4.2

Mijn medewerker is pas opnieuw opgestart. Hoe ga ik in gesprek over diens ervaringen en noden?

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.

Een succesvolle re-integratie vraagt regelmatige afstemming om de belastbaarheid van de werknemer (wat kan de werknemer aan?) en het takenpakket goed op elkaar af te stemmen. Het is belangrijk dat je als leidinggevende zelf het initiatief neemt om hierover in gesprek te gaan. Werknemers die terugkeren na kanker vinden het immers enorm moeilijk om zelf aan te geven dat ze tegen hun grenzen botsen. Besef dat de belastbaarheid van de werknemer ook kan schommelen, en dat de ene week dus beter zal gaan dan de andere. Kankerbehandelingen kunnen immers zorgen voor allerlei bijwerkingen die werknemers kunnen hinderen bij het uitoefenen van hun taken. Hieronder vind je handvatten om de re-integratie goed op te volgen.

Gesprekshandvatten

Aanwezig zijn

Ondersteun **betrokkenheid** door te horen hoe het met de werknemer gaat:

- *"Wat fijn om je terug te zien. Ben je hier vlot geraakt vandaag?"*
- *"Leuk dat je terug bent. Hoe is jouw dag tot nu toe verlopen?"*
- *"Ik ben blij om jou terug te zien en je even te kunnen spreken. Hoe was het weerzien met de collega's?"*

Focussen en begrijpen

Je wilt begrijpen hoe de terugkeer naar het werk loopt. Je kan de werknemer uitnodigen om daar iets over te vertellen. Je ondersteunt **autonomie** door eerst toestemming te vragen:

- *"Ik kan me voorstellen dat het best spannend is om terug te keren. Hoe heb jij dit al ervaren? Zie je het zitten om daar iets over te delen?"*
- *"Ik ben erg benieuwd hoe de eerste dag(en) voor jou al gelopen zijn. Wil je me daar iets over vertellen?"*

Door even **samen te vatten** wat de werknemer verteld heeft, toon je dat je luistert en kan je gevoelens van **betrokkenheid** versterken.

Afstemmen

De terugkeer loopt vlot

Verloopt de opstart goed? Dan blijft het belangrijk om gevoelens van **competentie** bij de medewerker te bekrachtigen. Dat kan je doen door erkenning te geven, maar ook door te vragen wat ondersteunend werkt. Dat laatste is belangrijk, omdat terugkeer naar werk bij kanker vaak een hobbelig parcours is. Bovendien kunnen er, ook al loopt de heropstart goed, nog steeds zaken zijn die de werknemer kunnen helpen:

- *"Fijn om te horen dat de opstart zo goed loopt. Wat heeft jou deze week het meest geholpen bij je werk?"*
- *"Ik ben blij om te horen dat je je draai lijkt te vinden. Zijn er dingen die jou kunnen helpen om van de volgende week (of weken) opnieuw een succes te maken?"*
- *"Het doet me plezier om te horen dat je het gevoel hebt dat je werk goed loopt. Zijn er misschien kleine zaken waar je toch tegenaan loopt, of die jou kunnen helpen om je werkdagen goed af te sluiten?"*

De terugkeer loopt niet vlot

Als de opstart niet goed loopt, krenkt dat het **competentiegevoel** van de werknemer. Door erkenning te geven voor de situatie van de werknemer, te focussen op wat ondersteunend kan werken en kleine haalbare stappen af te spreken, kan je het gevoel van **competentie** versterken. Op deze manier toon je ook empathie en versterk je gevoelens van **betrokkenheid**:

- *"Ik vind het jammer om te horen dat je het moeilijk hebt gehad vandaag. Heb je zelf al dingen geprobeerd die je kunnen helpen? Of zijn er zaken die vroeger hielpen bij het uitoefenen van je job, waar we extra op kunnen inzetten?"*
- *"Het lijkt me erg frustrerend dat je opstart niet zo vlot is gegaan als je misschien had gehoopt. Het is volgens mij heel normaal dat het allemaal wat zoeken is. Zullen we samen even onderzoeken wat jou zou kunnen helpen om volgende week een beetje beter te maken? Heb je zelf al nagedacht over wat het haalbaarder zou kunnen maken?"*
- *"Het lijkt me heel normaal dat een heropstart niet vanzelfsprekend is. Ik verwacht ook niet dat je hier meteen bergen werk komt verzetten. Zullen we samen even bekijken wat jou kan helpen om volgende week haalbaarder te maken? Zie je dat zitten?"*

Loopt de opstart al enkele weken niet goed? Dan kan je eventueel voorzichtig polsen of de werknemer het ziet zitten om het volgende week opnieuw te proberen:

- *"Zie je het zitten om het volgende week opnieuw te proberen? En wat zou er dan anders moeten voor jou?"*

Plannen en afronden

De terugkeer loopt vlot

Begin met **samen te vatten** wat de werknemer tijdens het gesprek gezegd heeft. Op die manier versterk je de **betrokkenheid**:

- *"Ik vat even samen... [vat samen wat de werknemer helpt of in de toekomst kan helpen: bv. voldoende rustpauzes, telewerk, staand werk kunnen afwisselen met zittend werk, ...]"*
- *"Bedankt om zo open met mij in gesprek te gaan. Als ik het goed hoor, helpt [...] om jouw werk goed uit te kunnen voeren."*
- *"Begrijp ik het goed dat je vooral [...] als ondersteunend ervaart in je werk?"*

