3. Voorbereiding terugkeer

INHOUDSTAFEL FASE 3

3.1. De werknemer neemt zelf contact op over een eventuele werkhervatting..... 2

A. Het lijkt een goed moment om werkhervatting te verkennen. Hoe stimuleer je dit initiatief verder in een gesprek? 2

B. Je bent bezorgd dat werkhervatting te snel is momenteel, of niet op een goede manier kan plaatsvinden nu. Hoe kaart je dit aan? 3

3.2. Je wilt als werkgever zelf het initiatief nemen om te polsen hoe de medewerker denkt over werkhervatting. 7

A. De werknemer staat open om re-integratie te verkennen. Hoe vervolg je het gesprek door een concreet vervolg af te spreken. 8

B. Je krijgt signalen van de medewerker dat die er nog niet klaar voor is. Hoe zet je het gesprek op een goede manier verder? 9

3.3. Je hebt een gesprek met de medewerker ter voorbereiding van de werkhervatting 13

3.4. Je wilt als werkgever een formeel re-integratietraject opstarten. 19

3.1. De werknemer neemt zelf contact op over een eventuele werkhervatting

Het werk geleidelijk aan terug opbouwen is een belangrijk onderdeel van het herstelproces. De medewerker hoeft dus niet volledig hersteld te zijn om weer (deeltijds) aan het werk te gaan. Het is wel belangrijk dat de heropstart op een duurzame en haalbare manier kan gebeuren. Ga het gesprek aan met de medewerker door positief te reageren op diens initiatief, en vervolg daarna het gesprek op basis van jouw inschatting hoe haalbaar werkhervatting momenteel lijkt.

Aanwezig zijn en het initiatief ondersteunen
De medewerker belt om te zeggen dat hij/zij graag het werk (progressief) wil hervatten. *Ondersteun competentie door het initiatief te bekrachtigen en verder uit te nodigen om in dialoog te gaan rond de mogelijkheden:* – "Dag [naam], fijn om van je te horen." – "Het is sowieso goed dat je even contact opneemt, zodat we samen kunnen kijken of dit haalbaar is en wat dan eventueel mogelijk is."

POP-UP: Wat als het niet goed uitkomt wanneer de medewerker belt?

- Ga toch even de connectie aan: *"Dag [naam], goed om van je te horen!"*
- Suggereer een ander moment op een autonomie-ondersteunde manier door
  - Eventueel een korte verklaring te geven waarom het nu niet past, maar ook het initiatief te ondersteunen
    bv. *"Het komt nu even niet goed uit (want….) en ik vind het belangrijk om goed bij jouw vraag te kunnen stilstaan."*
  - Stel een ander tijdstip voor en check bij de medewerker of dit past
    "Past het dat ik je morgen terugbel rond de middag?"
    Of als je niet meteen een geschikt moment weet, zeg dan dat je later terugbelt.
- Rond af door nog eens te bevestigen dat je het telefoontje apprecieert
  - *"Bedankt om te bellen en tot later!"*

A. Het lijkt een goed moment om werkhervatting te verkennen. Hoe stimuleer je dit initiatief verder in een gesprek?

Je kan de werknemer bv. uitnodigen om een informeel re-integratietraject op te starten door middel van een verzoek aan de arbeidsarts. Op die manier kunnen jullie op een begeleide manier nagaan wat de behoeften zijn om een duurzame werkhervatting mogelijk te maken.

Ontlokken en verder concreet afspreken
Een concreet vervolg afspreken op een autonomie-ondersteunende manier door volgende stappen te suggereren, eerst af te toetsen, en keuze te bieden waar mogelijk: – "Ik stel voor dat we samen een moment inplannen om dit grondiger door te spreken en voor te bereiden. Wat denk je daarvan? Lukt het voor jou om hiervoor eens naar het werk te komen of wat is jouw voorkeur?" – "Misschien is het goed om de arbeidsarts hier ook bij te betrekken. Die heeft de nodige kennis om jouw terugkeer op een gezonde en haalbare manier te laten verlopen." – "Vind je het goed als ik de arbeidsarts vraag om een voorbereidend gesprek met jou in te plannen, of doe je dit liever zelf? – "Weet je hoe je contact kan opnemen met de arbeidsarts, of zal ik dat even uitleggen?"

AANDACHTSPUNTEN

- Een werknemer die onder het verplicht gezondheidstoezicht valt en langer dan 4 weken afwezig is, dient een bezoek te brengen aan de arbeidsarts ten vroegste op de dag van de werkhervatting en ten laatste op de tiende werkdag na de werkhervatting.
- Zowel de werknemer als de werkgever kunnen een informeel re-integratietraject opstarten zonder dat hierbij een wachttermijn geldt. Bij het initiatief van de werkgever is de werknemer niet verplicht om in te gaan op de uitnodiging van de arbeidsarts. In dit traject onderzoekt de arbeidsarts niet de geschiktheid van de werknemer om het overeengekomen werk uit te voeren. De arbeidsarts zal wel voorstellen formuleren – indien nodig- voor aangepast of ander werk of aanpassingen aan de werkpost.

