

ΛΟΙΜΩΞΗ COVID – 19 ΚΑΙ ΣΥΝΔΡΟΜΟ LONG COVID – ΟΔΗΓΟΣ ΓΙΑ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥΣ

Υποστήριξη των εργαζομένων που επιστρέφουν στην εργασία
τους: Κύρια σημεία



Περιεχόμενα

Τι συμβαίνει μετά τη νόσηση με COVID και τι είναι το σύνδρομο «Long COVID»;.....	3
Γιατί είναι σημαντικός ο ρόλος των προϊσταμένων στην υποστήριξη της επιστροφής στην εργασία; .	4
Τι πρέπει να κάνουν οι προϊστάμενοι για να βοηθήσουν κάποιον με σύνδρομο Long COVID που επιστρέφει στην εργασία του;	4
1ο βήμα: διατηρήστε επικοινωνία με τον εργαζόμενο κατά την απουσία από την εργασία του	4
2ο βήμα: κάντε τις απαραίτητες προετοιμασίες για την επιστροφή του εργαζομένου	5
3ο βήμα: συζητήστε με το εργαζόμενο σχετικά με την επιστροφή του	5
4ο βήμα: υποστηρίξτε τον εργαζόμενο τις πρώτες μέρες της επιστροφής στην εργασία του	6
5ο βήμα: συνεχίστε να υποστηρίζετε τον εργαζόμενο και να επιβλέπετε την κατάστασή του τακτικά.....	6
Παραδείγματα αναπροσαρμογής καθηκόντων	7
Σταδιακή επιστροφή και ωράριο εργασίας.....	7
Άλλα παραδείγματα	8
Πώς μπορούν οι υπηρεσίες επαγγελματικής υγείας να βοηθήσουν τους προϊσταμένους και τους εργαζομένους που επιστρέφουν στην εργασία τους;.....	8
Οι γενικές ευθύνες ενός προϊσταμένου	9

▪ Τι συμβαίνει μετά τη νόσηση από COVID;

Εξακολουθούμε ακόμη να μαθαίνουμε σχετικά με τις επιπτώσεις της νόσου COVID-19, αλλά γνωρίζουμε ήδη ότι:

- Ένα στα πέντε άτομα εκδηλώνει συμπτώματα μετά από τέσσερις εβδομάδες και σε ένα στα 10 άτομα τα συμπτώματα διαρκούν 12 εβδομάδες ή περισσότερο. Σε κάποια άτομα, τα συμπτώματα μπορεί να διαρκέσουν πολλούς μήνες.
- Μπορεί επίσης να είναι απρόβλεπτα και να παρουσιάζουν διακυμάνσεις με την πάροδο του χρόνου.
- Τα συνήθη συμπτώματα περιλαμβάνουν πολύ μεγάλη κόπωση, δύσπνοια, πόνους σε μυς και αρθρώσεις, πόνο στον θώρακα και προβλήματα ψυχικής υγείας.
- Για τους περισσότερους εργαζόμενους με συνεχιζόμενα συμπτώματα θα χρειαστεί να γίνουν προσαρμογές εντός του χώρου εργασίας, ενώ για άλλους όχι.
- Λόγω του απρόβλεπτου χαρακτήρα και των διακυμάνσεων του συνδρόμου Long COVID, η επάνοδος ορισμένων εργαζομένων στην εργασία τους μπορεί να χρειαστεί να γίνει σταδιακά και να διαρκέσει μεγάλο χρονικό διάστημα, καθώς ανακτούν την ικανότητά τους για εργασία.

▪ Γιατί είναι σημαντικός ο ρόλος των προϊσταμένων στην υποστήριξη της επιστροφής στην εργασία;

Ως προϊστάμενος, συχνά είστε το πρώτο άτομο με το οποίο ο εργαζόμενος έρχεται σε επαφή. Τα στοιχεία δείχνουν ότι οι αμέσως ιεραρχικά ανώτεροι του εργαζομένου επηρεάζουν σημαντικά την επιτυχημένη επιστροφή του στην εργασία: οι ενέργειες και η συμπεριφορά σας μπορεί να καθορίσουν κατά πόσον ο εργαζόμενος είναι σε θέση να επιστρέψει και να παραμείνει στην εργασία του. Δεν χρειάζεται να είστε ειδικός στο σύνδρομο Long COVID ή να έχετε όλες τις απαντήσεις, αλλά είναι σημαντικό να είστε εκεί για να στηρίξετε τον εργαζόμενο που επιστρέφει, να ακούσετε τους προβληματισμούς του και να λάβετε μέτρα όπου μπορείτε.

