

# MANAGEMENT TIPS – WERK EN CHRONISCHE AANDOENINGEN



## Wat te doen wanneer een medewerker door een chronische aandoening (tijdelijk) niet of minder kan werken en dreigt uit te vallen.

De volgende tips, gebaseerd op de ervaringen van managers in eenzelfde soort situatie, geven houvast. Met als resultaat:

- Grip krijgen op de situatie
- Uw medewerker zo veel als mogelijk aan het werk blijft of het werk hervat
- Zo min mogelijke verstoring van de continuïteit van het werk

### De tien tips:

1. Neem direct en zichtbaar de leiding
2. Realiseert u zich dat u als leidinggevende de toon zet
3. Wees aardig, behulpzaam en duidelijk
4. Schakel hulp in
5. Herstel en werk gaan hand in hand: ga voor win-win
6. Zoek naar eenvoudige oplossingen in het werk
7. Houd u aan de wet
8. Als het werk de oorzaak is, neem actie
9. Handel zakelijk en sociaal
10. Blijf in contact, bied ondersteuning, en u krijgt betrokkenheid terug

### Toelichting bij de tips

#### 1. Neem direct en zichtbaar de leiding

Snelle actie is van belang. Zodra u weet van de chronische aandoening of ziekte van uw medewerker, maak een eerste inschatting van de situatie. Het team kijkt naar u. Uw reactie hoe u omgaat met teamleden die uitvallen door ziekte zet de norm. Dus neem zichtbare en passende acties. Wees aardig én duidelijk. Medewerkers hebben behoefte aan geruststelling dat u hen niet laat vallen. Als u aangeeft dat u de medewerker in kwestie ondersteunt en alles er aan gaat doen om hem in het werkproces te behouden, nemen anderen deze houding over.

#### 2. Realiseert u zich dat u als leidinggevende de toon zet

Hoe u het gesprek voert met de medewerker is belangrijk. Uw woorden bepalen welke kant de situatie op gaat. Uw eigen gevoelens over deze medewerker of de situatie zijn op dit moment niet

relevant: het gaat er om dat de medewerker het gevoel krijgt dat er begrip is voor zijn situatie en dat de werkgever om hem geeft. Maak geen grappen of ongepaste opmerkingen. Zelfs als u ontgaan bent of het lastig vindt, onthoud: wees beleefd, blijf bij de feiten en volg het bedrijfsbeleid.

#### 3. Wees aardig, behulpzaam en duidelijk

Er is een manier om goed om te gaan met de medewerker in deze situatie, die ook goed uitpakt voor het werk. Reageer op de medewerker op dezelfde manier als dat u zelf graag behandeld wilt worden als u zich kwetsbaar voelt: aardig, behulpzaam en duidelijk. De medewerker zal deze ervaring waarderen, zijn leven lang, u er dankbaar voor zijn en het aan anderen vertellen.

#### 4. Schakel hulp in

Wanneer de uitval langdurig dreigt of werken lastig wordt, schakel hulp in. Bijvoorbeeld HR bij het opstellen van een werkhervattingsplan en de bedrijfsarts voor een medisch advies over het werkvermogen van de medewerker en aanpassingen in het werk. Denk ook aan mentale ondersteuning, een diagnose van een chronische aandoening kan ingrijpend zijn. Bedrijfsmaatschappelijk werk, een psycholoog en ervaringsdeskundige coaches kunnen hierbij ondersteunen. Niet alleen voor de medewerker, maar ook voor u zelf als de situatie hierom vraagt.

Indien de medewerker dit wenst, kan de bedrijfsarts een rol spelen bij het doorverwijzen naar een specialist of het afstemmen van werkgerelateerde vragen met de behandelend arts, bijvoorbeeld of er contra-indicaties zijn voor werk of specifieke aandachtspunten vanuit de belasting van het werk versus de belastbaarheid van de medewerker.

#### 5. Herstel en werk gaan hand in hand: ga voor win-win

Geef aan dat u de medewerker waardeert, dat hij van belang is voor het werk en zijn collega's. En dat u om deze reden hem uitnodigt te komen werken, ook als hij zich niet 100% goed voelt of aan het herstellen is van een ziekteperiode. Vraag de medewerker om samen met de bedrijfsarts en met de eigen behandelend arts na te gaan of er medisch gezien aandachtspunten zijn voor het werk en of er werkaanpassingen nodig zijn. Bespreek met de medewerker deze

adviezen en wat hij zelf kan en wil in het werk, en welke eventuele werk aanpassingen de medewerker voor ogen heeft.

Iemand hoeft niet 100% beter of hersteld te zijn om te kunnen werken. Werk en herstel gaan hand in hand. Sterker nog, mensen herstellen eerder en voelen zich beter als ze actief zijn en werken. Thuis zitten kan leiden tot piekeren en zich zorgen maken, ook over het werk. Medewerkers aan het werk houden draagt bij aan een zinvol bestaan in plaats van betaald niks doen thuis. Aan het werk blijven met een aandoening is een win-win voor beide partijen.

## 6. Zoek naar eenvoudige oplossingen in het werk

Veel mensen kunnen aan het werk blijven met eenvoudige oplossingen. Bespreek samen met de medewerker aan welke zaken hij denkt om aan het werk te kunnen blijven.

Mogelijke oplossingen zijn:

- Aanpassingen van de werkplek
- Taken die belastend zijn voor de medewerker samen doen met of overdragen aan collega's
- Meer pauzes inbouwen
- Vaker thuis werken en of flexibelere werktijden, indien mogelijk
- Een tijdelijk afgebakend project of activiteit die 'ontziet' door het ontbreken van deadlines en werkdruk
- Het op projectbasis ondersteunen van een ander team of afdeling

Als eenvoudige oplossingen niet volstaan, kijk dan naar een andere invulling van het takenpakket meer passend bij de mogelijkheden van de medewerker, ook voor langere termijn. Alles in overleg met de medewerker waarbij u hem uitnodigt actief mee te denken over de invulling van zijn werk.

