1.1

Mijn werknemer neemt contact op met de boodschap dat hij/zij kanker heeft. Hoe kan ik gepast reageren?

Kleurcode: het ABC van een goed gesprek

- **Autonomie** – eigen regie, keuze en inspraak
- **Betrokkenheid** – verbinding, interesse en zorg
- **Competentie** – zich capabel voelen en weten wat kan
- **Andere motiverende gesprekstechnieken** – uit motivational interviewing, bv. reflecteren, samenvatten, herkaderen

Gekleurde woorden in de tekst tonen welke basisbehoefte uit de zelf-determinatietheorie een gesprekstechniek ondersteunt.

Het is heel begrijpelijk dat het even schrikken is als een werknemer vertelt dat hij of zij kanker heeft. Weet dat je zeker niet de perfecte woorden moet vinden. Wat vooral telt, is dat de werknemer zich gehoord voelt.

Probeer dus vooral in een eerste gesprek te luisteren naar de werknemer en hem/haar centraal te stellen (dus niet het werk). Laat de werknemer zelf bepalen wat die deelt en vraag niet door naar medische details of vooruitzichten. Probeer ook niet meteen alles te regelen. Er is vaak nog heel wat onduidelijkheid, bijvoorbeeld over de behandeling en de vraag of de werknemer kan blijven werken dan wel voor een tijd afwezig zal zijn. Een paar eerste afspraken maken, kan natuurlijk wel. Bijvoorbeeld over wat de collega's mogen weten of hoe jullie contact zullen houden in geval van afwezigheid. Als de werknemer hier nog niet aan toe is, kunnen die zaken natuurlijk ook aan bod komen in een tweede gesprek.

Gesprekshandvatten

Aanwezig zijn

Een dergelijke boodschap kan ook voor jou als leidinggevende hard binnenkomen. Probeer in de eerste plaats vooral ruimte te geven aan het verhaal van de werknemer. Op die manier ondersteun je **betrokkenheid**. Als je niet goed weet wat te zeggen, mag je dat ook zo benoemen:

- *"Dank je dat je dit met mij deelt. Ik kan me voorstellen dat het heel ingrijpend is wat je nu doormaakt. Hoe voel jij je nu?"*
- *"Ik ben hier zelf van aangedaan en weet niet goed hoe ik best reageer. Hoe voel jij je nu, op dit moment?"*
- *"Wow, hier word ik zelf even stil van. Hoe gaat het nu met jou?"*
- *"Dank je om me in vertrouwen te nemen. Ik kan me voorstellen dat het niet gemakkelijk was om dit te vertellen."*
- *"Ik weet niet goed wat ik moet zeggen, maar ik ben blij dat je het mij vertelt. Hoe gaat het nu met jou?"*

Wees niet bang om in dit gesprek stiltes toe te laten. Zo krijgt de werknemer de ruimte om diens verhaal te vertellen.

Door te **reflecteren**, ofwel met je eigen woorden teruggeven wat je hoort, kan je tonen dat je echt luistert en **betrokkenheid** ondersteunen. Enkele voorbeelden:

Werknemer	*"Ik ben echt van slag. Het is allemaal zo snel gegaan."*
Reflectie	*"Het nieuws heeft je overvallen."*

Werknemer	*"Ik weet nog niet goed wat er allemaal gaat gebeuren. Volgende week krijg ik meer uitleg."*
Reflectie	*"Je zit nu in een periode van wachten en onzekerheid."*

Werknemer	*"Ik wil dat alles zo normaal mogelijk blijft."*
Reflectie	*"Het is belangrijk voor jou dat het gewone leven zoveel mogelijk doorgaat."*

Laat de werknemer zoveel mogelijk zelf bepalen wat die wil delen. Zo respecteer je de **autonomie**. Met één simpele vraag kan je de regie bij de werknemer leggen:

- *"Wat is voor jou op dit moment het belangrijkste?"*

Focussen

Als er ruimte voor is, kan je in dit gesprek al eerste afspraken maken, bijvoorbeeld over wat je met collega's mag delen en over hoe jullie contact zullen houden in geval van langdurige afwezigheid.