B. Je bent bezorgd dat werkhervatting te snel is momenteel, of niet op een goede manier kan plaatsvinden nu. Hoe kaart je dit aan?

Enerzijds is de bezorgdheid terecht dat de medewerker misschien snel weer uitvalt als die te snel terug komt werken. Anderzijds is het een te rechtlijnig idee dat een medewerker pas kan terugkeren wanneer die "100% genezen" is. Zeker medewerkers met/na kanker ervaren vaak de nood om weer terug naar "het normale" te gaan en opnieuw iets te kunnen bijdragen, al is het maar om zichzelf een beetje afleiding te kunnen geven. Het is dus belangrijk om een balans hiertussen te zoeken en samen een goede timing te bepalen, zodat werkhervatting op een duurzame manier kan gebeuren. Dit kan d.m.v. gedeeltelijke werkhervatting in het stelsel van toegelaten arbeid, waarbij medewerkers de kans krijgen om gradueel op te bouwen en continu bij te sturen indien nodig.

Als je het gesprek met de medewerker in dit geval aangaat, kan je helder proberen krijgen waarom de medewerker graag wil hervatten. Soms kan het zijn dat financiële redenen hierachter zitten. Uit onderzoek weten we dat zo'n vorm van gecontroleerde motivatie minder kwalitatief en duurzaam is, ook al is het vaak de realiteit voor velen. Een meer kwalitatieve vorm van motivatie, is wanneer de medewerker het werk wil hervatten omdat die dit zinvol of belangrijk vindt. Probeer altijd op een open manier het gesprek aan te gaan zonder assumpties te maken, en eventuele twijfels vanuit een bezorgdheid met het welzijn van de medewerker te kaderen (zonder betuttelend te zijn).

Engageren en focussen

[de focus is er al gezien de medewerker contact opneemt om werkhervatting te bespreken]

Je wil de medewerker niet het gevoel geven dat je geen vertrouwen hebt in hun kunnen, en zo onnodig hun competentiegevoel gaan frustreren.

Affirmeer daarom eerst de bereidheid en motivatie van de medewerker:

- *"Goed dat je daar al over nagedacht hebt."*

Maak bijvoorbeeld gebruik van een reflectie:

- *"Je klinkt erg gemotiveerd om weer aan de slag te gaan. Dat siert jou."*

Je kan ook reflecties gebruiken om te benoemen wat je opmerkt tijdens een gesprek:

- *"Je vertelt me wel dat je terug wil gaan werken, maar je lijkt er toch niet zo enthousiast of zelfzeker over te zijn. Klopt dit? Kan je me helpen begrijpen wat er speelt?*

Ontlokken

Probeer dan open het gesprek aan te gaan met de medewerker over zijn/haar beweegredenen en de haalbaarheid van een eventuele heropstart.

Stel: tijdens een eerder gesprek was er nog geen sprake van werkhervatting.

- *"De vorige keer dat we contact hadden…*

  had je nog best veel last van vermoeidheid / vond de arts het nog geen goed idee / …

  Mag ik vragen wat er veranderd is voor jou?"

Toon begrip voor het perspectief en de situatie van de medewerker, bv. als de werkhervatting overwogen wordt omwille van financiële redenen. Een veelgebruikte techniek is normaliseren: *"Ik ken jouw situatie natuurlijk onvoldoende, maar het lijkt me heel normaal dat je je daar zo bij voelt. Je zal zeker niet de enige zijn die dit zo ervaart."*

Plannen
Als je ervan overtuigd bent dat de medewerker koste wat kost terug aan de slag wil gaan, verwijs dan door naar de arbeidsarts voor een bezoek voorafgaand aan de werkhervatting, en bevraag hoe het toch zo haalbaar mogelijk kan worden gemaakt. **Benadruk autonomie en ondersteun competentie:** *"Jij kan natuurlijk zelf het beste inschatten hoe klaar je je voelt om deze stap te zetten, maar ik vind het toch wel belangrijk om ook het advies van de arbeidsarts hiervoor in te winnen zodat we het medisch verantwoord en zo aangenaam en haalbaar mogelijk kunnen laten verlopen."* **Sluit af met een concreet plan:** - "Vind je het goed als ik de arbeidsarts vraag om een voorbereidend gesprek met jou in te plannen, of doe je dit liever zelf? - "Weet je hoe je contact kan opnemen met de arbeidsarts, of zal ik dat even uitleggen?"