Maak concrete afspraken over het werk. Door deze telkens even af te toetsen bij de werknemer, versterk je het gevoel van **autonomie**:

- *"Als je het goed vindt, neem ik de planning van de volgende week (of weken) er even bij. Denk je dat we daar iets aan moeten aanpassen?"*
- *"Ik stel voor dat je volgende week focust op [...] en dat we [...] nog niet opnemen in je takenpakket. Zie je dat zitten?"*
- *"Het lijkt me een goed idee dat je af en toe een korte pauze kan nemen. Hoe zou je [aan mij / aan de collega's] willen aangeven dat je hier behoefte aan hebt?"*

Plan vervolgens een nieuw opvolgmoment in. Op die manier toon je dat je een succesvolle terugkeer van de werknemer belangrijk vindt. Dat versterkt **betrokkenheid**. Bovendien is

het belangrijk om het verloop van de re-integratie regelmatig op te volgen. Werknemers vinden het namelijk zelf moeilijk om het aan te kaarten als het niet goed loopt:

- *"Ik vind het belangrijk om jouw terugkeer goed op te volgen, zodat je zeker niet overbelast wordt. Zullen we volgende week vrijdag opnieuw even samenzitten om te bekijken of de gemaakte afspraken nog steeds haalbaar zijn voor jou?"*
- *"Past het voor jou om volgende week vrijdag opnieuw even samen te zitten om te bespreken hoe de werkweek gelopen is? Ik volg dit graag van nabij op, zodat we zo goed mogelijk rekening kunnen houden met jouw noden."*

De terugkeer loopt niet vlot

Begin met **samen te vatten** wat de werknemer tijdens het gesprek gezegd heeft. Op die manier versterk je de **betrokkenheid**:

- *"Ik vat even samen... [vat samen wat moeilijk loopt en welke mogelijke oplossingen werden besproken: bv. aanpassing takenpakket, telewerk, lager tewerkstellingspercentage, frequentere rustpauzes, ...]"*
- *"Bedankt om zo open met mij in gesprek te gaan. Als ik het goed hoor, vond je vooral [...] de voorbije week (of weken) belastend. Klopt dat?"*
- *"Als ik het goed hoor, vind je [bv. lange autoritten, lange vergaderingen, lang rechtstaan] moeilijk. Is dat correct?"*

Maak concrete afspraken over het werk. Door deze telkens even af te toetsen bij de werknemer, versterk je het gevoel van **autonomie**:

- *"Als je het goed vindt, maak ik graag even concreet hoe we het volgende week anders gaan aanpakken. Tijdens ons gesprek gaf je aan dat [vat de oplossingen samen die jullie besproken hebben] zou kunnen helpen. Welke van deze opties zou je willen proberen?"*
- *"Ik stel voor dat we de planning van de volgende week (of weken) er even bijnemen om te bekijken wat we anders kunnen organiseren. Zie je dat zitten? ... In ons gesprek gaf je aan dat [...] het werk voor jou wat haalbaarder zou kunnen maken. Wat zou je volgende week al willen invoeren?"*

Vindt de werknemer het moeilijk om zelf met concrete oplossingen te komen? Dan kan je het gevoel van **competentie** versterken door keuzes aan te reiken:

- *"Naar mijn ervaring zou dit een goede optie kunnen zijn. Zou je dat willen uitproberen? / Voelt dit als een plan waar jij achter staat?"*
- *"Ik stel voor dat je volgende week focust op [...] en dat we [...] nog niet opnemen in je takenpakket. Zie je dat zitten?"*

Plan vervolgens een nieuw opvolgmoment in. Op die manier toon je dat je het belangrijk vindt om de werknemer te ondersteunen tijdens de re-integratie. Dat versterkt **betrokkenheid**:

- *"Zie deze afspraken als iets dat we samen blijven afstemmen op basis van hoe je je voelt en wat je nodig hebt. Wanneer lijkt jou een goed moment om opnieuw even samen te zitten?"*
- *"Ik vind het belangrijk om jouw terugkeer goed op te volgen, zodat je zeker niet overbelast wordt. Zullen we volgende week vrijdag opnieuw even samenzitten om te bekijken of de gemaakte afspraken nog steeds haalbaar zijn voor jou?"*
- *"Past het voor jou om volgende week vrijdag opnieuw even samen te zitten om te bespreken hoe de werkweek gelopen is? Ik volg dit graag van nabij op, zodat we zo goed mogelijk rekening kunnen houden met jouw noden."*

Spreek tot slot concreet af hoe de werknemer tussendoor kan laten weten dat het niet goed gaat. Voor werknemers is dit immers een grote drempel:

- *"Als je merkt dat de gemaakte afspraken toch niet haalbaar zijn, hoe zou je dat dan willen aangeven?"*

Aandachtspunten

- Hervat de werknemer het werk in het kader van een re-integratietraject? Dan volgt de arbeidsarts de uitvoering van het re-integratieplan regelmatig op, in overleg met de werkgever en de werknemer.
- Betrek de arbeidsarts tijdig wanneer de werkhervatting in uitvoering van een re-integratieplan minder vlot verloopt. De werknemer kan ook zelf spontaan de arbeidsarts raadplegen om de re-integratiebeoordeling te herbekijken.
- Kijk bij een herziening van het re-integratieplan de (bijlage bij de) arbeidsovereenkomst na, als die de initiële aanpassingen aan het werk bevat.
- Bij een gedeeltelijke werkhervatting moet de adviserend arts opnieuw toestemming geven bij een wijziging van het aangepast werk.