Vraag eerst even of de werknemer nu openstaat voor een dergelijk gesprek. Op die manier ondersteun je ook de **autonomie** van de werknemer:

- *"Nu ik je spreek, zou ik het even over werk willen hebben om enkele afspraken te maken voor de komende periode. Zie je dat zitten?"*
- *"Ik vind het belangrijk om je vanuit het werk zo goed mogelijk te ondersteunen in de periode die nu komt. Daarom zou ik met jou enkele afspraken willen maken. Sta je daar nu voor open?"*
- *"Heb je tijd om even met mij in gesprek te gaan over je werk? Ik wil graag goede afspraken maken waar jij je ook in kan vinden. Ik kan me voorstellen dat je nu veel andere zorgen hebt, dus geef gerust aan als het nu niet past."*
- *"Er zijn [aantal] dingen die ik graag even met jou wil afstemmen [bijvoorbeeld: wat je eventueel wilt delen met collega's en hoe we contact houden]. Sta je ervoor open om hier nu even met mij over in gesprek te gaan? Ik vind het belangrijk dat je je kan vinden in de afspraken die we maken."*
- *"We hoeven vandaag zeker niet alles te regelen. Zijn er dingen die je nu al graag met mij wilt bespreken?"*

Geeft de werknemer aan dat het nu past? Dan kan je verder gaan met het gesprek. Geeft de werknemer aan dat het nu niet past? Respecteer dat dan en probeer een ander moment af te spreken op een **autonomie**-ondersteunende manier:

- *"Goed dat je aangeeft dat het nu niet past en dat je je grenzen bewaakt. Past het voor jou dat ik morgen terugbel rond de middag?"*
- *"Geen probleem. Zullen we anders kijken voor een ander moment om het hier even over te hebben? Bijvoorbeeld morgen rond de middag, kan dat voor jou?"*

Ontlokken

Je wilt samen met de werknemer nadenken over de komende periode en de communicatie met het werk. Door te vertrekken vanuit hoe de werknemer hier zelf naar kijkt, ondersteun je diens **autonomie** en **competentie**. Je hoeft niet alle onderwerpen in één gesprek te behandelen.

Werk in de komende periode

Vaak is het in de eerste fase nog onduidelijk of en hoeveel een werknemer kan blijven werken. Ook kan het zijn dat de werknemer nog regelmatig naar het ziekenhuis moet voor verdere onderzoeken. Je kan samen met de werknemer bespreken hoe jullie de komende periode vorm zullen geven:

- *"Ik vind het belangrijk om zo goed mogelijk rekening te houden met jouw wensen en noden. Hoe kijk je zelf naar de komende periode? Zijn er bijvoorbeeld deadlines in de komende weken waar je je zorgen om maakt? Dan bekijken we samen hoe we die kunnen aanpakken."*
- *"Ik wil je graag zo goed mogelijk ondersteunen. Staan er in de komende weken nog afspraken of onderzoeken gepland? Je hoeft me niet te vertellen waarvoor, maar ik wil daar zo goed als kan rekening mee houden. Hoe laat je me het liefst weten als je er even niet bent?"*
- *"Ik wil je de komende periode zo goed mogelijk ondersteunen. Is er iets dat je van mij nodig hebt? Kan ik nu al iets voor jou betekenen?"*

Zal de werknemer (binnenkort) afwezig zijn? Dan kan je misschien ook informeren naar een eventuele overdracht. Soms maken werknemers zich immers zorgen over wat ze achterlaten:

- *"Zijn er dingen in je werk die je zeker goed overgedragen wilt zien? Doe je dat graag zelf of heb je liever dat ik dat regel?"*
- *"We gaan proberen je werk hier zo goed mogelijk op te vangen. Zijn er zaken die we zeker moeten opnemen? Past het om daar even over te informeren?"*

Blijft de werknemer voorlopig nog aan het werk? Kijk dan zeker ook bij scenario 1.2. Daar vind je heel wat handvatten om de werknemer daarin zo goed mogelijk te ondersteunen.