AANDACHTSPUNTEN

- Let wel: Vrees je als werkgever voor een terugval omwille van praktische of financiële redenen? Weet dan dat niet meteen opnieuw gewaarborgd loon moet betalen wanneer een medewerker hervalt. Check onze FAQ pagina voor meer info.
- Een werknemer die langdurig ziek is of in het kader van een werkhervatting, heeft het recht op redelijke aanpassingen. Door de behoeften van de medewerker in kaart te brengen, kan je nagaan welke aanpassingen eventueel nodig en mogelijk zijn. Deze aanpassingen kunnen van zowel fysieke als organisatorische aard zijn en kunnen onder meer aanpassing van het kantoor of werkruimte, het arbeidsmiddel, arbeidsritme, taakverdeling of opleidingen omvatten. De aanpassingen blijven wel redelijk voor jouw onderneming. Dit betekent dat de financiële kost of de organisatorische impact op de werkverdeling niet te hoog mogen zijn voor jouw onderneming.
- Een werkgever moet in principe niet de redelijke aanpassingen aanvaarden die de arbeidsarts voorstelt in het kader van een re-integratietraject. Dit geldt ook wanneer een adviserend arts zou toestemming geven om het werk gedeeltelijk te hervatten. Belangrijk hierbij is wel dat wanneer de werkgever de voorgestelde aanpassingen aan het werk weigert, hij hiervoor de nodige motivering geeft. Zo niet, riskeert de werkgever de anti-discriminatiewetgeving te schenden in het geval van een (langdurige) afwezigheid wegens ziekte.

- Als de werkgever en werknemer het eens zijn over de inhoud van het aangepast of ander werk, is het aan te raden om –indien nodig- een bijlage aan de arbeidsovereenkomst toe te voegen waarin de afspraken duidelijk vermeld zijn.

3.2. Je wilt als werkgever zelf het initiatief nemen om te polsen hoe de medewerker denkt over werkhervatting.

Misschien heb je wel signalen opgevangen waaruit je afleidt dat het hersteltraject van de medewerker de goede kant uit gaat, of wil je meer info proberen krijgen over wanneer werkhervatting aan de orde zou kunnen zijn. Dit zijn terechte vragen als werkgever. Alleen wil je tijdens zo'n gesprek er wel voor zorgen dat de vraag rond werkhervatting niet te dwingend overkomt, zodat je de autonomie van de medewerker niet frustreert en er geen weerstand ontstaat in het gesprek.

Aanwezig zijn
Toon betrokkenheid en begin met te horen hoe het gaat: – "Dag [naam], hoe gaat het met jou vandaag? / Hoe voel je je op dit moment?"

Focussen
Je wilt met dit gesprek voorzichtig polsen of werkhervatting tot de mogelijkheden behoort, en op welke termijn. *Het kan bv. helpen om te vragen of de werknemer dit al met de behandelend arts besproken heeft.* - "Ik hoorde van de personeelsdienst dat je ziektebriefje eind deze maand afloopt. Ik besef dat het ziektebriefje natuurlijk iets is wat je samen met jouw behandelende arts bespreekt. Mag ik vragen of je, naar jouw gevoel, het idee hebt dat een verlenging nodig zal zijn? " *Ondersteun autonomie door te duiden waarom je het belangrijk vindt om dit onderwerp aan te kaarten.* *Praat bv. vanuit een algemeen gegeven dat werkhervatting positief kan werken. Zo komt het voor de medewerker minder over alsof je hem of haar probeert te overtuigen.* - "Ik neem even contact op omdat jouw herstel gelukkig de goede kant op lijkt te gaan, en soms vinden werknemers het dan wel prettig om het werk geleidelijk aan terug op te pikken, omdat dit ook het herstel verder kan bevorderen." o "Heb je hier zelf al over nagedacht misschien?" o "Heb je het onderdeel 'werk' al eens met je arts kunnen bespreken? Wat zegt die daarvan?" *Of stip het belang aan van tijdig te starten met de voorbereiding van een eventuele werkhervatting in de toekomst.* - "Ik zou het fijn vinden om het even te hebben over hoe jij naar werkhervatting kijkt op dit moment. Niet met de bedoeling om volgende week alweer op te starten, maar gewoon om samen even te kijken op welke termijn dit eventueel haalbaar zou zijn. Werkhervatting vraagt de nodige voorbereiding om dit op een comfortabele en goede manier te laten voorlopen, dus het kan misschien geen kwaad om daar al samen eens over na te denken."

- “Hopelijk overval ik je niet te veel met deze vraag. Is dit iets waar je zelf al eens over nagedacht hebt?”
- “Heb je dit al met je arts kunnen bespreken? Wat zegt die daarvan?”

Ontlokken

Je wilt bereiken dat de werknemer open staat om over werkhervatting te beginnen nadenken. Het is belangrijk om hier te benadrukken dat de voorstellen laagdrempelig en verkennend zijn om weerstand en gevoelens van angst te beperken.

