**	İlk uygulamaların nasıl işlediğini değerlendirin. Karşılaşılan güçlükleri belirleyin ve sonraki 6–12 ayın önceliklerini planlayın.	Bakım Dostu Uygulamaları İzleme ve Değerlendirme

Kaynakça

American Psychiatric Association Foundation, Center for Workplace Mental Health. (2024). Addressing the Mental Health Needs of Working Caregivers: A Resource Guide.

Business in the Community. Supporting Carers in the Workplace.

Canadian Human Rights Commission. (2026). Creating a Caregiver-Friendly Workplace: A Guide for Federally Regulated Employers.

CaregiverDoc. Building a Caregiver-Friendly Company: 5 Steps to Get Started.

CaregiverDoc. Caregiver Employee Benefits: Build a Program That Helps Employees and Companies.

CaregiverDoc. Creating a Culture of Care in the Workplace.

CaregiverDoc. Creating Caregiver-Friendly Workplaces: Employer Toolkit. → https://caregiverdoc.com/caregiver-friendly-workplaces-toolkit/employers/

CaregiverDoc. Four Pillars of a Caregiver-Friendly Workplace.

CaregiverDoc. How Caregiver-Friendly Is Your Workplace? Workplace Assessment.

CaregiverDoc. How to Create an Employee Resource Group for Caregivers.

Carers Trust. How Employers Can Support Carers. → https://carers.org/working-and-learning/how-employers-can-support-carers

Carers UK & Employers for Carers. Supporting Carer Health and Wellbeing in the Workplace: Employer Survey Report.

CdLS Foundation. Caregiver Toolkit.

CIPD. Carer-Friendly Workplaces: Guide for People Professionals.

CIPD & University of Sheffield. Supporting Working Carers: How Employers and Employees Can Benefit.

Colorado Respite Coalition. (2026). The Employer's Guide to Supporting the Working Caregiver: A Toolkit for Colorado Workplaces.

Employers for Carers. Carer Confident: Guidance for All Levels. → https://www.employersforcarers.org/media/i5ik003h/carer_confident_guidance_low-res.pdf

Employers for Carers. Resources for Employers. → https://www.employersforcarers.org/resources/

Employers for Carers. (2026). Supporting Carers at Work: A Focus on Health and Wellbeing. → https://www.employersforcarers.org/research/supporting-carers-at-work-a-focus-on-health-and-wellbeing/

European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Care Compass: Supporting Employees with Care Responsibilities. → https://ebrdelearning.com/care-compass-supporting-employees-care-responsibilities

Eurocarers. Care and Employment: Reconciling Work and Care. → https://eurocarers.org/care-and-employment/

International Finance Corporation (IFC). (2017). Tackling Childcare: The Business Case for Employer-Supported Childcare.

International Finance Corporation (IFC). (2019). Tackling Childcare: A Guide for Employer-Supported Childcare.

İhtimam Derneği. (2026). Bakım Ağları Haritalama Aracı. → https://ihtimam.org/bh/

İhtimam Derneği. (2026). Bakım Ağları Haritalama Aracı: Yazdırılabilir Form. → https://ihtimam.org/wp-content/uploads/bakim-agi.pdf

İhtimam Derneği. Bakım ve Esenlik Politikası. → https://ihtimam.org/bakim-ve-esenlik/

İhtimam Derneği. İşyerleri için Bakım Politikası Geliştirme Aracı. → https://ihtimam.org/bakim-politikasi-gelistirme/

McMaster University Continuing Education. Caregiving Essentials. → https://continuing.mcmaster.ca/programs/health-social-services/caregiving-essentials/

McMaster University Continuing Education. Creating Caregiver-Friendly Workplaces. → https://continuing.mcmaster.ca/programs/health-social-services/creating-caregiver-friendly-workplaces/