Afspraken rond contact houden

Bespreek samen hoe jullie contact houden tijdens een eventuele afwezigheid:

- *"Ik vind het belangrijk om op regelmatige tijdstippen contact te houden als je afwezig bent. Op die manier hoop ik dat je je toch verbonden blijft voelen met het werk. Heb je zelf al nagedacht over hoe je contact zou willen houden tijdens je afwezigheid?"*
- *"Hoe zou jij het liefst contact houden tijdens je afwezigheid? Ik wil graag rekening houden met jouw wensen."*
- *"Hoe zou je het liefst van mij horen tijdens je afwezigheid? Bellen we even of heb je liever dat ik een mail of sms stuur?"*

Ook als de organisatie een contactprocedure heeft, kan je dit op een **autonomie**-ondersteunende manier voorstellen aan de werknemer:

- *"Vind je het goed als ik even de contactprocedure van het bedrijf uitleg? Deze schrijft voor hoe er contact gehouden wordt met een werknemer die langdurig ziek is. Onze contactprocedure schrijft voor dat [ik / de vertrouwenspersoon / een HR-medewerker] iedere [aantal] weken met jou contact opneemt. Hoe kijk jij daarnaar?"*

- *"Als organisatie vinden we het belangrijk om de connectie met werknemers die langdurig afwezig zijn te bewaren. Daarom hebben we een contactprocedure. Is het goed als ik die even toelicht? … Onze contactprocedure schrijft voor dat [ik / de vertrouwenspersoon / een HR-medewerker] iedere [aantal] weken met jou contact opneemt. Is dat iets waar je je in kan vinden?"*

Je kan eventueel ook bespreken hoe de werknemer zelf iets kan laten weten. Zo hoeft die niet te wachten tot jij contact opneemt:

- *"Als je tussendoor iets wilt laten weten, hoe laat je me dat dan het liefst weten?"*

Maak ook duidelijk dat je begrip hebt voor de belastbaarheid van de werknemer, ook tijdens diens afwezigheid. Op die manier ondersteun je de **competentie** van de werknemer:

- *"Als wat we nu afspreken toch te belastend zou blijken, dan kunnen we dit later altijd nog herbekijken."*
- *"Weet dat deze contactmomenten er niet zijn om jou te controleren. Ik hoop vooral dat je je verbonden blijft voelen met de werkplek. Daarom: als het even niet past, om welke reden dan ook, mag je dat ook aangeven."*
- *"Ik begrijp dat er waarschijnlijk momenten zullen zijn dat je je niet goed genoeg voelt om even in gesprek te gaan. Weet dat deze contactmomenten niet bedoeld zijn om je te controleren, maar ik vind het belangrijk om af en toe te horen hoe het gaat. Mocht het dus op een gegeven moment te belastend zijn, dan kunnen we dit altijd herbekijken."*

Afspraken rond collega's

Collega's merken vaak snel dat er iets aan de hand is. Bespreek daarom met de werknemer wat je wel en niet mag delen (**autonomie**):

- *"Aangezien ziekte iets heel persoonlijks is, wil ik even bij jou horen wat ik wel en niet aan de collega's mag communiceren. Heb je daar al over kunnen nadenken?"*
- *"Hoe zie jij de communicatie naar de collega's toe? Ik wil graag rekening houden met jouw wensen."*
- *"Licht je graag de collega's zelf in of heb je liever dat ik dat doe? Of houd je het liever voor jezelf?"*
- *"Wat mag ik zeggen als collega's vragen hoe het met je gaat? En wat wil je liever niet dat ik deel?"*

Afspraken rond externen

Bespreek ook hoe de afwezigheid naar klanten of partners gecommuniceerd wordt:

- *"Hoe zou je graag willen dat we je afwezigheid communiceren naar externen? Heb je daar al over kunnen nadenken?"*
- *"Zijn er klanten of partners die je graag (zelf) op de hoogte brengt?"*

Plannen en afronden

Vat nog eens de concrete afspraken samen, bijvoorbeeld over het werk, de contactprocedure en hoe de afwezigheid zal gecommuniceerd worden naar collega's en/of externen:

- *"Ik vat even samen wat we net besproken hebben: […] Kan je je daarin vinden of heb je nog bepaalde aanvullingen?"*

Is de werknemer meteen afwezig? Herhaal dan nog eens concreet hoe en wanneer je de volgende keer contact zal opnemen:

- *"Ik zal je over een [X]-tal weken nog eens bellen om te horen hoe het gaat. Mocht dat moment uiteindelijk toch niet voor je passen, dan zal ik later terugbellen."*

Blijft de werknemer nog even aan het werk? Dan is het aan te raden om regelmatig te horen hoe het gaat. Leg daarom al een concreet moment vast. Meer tips en handvatten vind je bij scenario 1.2.