- Zou je het zien zitten om met je arts het gesprek aan te gaan over een mogelijke terugkeer?
- Je hoeft niet nu te beslissen maar zou je het zien zitten om eens samen met de collega’s te lunchen zodat je eens kan voelen hoe het is om hier weer te zijn?
- Zou je het zien zitten om eens met de arbeidsarts een gesprek aan te gaan hierover? De arbeidsarts kent jouw werkomgeving beter en kan dan alvast kijken waarmee we rekening moeten houden mocht je willen terugkeren.

Erken weerstand:

- Ik begrijp dat het best eng is om hierover met de (arbeids)arts het gesprek aan te gaan. Weet dat ik niet verwacht dat je hier maandag terug staat.
  - Ik wil vooral toekomstige mogelijkheden verkennen
  - Ik wil vooral even horen hoe jij hiernaar kijkt
- Ik begrijp dat kan aanvoelen als een grote stap om de collega’s terug te zien.

Bekrachtig ook openheid van de werknemer:

- Ik hoor dat je wel wilt terugkeren naar het werk. Dat is fijn om te horen. Tegelijkertijd hoor ik dat je twijfelt of je hier nu al klaar voor bent.
- Fijn dat je even wilt langskomen om de collega’s terug te zien.

Plannen

- Zullen we afspreken dat je over twee weken opnieuw belt om te horen hoe je hier tegen over staat?
- Fijn dat we dit even konden bespreken. Vind je het goed als ik een gesprek met de arbeidsarts inplan / een momentje zoek om samen met de collega’s te lunchen? Ik houd je op de hoogte zodra ik meer weet

A. De werknemer staat open om re-integratie te verkennen. Hoe vervolg je het gesprek door een concreet vervolg af te spreken.

Het is belangrijk om voldoende tijd te nemen om samen de eerste stappen naar re-integratie te verkennen en in dialoog te gaan over wederzijdse verwachtingen en noden. We raden daarom aan om dit niet over de telefoon te doen, maar de werknemer uit te nodigen voor een gesprek, fysiek of online.

Tips en handvaten om goed in gesprek te gaan over de voorbereiding van de werkhervatting kan je hier vinden.

Plannen

Je kan op een autonomie-ondersteunende manier door volgende stappen te suggereren, eerst af te toetsen, en keuze te bieden waar mogelijk:

- "Ik stel voor dat we samen een moment inplannen om dit grondiger door te spreken en voor te bereiden. Wat denk je daarvan? Lukt het voor jou om hiervoor eens naar het werk te komen of wat is jouw voorkeur?"
- "Wat denk je ervan dat op een moment inplannen om het uitgebreid te hebben over hoe jouw terugkeer er uit zou kunnen zien en hoe we je daarin kunnen ondersteunen? Mij lijkt het handig dat we hiervoor fysiek even samenkomen. Zou je het zien zitten om hiervoor eens naar het werk te komen? Of spreek je toch liever online af?"

Succesvolle re-integratie vraagt ook aandacht voor de noden van de werknemer. Daarom kan je alvast de instructie meegeven om hierover na te denken. Op die manier ondersteun je ook autonomie en competentie:

- "Jij kan natuurlijk het best inschatten waar je limieten liggen en waar je mogelijks ondersteuning nodig hebt, indien je zou terugkeren. Daarom zou ik je willen vragen om ter voorbereiding van ons gesprek al eens na te denken over hoe je je terugkeer ziet en wat jou hierbij zou kunnen helpen. Zie je dat zitten?"

Indien graag wilt dat de werknemer een bezoekje brengt aan de arbeidsarts om ook een externe opinie mee te nemen, kan je dat op de volgende manieren aankaarten:

- "Misschien is het goed om de arbeidsarts hier ook bij te betrekken. Die heeft de nodige kennis om jouw terugkeer op een gezonde en haalbare manier te laten verlopen."
- "Ik vind het belangrijk om jouw terugkeer op zo goed mogelijk en verantwoord aan te pakken. Daarom stel ik voor dat je ook de arbeidsarts hierbij te betrekken. Hoe denk jij daarover? Weet je wat de arbeidsarts voor jou kan betekenen?"
- "Vind je het goed als ik de arbeidsarts vraag om een voorbereidend gesprek met jou in te plannen, of doe je dit liever zelf?
- "Weet je hoe je contact kan opnemen met de arbeidsarts, of zal ik dat even uitleggen?"

B. Je krijgt signalen van de medewerker dat die er nog niet klaar voor is. Hoe zet je het gesprek op een goede manier verder?