▪ Η σημασία της συνεργασίας στην εύρεση λύσης

Ο καθένας είναι διαφορετικός. Κάθε άτομο απαιτεί διαφορετικό επίπεδο υποστήριξης ανάλογα με τον ρόλο του, τα μακροχρόνια συμπτώματα που εκδηλώνει, το εργασιακό περιβάλλον και την προσωπική του κατάσταση. Είναι σημαντικό να ακούσετε τις ανάγκες και τους προβληματισμούς του εργαζομένου, να του επιτρέψετε να προβεί σε προληπτικές αλλαγές προκειμένου να είναι σε θέση να διαχειριστεί την υγεία και την εργασία του, καθώς και να συνεργαστείτε μαζί του για να βρείτε λύσεις τόσο για εκείνον όσο και για την ομάδα σας.

▪ Βασικά βήματα υποστήριξης του εργαζομένου που επιστρέφει στην εργασία του

Με αυτά τα βήματα, θα διευκολύνετε με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τον εργαζόμενο να επιστρέψει με ασφάλεια στην εργασία του και να παραμείνει σε αυτήν. Περισσότερες πληροφορίες σχετικά με κάθε βήμα παρέχονται στον παρόντα Οδηγό.

- ✚ **1ο βήμα:** διατηρήστε επικοινωνία με τον εργαζόμενο κατά την απουσία από την εργασία του.
- ✚ **2ο βήμα:** κάντε τις απαραίτητες προετοιμασίες για την επιστροφή του εργαζομένου.
- ✚ **3ο βήμα:** συζητήστε με το εργαζόμενο σχετικά με την επιστροφή του.
- ✚ **4ο βήμα:** υποστηρίξτε τον εργαζόμενο τις πρώτες μέρες της επιστροφής στην εργασία του.
- ✚ **5ο βήμα:** συνεχίστε να υποστηρίζετε τον εργαζόμενο και να επιβλέπετε την κατάστασή του τακτικά.

▪ Χρήση του παρόντος Οδηγού

Ο Οδηγός αυτός περιέχει πληροφορίες που θα σας βοηθήσουν να υποστηρίξετε τους εργαζομένους που επιστρέφουν στην εργασία τους μετά τη νόσηση από COVID-19 ή με σύνδρομο Long COVID. Αυτές οι πληροφορίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν παράλληλα με τις ήδη υπάρχουσες πρακτικές διαχείρισης των απουσιών του προσωπικού που έχουν θεσπιστεί από τον οργανισμό σας.

Να θυμάστε ότι, αν δεν είστε σίγουροι για το τι πρέπει να κάνετε, μπορείτε να απευθυνθείτε στο αρμόδιο άτομο από το Τμήμα Ανθρωπίνων Πόρων — δεν χρειάζεται να τα κάνετε όλα μόνοι σας.

Το παρόν φυλλάδιο παρέχει καθοδήγηση στους προϊσταμένους για την υποστήριξη των εργαζομένων με συνεχιζόμενα συμπτώματα προκειμένου να επιστρέψουν στην εργασία τους μετά από νόσηση με COVID-19 ή με σύνδρομο Long COVID.

Ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (EU-OSHA) ανέπτυξε επίσης έναν Οδηγό επιστροφής στην εργασία για εργαζομένους που αναρρώνουν από COVID-19 — βλ. <https://osha.europa.eu/en/themes/covid-19-resources-workplace>

Τι συμβαίνει μετά τη νόσηση με COVID και τι είναι το σύνδρομο «Long COVID»;

Για πολλούς ανθρώπους, τα συμπτώματα του COVID-19 διαρκούν για λίγες μέρες, συχνά, ωστόσο, διαρκούν από δύο έως τέσσερις εβδομάδες. Η περίπτωση αυτή καλείται «οξεία COVID». Το σύνδρομο «Long COVID» είναι ένας όρος που χρησιμοποιείται στην περίπτωση που ακόμη και τέσσερις εβδομάδες μετά την ασθένεια, τα συμπτώματα εξακολουθούν να εμποδίζουν ένα άτομο να επανέλθει στις κανονικές του δραστηριότητες. Άλλοι όροι που χρησιμοποιούνται για να περιγράψουν την ίδια κατάσταση είναι η «συνεχιζόμενη συμπτωματική νόσος COVID-19» (τα συμπτώματα διαρκούν 4 έως 12 εβδομάδες), και το «μετά-COVID-19 σύνδρομο» (τα συμπτώματα διαρκούν 12 εβδομάδες ή περισσότερο).

- Έχουμε ακόμα πολλά να μάθουμε σχετικά με τις επιπτώσεις του COVID-19, αλλά οι ερευνητικές μελέτες αποκαλύπτουν τα εξής:
- Ένα στα πέντε άτομα εκδηλώνει συμπτώματα έπειτα από τέσσερις εβδομάδες και σε 1 στα 10 άτομα τα συμπτώματα διαρκούν 12 εβδομάδες ή περισσότερο. Σε κάποια άτομα, τα συμπτώματα μπορεί να διαρκέσουν πολλούς μήνες.
- Τα συμπτώματα μπορεί να ποικίλλουν σημαντικά μεταξύ των ασθενών και δεν υπάρχει κάποια καθορισμένη διαγνωστική οδός για το σύνδρομο Long COVID.
- Τα συμπτώματα του συνδρόμου Long COVID μπορεί να είναι απρόβλεπτα και να παρουσιάζουν διακυμάνσεις με την πάροδο του χρόνου: κάποια άτομα μπορεί να εκδηλώνουν συνεχή συμπτώματα, ενώ για άλλα πάλι μπορεί να είναι παροδικά.
- Τα συνήθη συμπτώματα περιλαμβάνουν:
 - ✚ κόπωση — κούραση που δεν βελτιώνεται με την ξεκούραση
 - ✚ δύσπνοια
 - ✚ πόνοι σε μυς και αρθρώσεις
 - ✚ πόνος στον θώρακα
 - ✚ βήχας
 - ✚ θέματα ψυχικής υγείας, συμπεριλαμβανομένου άγχους και κατάθλιψης.
- Άλλα συμπτώματα μπορεί να είναι κεφαλαλγίες, δυσκολία σκέψης και εύρεσης των σωστών λέξεων, προβλήματα καρδιάς και αρτηριακής πίεσης, απώλεια όσφρησης, δερματικά εξανθήματα, προβλήματα στο πεπτικό σύστημα, απώλεια όρεξης και πονόλαιμος.
- Το σύνδρομο Long COVID δεν εκδηλώνεται με σταθερή μορφή: μπορεί να υποτροπιάσετε και να εμφανίσετε νέα, και μερικές φορές περιεργα, συμπτώματα. Ένα αρχικά ήπιο ή ακόμη και ασυμπτωματικό κρούσμα μπορεί να ακολουθείται από σοβαρά συμπτώματα που επηρεάζουν σημαντικά τις καθημερινές δραστηριότητες.

Είναι καθησυχαστικό ότι, παρόλο που η ανάρρωση από τη νόσο COVID-19 μπορεί να είναι χρονοβόρα, πολλοί άνθρωποι βελτιώνονται με την πάροδο του χρόνου και, όσο γνωρίζουμε περισσότερα, τόσο αναμένεται να βελτιώνονται και οι θεραπείες. Η επιστροφή στην εργασία είναι μέρος της διαδικασίας ανάρρωσης, ακόμα κι αν πρέπει να γίνεται με ευελιξία, να περιλαμβάνει μειωμένο ωράριο και να γίνεται σταδιακά σε διάστημα αρκετών μηνών.

