

Werkgever en leidinggevende - tips

Vertrouwen, rust en een luisterend oor bieden

Post-COVID is een ingrijpende ziekte. De klachten kunnen ernstig en langdurig zijn. Het verloop van herstel is vaak grillig. De klachten kunnen werken en werkhervatting moeilijk of zelfs (tijdelijk) onmogelijk maken. Werkgevers en leidinggevendenden hebben een belangrijke rol voor werknemers met post-COVID.³ Je kunt je medewerker vertrouwen en rust bieden: vertrouwen dat er begrip en steun is vanuit het werk en rust door niet te veel druk op het werk en (snelle) werkhervatting te leggen. Veel mensen met post-COVID willen graag werken. Het risico bestaat dat je medewerker te snel aan het werk gaat en daarmee over de eigen grenzen heen gaat. Met als mogelijk gevolg een periode van (langdurige) terugslag. Dat komt het herstel en het werk niet ten goede.

Vraag naar hoe het gaat, zonder druk op werk te leggen

Als je vraagt hoe het met je medewerker gaat is het vooral van belang te luisteren naar wat er nu bij de medewerker speelt. Realiseer je dat voor een goed herstel op de werkvloer het belangrijk is dat het ook thuis goed gaat met de werknemer. Wees voorzichtig met directe vragen zoals wanneer kom je weer werken of kun je al meer uren werk aan. Daarmee voorkom je dat je medewerker druk voelt om (meer, sneller) te gaan werken als deze daar nog niet aan toe is. Tast aan de antwoorden af of de medewerker mogelijkheden ziet rond werk of werkhervatting.

Herstellen kost tijd, bouw het werk van je medewerker heel langzaam op

Als zowel je medewerker als jij mogelijkheden zien om te werken, bespreek dan wat er mogelijk is op dit moment: wat kan je medewerker *nu* aan en wat is daarvoor nodig. Bespreek ook welke ondersteuningsmogelijkheden er voor je medewerker zijn vanuit het werk. Het belangrijkste advies is dat je medewerker het vooral in het begin rustig aan doet. Neem de tijd en bouw het werk heel langzaam op. Rem je medewerker die mogelijk te snel wil af.

Werkaanpassing is echt aangepast werk, en niet alleen minder uren werken

Werkhervatting of werken met post-COVID kent de nodige uitdagingen. Het vraagt vaak om aanpassing van het eigen werk. Deze aanpassing gaat over meer dan alleen minder uren werken: het werk moet daadwerkelijk passen bij wat iemand *nu* aankan. Dit geeft de grootste kans dat iemand het werk kan hervatten of aan het werk kan blijven.

Afgebakende taken kunnen helpen

Bij werkhervatting of werken met post-COVID is het belangrijk dat een medewerker afgebakende taken krijgt. Dit zijn taken met een duidelijk omschreven doel waar geen tijdsdruk of verantwoordelijkheid op zit. Het biedt een basis om het werk heel langzaam op te bouwen in de vorm van meer en andere taken. Als de afgebakende taken werkzaamheden zijn die de werknemer graag doet, dan helpt dat in het volhouden van het werk. Geef ook duidelijk aan welke werkzaamheden je de komende tijd wel of niet van je medewerker verwacht om te voorkomen dat iemand meer gaat doen.

In contact blijven met medewerker bij langdurige uitval

Als werken op dit moment niet lukt, is het belangrijk dat je met je medewerker in contact blijft, ook om te zien en te horen hoe het met iemand gaat. Hoe langer er geen contact is, hoe hoger de drempel wordt om elkaar weer te spreken. Als je medewerker het lastig vindt om contact te leggen, neem dan zelf het initiatief. Bijvoorbeeld door je medewerker uit te nodigen voor een online of telefonisch 'kop koffie moment'.

In contact blijven met medewerker bij (veel) thuiswerken

Het is goed om aandacht te hebben voor hoe de communicatie verloopt als iemand veel thuis werkt. Zo kan het van belang zijn dat je snel op een e-mail of telefoontje reageert, zodat je medewerker thuis verder kan met het werk. Een andere suggestie is om belangrijke bijeenkomsten die niet online zijn op te nemen voor de medewerker die er niet bij kan zijn. Zo blijft deze op de hoogte van belangrijke ontwikkelingen op het werk.

Informereren en betrekken van collega's

Bespreek met je medewerker wat de collega's over de situatie horen, op welke manier en van wie: via de medewerker of via jou. Het informeren van collega's is belangrijk. Het draagt bij aan meer begrip voor de situatie van je medewerker. Dit is nodig omdat collega's veelal werkzaamheden (tijdelijk) overnemen van hun (deels) uitgevallen collega met post-COVID. Ze doen daardoor vaak meer en ander werk dan voorheen.

Inschakelen van hulp

De bedrijfsarts kan zowel jou als je medewerker adviseren en begeleiden bij werkhervatting, het zoeken naar geschikt werk en mogelijke werkaanpassingen, en welke hulp beschikbaar is bij specifieke klachten. Je kunt ook een driegesprek organiseren, waarbij je samen met je medewerker in gesprek gaat met de bedrijfsarts.