Indien de arbeidsarts of behandeld arts heeft aangegeven dat de werknemer nog niet klaar om terug te keren naar het werk, is het belangrijk om daar begrip voor op te brengen. Verder betekent dat dat de werknemer nog steeds gedurende een zekere tijd afwezig zal zijn. Ook dan blijft het belangrijk om regelmatig contact te houden met de werknemer (bij "langdurige afwezigheid" kan je hierover meer gesprekshandvaten en informatie vinden). Hieronder staan enkele voorbeeldzinnen die je kan gebruiken om het gesprek af te ronden:

- "Ik vind het uiteraard jammer dat de arbeidsarts / behandeld arts aangeeft dat je nog niet kan terugkeren. Je wordt erg gemist, maar jouw gezondheid primeert natuurlijk. Hoe kijk je zelf naar deze beslissing?"
- "Ik respecteer natuurlijk de beslissing van de arbeidsarts / behandeld arts. Jouw gezondheid is belangrijker dan je werk. Hoe voel jij bij dit nieuws?"
- "Is het goed dat we dan contact blijven houden met elkaar zoals voordien? Ik zal dan over een drietal weken opnieuw bellen om te horen hoe het met je gaat."

Natuurlijk kan het ook zijn dat je uit gesprek afleidt dat de werknemer zelf het gevoel heeft nog niet klaar te zijn om terug te keren. We geven enkele gesprekshandvaten mee om het gesprek verder te zetten:

Begrijpen
Je wilt zo goed mogelijk begrijpen waarom de medewerker denkt nog niet klaar te zijn voor de werkhervatting. Probeer wat je gehoord heb samen te vatten en trek voorzichtig het gesprek open door hier een reflectie aan te koppelen. Doordat je toestemming vraagt aan de werknemer of die meer wilt vertellen, ondersteun je de autonomie: - Ik hoor dat je twijfelt of je al kan terugkeren. Klopt dat? Kan je me vertellen wat maakt dat je nog niet zeker voelt? - Begrijp ik het goed dat je nog niet klaar te voelt om terug te keren? Wil je me vertellen wat maakt dat je je zo voelt? - Ik hoor dat je nogal onzeker bent of het al de juiste moment is om terug te keren. Zie je het zitten om te vertellen wat maakt dat je twijfelt?

Ontlokken

Je wilt samen met de werknemer nadenken over wat nodig is om klaar te zijn voor terugkeer. Hierbij is het de bedoeling dat die ideeën zoveel mogelijk van de werknemer zelf komen, dat noemen we "ontlokken".

Stel dat je op basis van het gesprek merkt dat de werknemer het onzeker is om terug te keren doordat die twijfelt of die er klaar voor is, kan je het gevoel van competentie ondersteunen door bijvoorbeeld positief te herkaderen. In de voorbeelden hieronder geven we telkens een vervolgvraag die kan helpen om het gesprek over wat nodig is en wat wel al mogelijk is open te trekken:

- Werknemer: "Ik twijfel of ik mijn werk al weer aan zal kunnen"
- Positief herkaderen: "Je bent erg betrokken bij je job en wilt deze graag goed doen".
    - Mogelijke bijvraag: Heb je al eens nagedacht wat jou mogelijks zou kunnen helpen om succesvol terug te keren?

- Werknemer: "Ik ben bang dat als ik nu terugkeer ik binnenkort weer zal uitvallen"
- Positief herkaderen: "Het klinkt alsof je heel goed kan inschatten wat je aankan en dat je wilt voorkomen dat je jezelf voorbijloopt. Die voorzichtigheid kan ons juist helpen om een mogelijke terugkeer zo op te bouwen dat je ze wel volhoudt."
    - Mogelijke bijvraag: Heb je als eens nagedacht over progressieve terugkeer? Welk percentage zou je mogelijks haalbaar lijken om te starten, ook al is dat nu nog niet aan de orde? Heb je daar al over nagedacht

- Werknemer: "Ik weet niet of ik nog wel dezelfde prestaties zal kunnen leveren als vroeger"
- Positief herkaderen: "Je wilt duidelijk een zinvolle bijdrage kunnen leveren. Dat is enorm mooi en toont hoe betrokken je bent je bent bij je werk"
    - Mogelijke bijvraag: Het lijkt me heel normaal dat je niet onmiddellijk dezelfde prestaties neerzet als vroeger. Dat zal ik ook niet verwachten. Ik vind het belangrijk dat als je terugkeert dat we rekening houden met jouw wensen. Heb je al eens nagedacht hoe graag een eerste zinvolle bijdrage zou willen leveren? Wat gaf jou vroeger energie in je job?

- Werknemer: "Ik ben bang dat mijn collega's me nu anders zullen bekijken."
- Positief herkaderen: "De relatie met je collega's is duidelijk belangrijk voor jou."
    - Mogelijke bijvraag: Je hoeft niet nu te beslissen maar zou je het zien zitten om eens samen met de collega's te lunchen zodat je eens kan voelen hoe het is om hier weer te zijn?