Γιατί είναι σημαντικός ο ρόλος των προϊσταμένων στην υποστήριξη της επιστροφής στην εργασία;

Η εμπειρία μιας ασθένειας, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για το σύνδρομο Long COVID, με τα ασυνήθιστα συμπτώματα και τις διακυμάνσεις που παρουσιάζει, μπορεί να προκαλεί ιδιαίτερη ανησυχία τόσο στον εργαζόμενο όσο και στον προϊστάμενο, αλλά αυτό δεν πρέπει να συμβαίνει — το φυλλάδιο αυτό περιέχει συμβουλές που θα βοηθήσουν τους προϊστάμενους να υποστηρίξουν την επιστροφή των εργαζομένων στην εργασία τους.

Η εμπειρία κάθε ατόμου μετά από νόσηση με COVID-19 είναι διαφορετική: αποτελεί πρόκληση για ορισμένους, αλλά για πολλούς ανθρώπους είναι σημαντικό να επιστρέψουν στην εργασία τους σε έναν βαθμό (όχι απαραίτητα με πλήρες ωράριο ή στα ίδια καθήκοντα όπως πριν) για οικονομικούς και κοινωνικούς λόγους, για τη βελτίωση της ψυχικής υγείας τους, καθώς και για να έχουν περισσότερες πιθανότητες να παραμείνουν στην εργασία τους — πράγμα που θα τους βοηθήσει ακόμη και στην ανάρρωσή τους.

- Ο προϊστάμενος έχει καθοριστικό ρόλο στην υποστήριξη της επιστροφής του εργαζομένου στην εργασία του. Ως προϊστάμενος:
- συχνά είστε το πρώτο άτομο με το οποίο ο εργαζόμενος έρχεται σε επαφή,
- είστε ο πλέον κατάλληλος για να βοηθήσετε τον εργαζόμενο να νιώσει ότι τον εκτιμούν και τον βοηθούν να διατηρήσει μια αίσθηση της ταυτότητάς του όταν βιώνει μια δύσκολη κατάσταση,
- είστε σε θέση να επιφέρετε τροποποιήσεις ή προσαρμογές στην εργασία που θα επιτρέψουν στον εργαζόμενο να τα βγάλει πέρα τόσο με τη δουλειά του όσο και με την υγεία του.

Το Τμήμα Ανθρώπινων Πόρων μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο σε αυτή τη διαδικασία, στηρίζοντας τα διευθυντικά στελέχη κατά την εκτέλεση ορισμένων καθηκόντων που αναφέρονται στον παρόντα οδηγό.

Τι πρέπει να κάνουν οι προϊστάμενοι για να βοηθήσουν κάποιον με σύνδρομο Long COVID που επιστρέφει στην εργασία του;

- **Ο καθένας είναι διαφορετικός.**

Κάθε άτομο απαιτεί διαφορετικό επίπεδο υποστήριξης ανάλογα με τον ρόλο του, τα μακροχρόνια συμπτώματα που εκδηλώνει, το εργασιακό περιβάλλον και την προσωπική του κατάσταση. Είναι σημαντικό να ακούσετε τις ανάγκες και τους προβληματισμούς του, να του επιτρέψετε να προβεί σε προληπτικές αλλαγές προκειμένου να είναι σε θέση να διαχειριστεί την υγεία και την εργασία του, καθώς και να συνεργαστείτε μαζί του για να βρείτε λύσεις. Με αυτά τα βήματα, θα διευκολύνετε τον προγραμματισμό των απαραίτητων ενεργειών και την ασφαλή επιστροφή του εργαζομένου στην εργασία του με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, καθώς και την παραμονή του σε αυτήν.