Meer informatie en hulp:

- Een overzicht van hulp bij post-COVID en werk: [overzicht van hulp](#)
- Praktijkverhalen en tips van werkgevers rond post-COVID en werk: [postcovidenwerk.nl](#)
- Overzicht van hulpmiddelen en informatie voor werkgevers: [werkcovid19.nl](#)

Werkgever en leidinggevende - aandachtspunten

Post-COVID kent veel verschillende klachten

Post-COVID is een infectieziekte die alle organen kan treffen. Daardoor kan post-COVID tot veel verschillende klachten leiden. Waar de een last heeft van geheugenproblemen, kan de ander het werk fysiek niet aan. Als je te maken hebt met meerdere medewerkers met post-COVID kan dit daardoor andere gevolgen hebben voor het werk. Met daarbij ook andere aanpassingen in het werk. Maatwerk bij post-COVID is op dit moment het belangrijkste om ervoor te zorgen dat iemand (op termijn) zeer langzaam het werk kan hervatten of aan het werk kan blijven.

Aanpassingen in het werk

Bij ziekte moet een werkgever er alles aan doen om aangepast werk te vinden voor een werknemer. Veelal vindt alleen een aanpassing plaats in het aantal uren dat iemand werkt, zoals minder uren per dag of per week. De klachten bij post-COVID kunnen zodanig zijn dat het eigen werk niet meer mogelijk is. Ook niet in minder uren. Het is dan van belang dat de inhoud van het werk aangepast wordt. Het gaat dan om andere werkzaamheden die je medewerker nu aankan gezien de beperkingen die er zijn. Met de juiste randvoorwaarden om het werk uit te kunnen voeren, zoals een aparte werkruimte of de mogelijkheid om meer thuis te werken. Ook voorzieningen zoals vervoer van en naar huis, een aangepaste (thuis)werkplek of software die documenten voorleest kunnen ondersteunend werken. De bedrijfsarts, een arbeidsdeskundige of een ergotherapeut kunnen jou en je medewerker hierin adviseren. Meer informatie over aangepast werk: [Arboportaal](#).

Soorten werk die werkhervatting lastig maken

Er zijn soorten werk die werkhervatting bij post-COVID lastig maken. Het kan gaan om alleen mentaal of fysiek werk, waardoor afwisseling van mentale en fysieke taken niet mogelijk is. Maar ook werk met weinig regelmogelijkheden, zoals productiewerk, of werk dat alleen op locatie kan plaatsvinden is lastig bij werkhervatting met post-COVID. Verder kan reizen naar of voor het werk veel energie kosten en daarmee herstel en werkhervatting belemmeren.

Tien factoren die werkhervatting kunnen bevorderen of belemmeren

Uit onderzoek volgen tien factoren die van belang zijn bij werkhervatting en werken met post-COVID.¹³ Deze factoren zijn samengevoegd in werknemersprofielen. Deze profielen kunnen handig zijn om snel inzicht te krijgen in het werkhervattingsproces van je medewerker: [postcovidenwerk.nl](#)

Pas op voor te snel willen, vanuit werkgever én medewerker

Het risico bestaat dat je als werkgever of leidinggevende vanuit de doorgang van het werk en vanuit gedrevenheid (ook van de medewerker zelf) te snel gaat met het hervatten van het werk. Vraag van HR, collega-leidinggevenden of iemand anders om 'tegenas' te geven als jij of je medewerker te hard van stapel lopen. Een ander punt is het inbouwen van een vangnet. Ook als je medewerker weer (volledig) aan het werk gaat, is het handig enkele medewerkers als 'vangnet' te hebben om werkzaamheden bij (gedeeltelijke) uitval over te kunnen nemen. Ook handig als andere collega's mogelijk onverhoopt uitvallen.

Medische kennis en privacy

Om je medewerker goed te begeleiden heb je *geen* medische kennis nodig van wat er precies aan de hand is. Wettelijk gezien mag je niet vragen wat je medewerker heeft.²⁰ Vraag dus niet naar medische details. Het is aan de bedrijfsarts en andere zorgverleners om de medische situatie van je medewerker te begeleiden.

In geval van post-COVID is vaak wel bekend dat iemand dit heeft. Voor meer begrip over wat langdurige coronaklachten voor het werk kunnen betekenen, kun je jezelf informeren zoals met deze handreikingen.

Post-COVID als beroepsziekte

Als je medewerker door het werk COVID-19 heeft opgelopen kan er sprake zijn van een beroepsziekte. Zoals in de situatie waarin medewerkers direct fysiek contact hebben met andere mensen, de zogenaamde contactberoepen. De bedrijfsarts stelt vast of de situatie van je medewerker een beroepsziekte betreft. Als er sprake is van een beroepsziekte dan is de bedrijfsarts verplicht om dit te melden bij het Nederlands Centrum voor Beroepsziekten.

Beleid rond post-COVID en andere chronische aandoeningen

Lopende zaken binnen een organisatie kunnen veel aandacht vergen. Toch is het van belang om beleid te (blijven) maken voor de langere termijn. In dit geval over hoe het bedrijf medewerkers met post-COVID of een andere chronische aandoening kan ondersteunen om aan het werk te kunnen blijven. Een aanspreekpunt binnen het bedrijf waar medewerkers terecht kunnen met vragen en informatie over werken met een ziekte kan hiervan onderdeel zijn.

Zelfstandig werkend en andere contractvormen

De tips en aandachtspunten zijn op hoofdlijnen ook te gebruiken bij werkenden met een andere contractvorm, zoals ingehuurde zelfstandig werkenden en uitzendkrachten. Het belangrijkste is dat je als werkgever en werkende samen bekijkt hoe aan het werk blijven mogelijk is, wat er nodig is om het werk te hervatten, en wie daarbij kan helpen. Bekijk hiervoor ook de tips en aandachtspunten voor zelfstandig werkenden in deze handreikingen.