Enkele algemene vragen om het gesprek rond wat nodig is aan te gaan:

- "Wat zou voor jou een teken zijn dat terugkeer haalbaar is? Zou je daar iets over willen delen?"
- "Los van het feit of terugkeer nu al haalbaar is, wat zou voor jouw een goede terugkeer betekenen? Hoe zou die eruit zien?"
- "Zijn er de laatste tijd moment geweest waarop je merkte "dit zou wel lukken"? Wil je daar iets over vertellen?
- "Ik hoor dat je terugkeer nu nog niet haalbaar is, maar ik wilde even horen wat het voor jou zou betekenen om het werk weer (deeltijds) op te pikken?"

Afronden
“Bedankt om met mij hierover in gesprek te gaan. Is het goed dat we op dezelfde manier contact blijven houden en ik je over paar weken opnieuw bel? Afhankelijk van hoe je je voelt kunnen we dan eventueel opnieuw bekijken hoe je naar werkhervatting kijkt” “Bedankt om dit gesprek aan te gaan, ook al voelde het misschien niet vanzelfsprekend. Zullen we afspreken wat ik over een paar weken opnieuw contact opneem om te horen hoe het met je gaat? Afhankelijk van hoe je je dan voelt, kunnen we kijken of het zinvol is om het opnieuw over werk te hebben”

AANDACHTSPUNTEN

- Als je een werkhervatting wil opstarten en beginnen voorbereiden, kan je kiezen voor de informele of formele weg. Vanaf dag 1 mag zowel de werkgever als werknemer een formeel re-integratietraject opstarten. Als werkgever heb je hier wel toestemming voor nodig van de werknemer. Na een positieve inschatting van het arbeidspotentieel vanaf 8 weken afwezigheid kan je als werkgever wél een formeel re-integratietraject opstarten zonder dat je daarvoor de goedkeuring nodig hebt van de medewerker. Dit moet dan wel binnen de 6 maanden afwezigheid opgestart worden. Als je een goed contact hebt met jouw medewerker, is het aan te raden om een informeel traject te verkennen gezien dat minder complex, en vaak efficiënter kan verlopen.

3.3. Je hebt een gesprek met de medewerker ter voorbereiding van de werkhervatting

Om de werkhervatting op een duurzame manier te doen slagen, is een goede voorbereiding belangrijk. En een goede voorbereiding vraagt goede communicatie en afspraken. In dialoog met de medewerker kan je diens verwachtingen en behoeften helder krijgen.

Plan dit gesprek op voorhand in en voorzie voldoende tijd. Wellicht is dit gesprek makkelijker in persoon te voeren op een rustige plek in de werkomgeving, maar geef de medewerker ook de optie om bv. online te overleggen als dat haalbaarder is.

Engageren
– "Dag [naam], fijn om je terug te zien." – "Bedankt dat je even de tijd kon maken om naar hier te komen." – "Hoe gaat het met jou vandaag?" – "Viel het wat mee om naar hier te komen? Ben je er goed geraakt ondanks de file?"

Focussen		
1.	Voorbereiding terugkeer	"We hebben dit moment ingepland om samen te bekijken hoe een terugkeer er voor jou zou kunnen uitzien. Klinkt dit nog steeds goed voor jou?" *Vervolgvraag:* "Hoe kijk je zelf naar jouw terugkeer naar het werk?"

Ontlokken: Voorbereiding terugkeer		
1.	Algemeen	*Start met een open vraag die ruimte biedt aan het perspectief van de medewerker. Zo ondersteun je de autonomie* "Hoe zou een goede terugkeer voor jou eruitzien?" *Ondersteun competentie door* Naar hulpbronnen te vragen: • "Als je nadenkt over terugkeren, wat zou jij nodig hebben om je daar goed bij te voelen?" • "Wat heb jij nodig om je comfortabel en zelfzeker te voelen om terug te starten?" *Bezorgdheden (en evt. oplossingen) in kaart brengen:* Toon betrokkenheid: • "Zijn er zaken waar je je zorgen over maakt als je denkt aan jouw terugkeer?" Ondersteun autonomie door eerst naar de ideeën van de medewerker te vragen om diens bezorgdheden aan te pakken.