1ο βήμα: διατηρήστε επικοινωνία με τον εργαζόμενο κατά την απουσία από την εργασία του

- **Διατηρήστε την επικοινωνία.** Δείξτε στον εργαζόμενο ότι δεν τον έχετε ξεχάσει. Συμφωνείστε με ποιον τρόπο θα επικοινωνείτε (συχνότητα, τηλεφωνικά ή μέσω e-mail).
- **Συζητήστε σχετικά με τα νομικά δικαιώματα και υποχρεώσεις** τόσο του εργοδότη όσο και του εργαζομένου όσον αφορά την αναρρωτική άδεια. Αν ο εργαζόμενος πρόκειται να απουσιάσει για αρκετές ημέρες, μπορεί να χρειαστεί επίσημη γνωστοποίηση σύμφωνα με τις απαιτήσεις της εθνικής σας νομοθεσίας.
- **Συμφωνείστε μαζί με τον εργαζόμενο για το τι θα πείτε στους συναδέλφους του σχετικά με την κατάστασή του.** Είναι χρήσιμο να συμφωνήσετε ποιες πληροφορίες μπορούν να κοινοποιηθούν σε συναδέλφους και πελάτες, σεβόμενοι τον απόρρητο χαρακτήρα τους.
- Αν έχετε πρόσβαση σε υπηρεσίες επαγγελματικής υγείας, ή/και ψυχολογικής υποστήριξης/υποστήριξης της ευεξίας, ενημερώστε τους εργαζομένους για τη διαθέσιμη υποστήριξη καθώς και για τους τρόπους πρόσβασης σε αυτήν. Οι υπηρεσίες επαγγελματικής υγείας και οι ιατροί εργασίας διαθέτουν εμπειρία στην παροχή συμβουλών σχετικά με τυχόν προσαρμογές και υποστήριξη, καθώς και με την παροχή συμβουλών στους προϊστάμενους με τη σχετική συναίνεση των εργαζομένων.

- Συζητήστε με τον εργαζόμενο σχετικά με τις επιθυμίες του όσον αφορά τις επεμβάσεις, τα προγράμματα επανένταξης, την επαγγελματική καθοδήγηση και τις εξωτερικές υπηρεσίες επιστροφής στην εργασία.
- **Επιτρέψτε στον εργαζόμενο να ξεκουραστεί και να αναρρώσει.** Πολλοί άνθρωποι νιώθουν ένοχοι επειδή δεν εργάζονται κι αυτό μπορεί να αποτελέσει εμπόδιο στην ανάρρωσή τους — ενημερώστε τους ότι είστε εκεί για να τους βοηθήσετε και να τους υποστηρίξετε, αντί να τους ρωτάτε πότε πιστεύουν ότι θα επιστρέψουν στην εργασία τους.
- **Παρέχετε πληροφορίες στους εργαζομένους σχετικά με τις πολιτικές αποκατάστασης** που έχουν θεσπιστεί στην εταιρεία σας, ανεξάρτητα αν αφορούν ειδικά την COVID-19 ή όχι.

2ο βήμα: κάντε τις απαραίτητες προετοιμασίες για την επιστροφή του εργαζομένου

- **Κάποιοι εργαζόμενοι μπορεί να χρειάζονται ιατρική έγκριση για να επιτρέψουν στην εργασία τους** — για παράδειγμα, όταν η εργασία τους περιλαμβάνει μεγάλο κόπο ή ένταση ή κατέχουν θέση με σημαντικές προδιαγραφές ασφάλειας ή έχουν προϋπάρχοντα προβλήματα υγείας που επιδεινώθηκαν λόγω της COVID-19.
- **Φανταστείτε τον εαυτό σας στη θέση τους:** πώς θα νιώθατε αν είχατε αρρωστήσει σοβαρά και δεν ήσασταν σίγουροι αν θα μπορέσετε να αναρρώσετε πλήρως; Προσπαθήστε να σκεφτείτε πώς μπορεί να νιώθει ο εργαζόμενος, τι μπορεί να τον απασχολεί και ποιες είναι οι πιθανές προτεραιότητές του.
- **Κανονίστε μια συζήτηση με θέμα την επιστροφή στην εργασία για να καθορίσετε από κοινού ένα πρόγραμμα επιστροφής.** Κάποιοι εργαζόμενοι μπορεί να εκδηλώνουν διακυμάνσεις στα συμπτώματά τους και ίσως χρειαστεί χρόνος για να μπορέσουν να εργαστούν με τους ίδιους ρυθμούς όπως πριν. Να είστε διατεθειμένοι να επιδείξετε ευελιξία και να διαχειριστείτε αλλαγές με την πάροδο του χρόνου — μπορεί να χρειαστεί να τροποποιήσετε το πρόγραμμα επιστροφής. Οι υπηρεσίες ιατρικής της εργασίας, οι επόπτες και οι εκπρόσωποι των εργαζομένων μπορούν να παρέχουν υποστήριξη σε τέτοιου είδους ρυθμίσεις.
- **Συμβουλευτείτε τη διαθέσιμη υπηρεσία ιατρικής της εργασίας σας ή τον ιατρό εργασίας σας σχετικά με τον τρόπο προσαρμογής του χώρου εργασίας.** Επίσης, εκείνοι ίσως μπορούν να συμβουλευτούν τους ιατρούς που παρακολουθούν τον εργαζόμενο.
- Ενημερώστε τους συναδέλφους και τους επόπτες του εργαζομένου για θέματα σχετικά με την COVID μακράς διάρκειας, την εργασία και την επιστροφή στην εργασία.
- Εξετάστε το ενδεχόμενο να **ζητήσετε συμβουλές** και να χρησιμοποιήσετε τυχόν **σχήματα υποστήριξης**, ή να αξιοποιήσετε τυχόν **κρατικά μέτρα — γενικού χαρακτήρα ή ειδικά για την COVID-19** — που υποστηρίζουν τις προσαρμογές στον χώρο εργασίας προκειμένου να παραμείνει ο εργαζόμενος στην εργασία του.