McMaster University. (2026). Creating Caregiver-Friendly Workplaces: Online Course. → https://opencourses.desire2learn.com/d2l/le/content/7816/Home?itemIdentifier=D2L.LE.Content.ContentObject.ModuleCO-29615

McMaster University. (2026). Audit and Gap Analysis Template. → https://opencourses.desire2learn.com/content/enforced/7816-MCMASTER-2026-CreatingCaregiver-Friendly/Module%204/Audit%20and%20Gap%20Analysis-Template%20Revised.pdf?isCourseFile=true&ou=7816

McMaster University. (2026). Sample Data Collection Checklist. → https://opencourses.desire2learn.com/content/enforced/7816-MCMASTER-2026-CreatingCaregiver-Friendly/

McMaster University. (2026). Audit Report and Action Plan Template. → https://opencourses.desire2learn.com/content/enforced/7816-MCMASTER-2026-CreatingCaregiver-Friendly/Module%204/Audit-report%20and%20action%20plan%20template.pdf?isCourseFile=true&ou=7816

McMaster University, Gender, Health and Carer-Friendly Workspaces. Caregiver-Friendly Workplaces: Tools & Resources. → https://ghw.mcmaster.ca/tools-resources/

McMaster University, Gender, Health and Carer-Friendly Workspaces. Employee Tools & Resources. → https://ghw.mcmaster.ca/tools-resources/?resource-types-0=employee

Mindful Employer. Resources for Employers. → https://www.mindfulemployer.dpt.nhs.uk/

Northeast Business Group on Health & AARP. (2020). Caregiving and the Workplace: Employer Benchmarking Survey.

Northeast Business Group on Health & AARP. Helpful Tips: Benefit Managers, Employers and Experts Share Ideas.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2026). İş ve Aile Yaşamının Uyumu, 2025. → https://veriportali.tuik.gov.tr/Bulten/Index?dil=1&p=%C4%B0%C5%9F-ve-Aile-Ya%C5%9Fam%C4%B1n%C4%B1n-Uyumu-2025-62062

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2026). Zaman Kullanım Araştırması, 2025. → https://veriportali.tuik.gov.tr/tr/press/62065

UNICEF. (2025). A Toolkit for Business: Building Family-Friendly Workplaces.

Working Families. Supporting Carers in the Workplace: A Toolkit for Employers.

Alzheimer Society of Canada. Alzheimer Canada. → https://alzheimer.ca/en

Canadian Centre for Caregiving Excellence. Caregiver Resources. → https://canadiancaregiving.org/resources/caregiver-resources/

Canadian Hospice Palliative Care Association. Advance Care Planning in Canada. → https://www.advancecareplanning.ca/

Canadian Hospice Palliative Care Association. Canadian Compassionate Companies: Application. → https://www.chpca.ca/initiatives/canadian-compassionate-companies/canadian-compassionate-companies-ccc-application/

Family Caregivers of British Columbia. Caregiver Learning Center: Videos. → https://www.familycaregiversbc.ca/caregiver-learning-center/watch-2

Ontario Caregiver Organization. Caregiver Learning. → https://learning.ontariocaregiver.ca/

Pallium Canada. LEAP Carers. → https://www.pallium.ca/course/leap-carers/

Virtual Hospice. The Video Gallery. → https://www.virtualhospice.ca/en_US/Main+Site+Navigation/Home/Support/Support/The+Video+Gallery.aspx?type=cat&cid=110f65fd-0447-4e6e-b860-7646e02b997b

Cisco. People: Benefits. → https://www.cisco.com/c/m/en_us/about/purpose/reporting-hub/people/benefits.html

Hilton. Putting People First, Providing Care for All: How Hilton Benefits Support Caregivers. → https://stories.hilton.com/releases/putting-people-first-providing-care-for-all-how-hilton-benefits-support-caregivers

Salesforce. Parents & Families Equality Group Interview. → https://www.salesforce.com/news/stories/parents-families-equality-group-interview/

www.ihtimam.org