		• "Is er iets dat we nu al zouden kunnen doen om die zorgen deels weg te nemen?" • **De medewerker heeft niet meteen ideeën hierover** *Vervolgvragen indien werknemer wat meer richting nodig heeft om zo diens competentie te ondersteunen:* • "Zou het helpen om met een beperkte set van taken te starten?" • "Zou het helpen om extra pauzes of rustmomenten in te bouwen?" • "Zou het kunnen helpen als we een vaste collega aanduiden bij wie je terecht kan in geval van vragen?" • "Zou je het fijn vinden om je werkplek samen eens te bekijken en te zien wat we kunnen verbeteren?" Misschien zijn er wel kleine aanpassingen (bv. stoel, scherm, …) die voor jou een verschil kunnen maken. • **De opties die jullie samen verkennen lijken haalbaar** Vat samen en vraag na welke van deze zaken het belangrijkst/meest helpend zou zijn: • "Ik hoor dat … en …. je zou kunnen helpen. Welke is voor jou het meest belangrijk? En hoe zouden we dat praktisch kunnen aanpakken?" --> **ga door met het maken van concrete afspraken** • **De verwachtingen van de medewerker lijken niet in lijn te liggen met wat je kan bieden:** *Begin met de verkennen wat de onderliggende behoeften en zorgen van de werknemer zijn. Geef hier erkenning voor en kader waarom je als organisatie hier niet aan tegemoet kan komen. Op die manier ondersteun je toch de behoefte van autonomie bij de werknemer. Autonomie betekent immers niet "vrijheid blijheid" maar wel dat je je kan vinden in gemaakte keuzes. Probeer vervolgens samen te zoeken naar haalbare alternatieven en bied in de mate van het mogelijke verschillende keuzes aan.* *We werken enkele voorbeelden uit:* ***1. Werknemer wil progressief opstarten aan 20%, maar je verwacht een hoger percentage voor progressieve opstart.*** "Ik hoor dat 20% voor jou op dit moment aanvoelt als een haalbare stap. Kan je me meer vertellen waarom je denkt aan dit percentage?" *(Verkennen behoeften van de werknemer)*

		"Bedankt om dat even te verhelderen. Ik hoor dat je [vat samen wat de werknemer verteld heeft: bv. dat je bang met dat vermoeidheid je parten zal spelen en daarom niet te snel te veel hooi op je vork wilt nemen]". *(Behoeften van de werknemer erkennen)*
		
		"Vanuit de organisatie moet ik ook rekening houden met de praktische haalbaarheid. Met het oog op continuïteit en het uitwerken van de personeelsplanning, streef ik toch naar een opstart van 50%." *(Kaderen waarom je niet aan wens tegemoet kan komen)*
		
		"Wat zou voor jou nodig zijn om aan hoger percentage te starten?"
		(Samen verkennen van oplossingen)
		• *Vervolgvragen indien werknemer wat meer richting nodig heeft om zo diens competentie te ondersteunen:*
		  ○ "Zou het helpen om met een beperkte set van taken te starten?"
		  ○ "Zou het helpen om extra pauzes of rustmomenten in te bouwen?"
		
		2. De werknemer wil volledig / hoofdzakelijk van thuis werken
		"Ik hoor dat volledig / hoofdzakelijk van thuis werken voor jou een belangrijke voorwaarde is om opnieuw te starten. Kan je me meer vertellen waarom telewerk op dit moment voor jou zo belangrijk is?"
		(Verkennen behoeften van de werknemer)
		
		"Bedankt om dat even te verhelderen. Ik kan me voorstellen dat het beperken van verplaatsingen de terugkeer haalbaarder zal maken. Je wilt je energie sparen voor je eigenlijke taken, en dat siert je."
		(Behoeften van de werknemer erkennen)
		
		"Toch vind ik het belangrijk dat je af en toe naar bureau komt voor de connectie met de collega's / om teamvergaderingen fysiek bij te wonen / ..."
		"Toch is het noodzakelijk in jouw functie om af en toe aanwezig te zijn op bureau om overlegmomenten fysiek te kunnen bijwonen"
		(Kaderen waarom je niet aan wens tegemoet kan komen)
		
		"Ik stel voor dat je hier 1 / 2 / ... dagen per week bent. Lijkt dat een haalbaar voor jou? "
		"Wat zie jij als een haalbare frequentie om naar kantoor te komen?"
		"Welke aanpassingen zouden het voor jou haalbaar kunnen maken om toch 1 / 2 / ... dagen naar kantoor te komen"
		(Samen verkennen van oplossingen)
		• *Vervolgvragen indien werknemer wat meer richting nodig heeft om zo diens competentie te ondersteunen:*
		  ○ "Zou het helpen om te werken met glijdende uren?"
		  ○ "Zou het helpen als we ervoor zorgen dat je tijdens je de komende tijd nooit 2 dagen na elkaar naar kantoor moet komen?"