3ο βήμα: συζητήστε με το εργαζόμενο σχετικά με την επιστροφή του

- **Πριν από τη συζήτηση,** σκεφτείτε ποιες τροποποιήσεις στη θέση εργασίας και τα καθήκοντα μπορεί να είναι εφικτές επιλογές και ζητήστε από τον εργαζόμενο να πράξει το ίδιο. Βεβαιωθείτε ότι ο εργαζόμενος θα έρθει στη συνάντηση για να συζητήσει τον τρόπο με τον οποίο η κατάστασή του μπορεί να επηρεάσει το έργο του, τα καθήκοντα που θεωρεί ότι μπορεί να επιτελέσει τώρα και, το σημαντικότερο, ποιες τροποποιήσεις θα τον βοηθήσουν να επιτελέσει (μέρος) της εργασίας του. Υπενθυμίστε του ότι μπορεί να συμβουλευτεί τους ιατρούς του σχετικά με το τι πρέπει και να κάνει και τι όχι, καθώς και να απευθυνθεί στις υπηρεσίες ιατρικής της εργασίας ή τους ιατρούς εργασίας. Μπορεί να είναι χρήσιμο να συμβουλευτείτε το Τμήμα Ανθρώπινων Πόρων, συνεργάτες, τον επόπτη του εργαζομένου ή τους εκπροσώπους των εργαζομένων.
 - ✚ Ο άμεσος προϊστάμενος και ο υπάλληλος μπορούν να καταγράψουν τις εργασιακές απαιτήσεις με βάση τις παρακάτω κατηγορίες και να υπολογίσουν το ποσοστό εκτέλεσης αυτών των απαιτήσεων για κάθε ημέρα (πριν από την αναρρωτική άδεια), προκειμένου να διαπιστώσουν αν ο εργαζόμενος θεωρεί ότι οι απαιτήσεις αυτά θα μπορούσαν να αποτελέσουν πρόβλημα κατά την επιστροφή του στην εργασία:
 - ✚ νοητικές — επεξεργασία σύνθετων δεδομένων, εισαγωγή δεδομένων που απαιτεί έντονη συγκέντρωση, γρήγορη εναλλαγή καθηκόντων, χρήση πολλών συστημάτων, σύνθετη

λήψη αποφάσεων, γρήγορη λήψη αποφάσεων υψηλού ρίσκου, διαχείριση πολλών ενδιαφερόμενων μερών ή εκθέσεων,