Van belang is dat, ook bij tijdelijk andere werkzaamheden, het gaat over echt werk dat meerwaarde heeft voor de medewerker en de organisatie en niet om 'klusjes', tenzij de medewerker dit graag tijdelijk wil doen. Anders ligt demotivatie door onderbelasting op de loer. Het werk moet bijdragen aan herstellen tijdens het werk.

## 7. Houd u aan de wet

Een chronische aandoening betekent niet automatisch arbeidsongeschikt. Sterker nog, de wet- en regelgeving gaat uit van werken naar vermogen. Bij ziekte en werk zijn de werkgever en de werknemer gehouden aan enkele wetten:

- Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet): zorg voor een veilige en gezonde werkomgeving
- Wet verbetering Poortwachter (Poortwachter): gericht op snelle werkhervatting door inspanningen van werkgever en werknemer
- Wet uitbreiding loondoorbetaling bij ziekte: werkgevers dienen gedurende twee jaar ziekmelding het loon door te betalen
- Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA): bij (gedeeltelijke) arbeidsongeschiktheid is er een vangnet in de vorm van een uitkering

In de cao kunnen bovenwettelijke afspraken staan, zoals 100% loonaanvulling gedurende het eerste ziektejaar in plaats van het wettelijke 70% laatstverdiende loon.

Bij ziekte geldt een ontslagbescherming: gedurende de eerste twee jaar van de ziekmelding kunnen medewerkers niet ontslagen worden, tenzij er dringende bedrijfseconomische redenen zijn. Schakel HR in om u bij te staan en, als de situatie daarom vraagt, juridische ondersteuning.

## 8. Als het werk de oorzaak is, neem actie

Als de medewerker aangeeft dat het werk een rol speelt in de klachten, wees nieuwsgierig en vraag dan door. Het kan een zwakke schakel in het bedrijfsbeleid of de arbeidsomstandigheden aangeven en daarmee een mogelijkheid om veilig en gezond werken in de organisatie te verbeteren. Betrek de preventiemedewerker, arbocoördinator, OR of degenen die verantwoordelijk zijn hiervoor in het realiseren van verbeteringen op de werkvloer. Indien nodig met externe ondersteuning van bedrijfsarts, arbodienst of andere deskundige. Koppel de status van acties steeds terug aan het

personeel, en vooral aan de medewerker in kwestie die zich zorgen kan maken of hij nog veilig en gezond kan werken nadat hem dit is overkomen.

## 9. Handel zakelijk en sociaal

In alle situaties blijft u de leidinggevende van de medewerker. Handel zakelijk en sociaal, door te benoemen dat de inzet is dat de medewerker zo veel als mogelijk aan het werk is, ook in het eigen belang. Werk zorgt niet alleen voor inkomen voor de medewerker, maar ook voor welzijn en een beter ervaren gezondheid door zingeving en sociale contacten. Als er andere zaken gaan spelen wat betreft het functioneren die niet ziekte gerelateerd zijn, benoem deze en voer hierover het gesprek met de medewerker en stel samen de benodigde verbeteringen met resultaatafspraken vast.

## 10. Blijf in contact: bied ondersteuning, en u krijgt betrokkenheid terug

Iemand, hoe goedbedoeld ook, met rust laten komt overeen met negeren: het negeren van de medewerker en de situatie die om actie vraagt. Blijf daarom in contact, per telefoon, per mail en nodig de medewerker uit op het werk, bijvoorbeeld wekelijks voor een kop koffie om bij te praten met enkele collega's. Het zorgt ervoor dat de medewerker betrokken blijft bij het werk, u als leidinggevende een inschatting kan maken van het herstel van de medewerker en dat u samen in gesprek blijft over het werk en werkhervatting.

Het advies is om als leidinggevende dit contact te onderhouden. Als dit om welke reden dan ook niet de voorkeur heeft, kan een collega dit doen die u en de andere collega's voorziet van terugkoppeling. Waak er voor om op eigen initiatief het over medische zaken te hebben, die zijn privé en kunnen gevoelig liggen. Van belang is dat de medewerker zich veilig voelt om zich te uiten. Vragen over het werk, verwachting over werkhervatting of andere werkgerelateerde zaken zijn goede aanknopingspunten voor de gesprekken.

Daden zeggen meer dan woorden. Ondersteun de medewerker door te vragen wat deze nodig heeft om er weer boven op te komen voor het werk en verwijst hem naar mogelijke programma's of professionele ondersteuning, op kosten van de zaak of de (collectieve) zorgverzekeraar. Stuur eens een bloemetje of een kaartje namens u zelf en alle teamleden. Bel of mail regelmatig, ook met de vraag of je iets vanuit het werk kunt doen voor de medewerker. Dergelijke acties worden beloond, namelijk met een medewerker die met plezier met u en voor u werkt.

## Over Fit for Work

Fit for Work maakt zich sterk voor werkbehoud voor werkenden met een chronische aandoening. Met praktische ondersteuning voor werknemers en werkgevers, aandacht voor arbeidsparticipatie vanuit de zorg en ondersteunend overheidsbeleid.

Fit for Work wordt geleid door het Centrum Werk Gezondheid.

[www.fitforworknederland.nl](http://www.fitforworknederland.nl)  
[info@fitforworknederland.nl](mailto:info@fitforworknederland.nl)

januari 2025