		3. De werknemer wil een belangrijk deel van het takenpakket niet opnemen "Ik hoor dat je zo min mogelijk klantencontact wilt als je terugkeert. Wat maakt dat het op dit moment voor jou belangrijk is dit te beperken?" *(Verkennen behoeften van de werknemer)* "Bedankt om dat even te verhelderen. Ik hoor dat je [vat samen wat de werknemer verteld heeft: bv. klantencontact, zeker als het negatief is, als stresserend ervaart]." "Ik hoor dat klantencontact wel wat van je vraagt. Het is mooi dat je je eigen grenzen wilt beschermen." "Ik begrijp dat je eerst je opnieuw je draai wilt vinden alvorens je klant te woord staat omdat je bang bent dat je hen nog niet goed zal kunnen helpen. Dat laat zien hoe belangrijk je de kwaliteit van je werk vindt" *(Behoeften van de werknemer erkennen)* "Als je kijkt naar je functie dat bestaat die voornamelijk uit contact met klanten. Op lange termijn is het daarom moeilijk om de functie volledig te beperken tot bijvoorbeeld uitsluitend administratieve taken" *(Kaderen waarom je niet aan wens tegemoet kan komen)* "Wat zou jij nodig hebben om je toch zelfzeker te voelen in het contact met klanten?" *(Samen verkennen van oplossingen)* • *Vervolgvragen indien werknemer wat meer richting nodig heeft om zo diens competentie te ondersteunen:* ○ *"Zou het helpen om te starten met een klein aantal klanten?"* ○ *"Zou het helpen om eerst te observeren of mee te luisteren voordat je zelf gesprekken voert?"*
2.	Concrete afspraken maken	*Ondersteun de autonomie en de competentie van de medewerker door open vragen te stellen over hoe hij/zij de werkhervatting concreet zou vormgeven*. Rond het takenpakket: – "Als je terugdenkt aan toen je aan het werk was, wat gaf jou energie? En wat vroeg eerder veel van jou?" – "Welke taken zie jij jezelf al opnemen van bij de start, en welke nog niet?" Rond de werktijden en werkplaats: – "Heb je zelf al een idee over hoeveel uur per week voor jou haalbaar voelt om te starten?" – Indien van toepassing: "Hoe kijk je naar de balans tussen thuiswerk en kantoorwerk?" Algemeen: – Hoe zou een ideale eerste werkweek er voor jou uitzien? *Grenzen bewaken:*

		Toon dat je het welzijn van de medewerk in acht neemt en ondersteun zo de betrokkenheid: - "Ik vind het belangrijk dat we samen jouw grenzen goed bewaken." Ondersteun de autonomie door de medewerker eerst zelf te laten nadenken, of te toetsen hoe hij/zij denkt over een suggestie: – "Heb je zelf al nagedacht over hoe je jouw grenzen het beste kan bewaken?" – "Daarom stel ik voor dat we in het begin iedere week even afstemmen over wat goed en minder goed liep. Kan je je daarin vinden?"
3.	Collega's	*Begin met een open vraag om in te schatten hoe de medewerker ten opzichte van het weerzien met de collega's staat:* – "Wat vind je ervan dat je je collega's na die tijd zal terugzien? Wat verwacht je daarvan?" *Vervolgvragen:* Ondersteun de autonomie door de input van de medewerker te vragen en/of keuze te bieden rond de communicatie met de collega's: Hoe wil jij dat collega's betrokken zijn bij jouw terugkeer? Wil jij zelf iets communiceren naar je collega's over de gemaakte afspraken? Of verkies je dat ik dat doe? Stel open vragen om helder te krijgen hoe jij/collega's steun kunnen bieden en zo de competentie te ondersteunen: - "Wat zouden de collega's kunnen doen om jouw terugkeer te vergemakkelijken?" - "Hoe kunnen we ervoor zorgen dat je je comfortabel voelt in het team?" "Ik zal ervoor zorgen dat onze afspraken ook door de collega's gerespecteerd worden."

Plannen en afronding
- Ik vat even samen wat we besproken hebben. Verbeter me gerust als het niet klopt. - Als ik het goed begrepen heb, zou je willen starten op [datum] aan [percentage]. - We spreken af dat je eerst focust op [taken], en de andere zaken nog even parkeert. Kan je je daarin vinden? - We hebben ook gezegd dat [aanpassingen, bv. pauzes, telewerk, voldoende rustpauzes] belangrijk. Zullen we samen even concreet maken hoe we dat praktisch kunnen aanpakken. Deze [aanpassingen, bv. telewerk op dinsdag en donderdag, extra rustpauzes, glijdende uren] zijn haalbaar. [Concrete aanpassing] is niet mogelijk omwille van [reden]. - Ik heb begrepen dat je onze afspraken liever [concrete manier] aan de collega's communiceert. Klopt dat? Ik zal erover waken dat zij onze gemaakte afspraken respecteren.

- Zullen we nu al afspreken om [concreet moment, bv. vrijdag voormiddag van de eerste werkweek] samen te zitten om te overlopen hoe het gegaan is?
- Bedankt om samen met mij jouw terugkeer voor te bereiden. Ik kijk er naar uit je binnenkort terug te zien.

AANDACHTSPUNTEN

Nog aan te vullen

3.4. Je wilt als werkgever een formeel re-integratietraject opstarten.

Nog aan te vullen