- *"Laten we volgende week opnieuw even samenzitten. Ik vind het namelijk belangrijk om goed op te volgen hoe het met je gaat en wat jij nodig hebt. Wanneer zou het passen voor jou?"*

Rond af door nog eens te bevestigen dat je het gesprek apprecieert:

- *"Bedankt om met mij hierover in gesprek te gaan en tot later!"*
- *"Ik waardeer het enorm dat je tijd maakt om hierover met mij in gesprek te gaan. We horen elkaar binnenkort!"*
- *"Bedankt om dit met mij te delen. Weet dat je altijd bij me terecht kan."*

Aandachtspunten

- Heeft je organisatie een contactprocedure? Bekijk dan of eventuele aanvullingen mogelijk zijn. Bijvoorbeeld als de contactprocedure aangeeft dat iemand van HR zal instaan voor de vaste contactmomenten, maar de werknemer aangeeft dat die ook graag met jou contact heeft.
- Behandel de verkregen informatie over de kankerdiagnose vertrouwelijk. Deze informatie gaat namelijk over de gezondheid van de werknemer. Op basis van de privacywetgeving mag ze slechts uitzonderlijk aan anderen worden meegedeeld.
- Laat de werknemer vrij om te bepalen of en op welke manier collega's worden ingelicht.

Veelgestelde vragen

Waarmee moet de werkgever rekening houden als de werknemer de diagnose zelf meedeelt?

Het is belangrijk dat de werkgever beseft dat het hier om een bijzonder persoonsgegeven gaat, namelijk een gezondheidsgegeven. Dit betekent dat deze informatie niet zomaar mag worden verwerkt, bijvoorbeeld door dit te noteren in een dossier.

Als de werkgever toch zou overgaan tot een verwerking van deze informatie, is dit enkel toegelaten in een aantal uitzonderingen. Dit gegeven mag bijvoorbeeld met toestemming worden verwerkt. Een andere mogelijkheid is dat de werkgever hiertoe wettelijk verplicht is of als dat nodig is voor de arbeidsgeneeskundige diensten. In dit geval lijkt het enkel mogelijk dat de werkgever zich beroept op de toestemming van de werknemer om dit gegeven te mogen verwerken.

Het is aanbevolen om altijd na te gaan of op een geldige wijze toestemming is gevraagd aan de werknemer en minstens transparant te communiceren over de reden waarom de werkgever de gegevens over de gezondheid wenst te verwerken.

Kan een werkgever op een geldige wijze toestemming vragen aan de werknemer om informatie over de gezondheid te verwerken?

Dat is moeilijk en wordt slechts uitzonderlijk aanvaard, omdat toestemming altijd vrij moet worden gegeven. Er is een vermoeden dat een werknemer niet vrij is om toestemming te geven. De werknemer staat namelijk onder het gezag van de werkgever, en men neemt aan dat er nadelige gevolgen kunnen zijn voor een werknemer die bijvoorbeeld weigert dat de werkgever informatie over zijn gezondheid verwerkt.

Als de werkgever beslist om toch toestemming te vragen, is het belangrijk om de werknemer hierbij steeds voldoende keuze te geven en minstens andere mogelijkheden te bieden. Bovendien kan de werkgever absoluut geen negatieve gevolgen koppelen aan een weigering van de werknemer. Het is aan te raden om dit goed te documenteren, voor het geval hierover later toch discussie zou ontstaan.

Daarnaast moet een werkgever voldoende informatie geven over de doeleinden waarvoor de gegevens worden gebruikt. Het is eveneens aan te raden om de toestemming in de vorm van een schriftelijke verklaring door de werknemer te verkrijgen. Hieruit zou moeten blijken dat de werknemer voldoende informatie heeft over de gegevensverwerkingen waarvoor hij toestemming geeft.

Denk eraan dat toestemming vragen GOED moet gebeuren: **G**eïnformeerd, **O**ndubbelzinnig, **E**igen keuze (vrij) en **D**oelgericht (specifiek).

De werkgever voert zelf geen gesprekken met de werknemer, maar wel iemand van de personeelsdienst. Kan de werknemer aan die collega wel vrij toestemming geven?

Hiervoor gelden dezelfde voorwaarden. De collega van de werknemer zal de gegevens verwerken voor de werkgever en volgens diens instructies. Daarom blijft de werkgever de verwerkingsverantwoordelijke.