- ✚ σωματικές — επαναληπτικές κινήσεις, στατική θέση, περιστασιακή μετακίνηση δύσκολων ή βαριών αντικειμένων,
 - ✚ συναισθηματικές — επαφή με ευάλωτα άτομα/παιδιά, με προβληματικούς πελάτες, πιθανότητα επιθετικής συμπεριφοράς ή βίας, ανάγκη συναισθηματικής ευελιξίας και ανθεκτικότητας.
 - ✚ Αυτό θα μπορούσε να συμβάλει στον προσδιορισμό συγκεκριμένων και χρήσιμων προσαρμογών.
- **Στη διάρκεια της συζήτησης** αφιερώστε χρόνο για να ελέγξετε την κατάσταση του εργαζομένου και να τον κάνετε να νιώσει άνετα. Ρωτήστε τον πώς είναι, αν υπάρχει κάτι που να τον ανησυχεί και εξετάστε πιθανές λύσεις. Συζητήστε για δυνατές τροποποιήσεις στην εργασία, τις προτεραιότητες και το χρονοδιάγραμμα εργασίας κατά τις πρώτες εβδομάδες μετά την επιστροφή του στην εργασία — ζητήστε και τις δικές του ιδέες σχετικά. Εξηγήστε του ότι θα παρακολουθείτε και θα εξετάζετε την εξέλιξη της κατάστασης. Συζητήστε για το τι μπορεί να περιλαμβάνει η πρώτη μέρα και εβδομάδα της επιστροφής του στην εργασία. Συμφωνήστε σε ένα πρόγραμμα επιστροφής στην εργασία που ικανοποιεί και τους δυο σας. Πρέπει να είναι υλοποιήσιμο και να ορίζει τι θα κάνει η κάθε πλευρά και πότε. Πρέπει επίσης να είναι ευέλικτο διότι, μέχρι να το δοκιμάσετε, δεν θα γνωρίζετε αν λειτουργεί και για τους δύο. Κοινοποιήστε το πρόγραμμα στις υπηρεσίες ιατρικής της εργασίας ή τον ιατρό εργασίας και εξετάστε το ενδεχόμενο να το κοινοποιήσετε και στο Τμήμα Ανθρώπινων Πόρων ή στους συναδέλφους του εργαζομένου.
 - **Αποφύγετε τυχόν μη ζητηθείσες τροποποιήσεις.**

4ο βήμα: υποστηρίξτε τον εργαζόμενο τις πρώτες μέρες της επιστροφής στην εργασία του

- Βεβαιωθείτε ότι είστε διαθέσιμοι για να τον υποδεχθείτε την πρώτη ημέρα της επιστροφής του στην εργασία.
- Επιτρέψτε του να ξεκινήσει με αργούς ρυθμούς, γιατί έτσι δεν θα νιώσει υπερφορτωμένος και θα μειωθεί ο κίνδυνος περαιτέρω απουσίας.
- Υπενθυμίστε του τις προτεραιότητες, το χρονοδιάγραμμα και τις τροποποιήσεις που έχετε συμφωνήσει σε σχέση με την εργασία του και ελέγξτε ότι εφαρμόζονται και λειτουργούν σωστά.
- Φροντίστε να ενημερώσετε τον εργαζόμενο για τυχόν αλλαγές που έχουν γίνει στον τρόπο εργασίας, συστήστε τον σε τυχόν νέους συναδέλφους, ενημερώστε τον για τυχόν πρόσφατες ειδήσεις, κλπ.
- Προγραμματίστε τακτικές συζητήσεις για να ελέγχετε πώς διαχειρίζεται την υγεία και την εργασία του.

5ο βήμα: συνεχίστε να υποστηρίζετε τον εργαζόμενο και να επιβλέπετε την κατάστασή του τακτικά

Σε αυτό το σημείο, τα πράγματα διαφοροποιούνται κάπως σε σχέση με τη συνήθη διαδικασία επιστροφής στην εργασία. Καθώς τα συμπτώματα μετά τη νόσηση από COVID-19 παρουσιάζουν διακυμάνσεις και μεταβάλλονται με την πάροδο του χρόνου, είναι ακόμα πιο σημαντικό να ελέγχετε τακτικά τον φόρτο εργασίας/τις τροποποιήσεις στην εργασία του εργαζομένου. Εάν υπάρχει η δυνατότητα, συνιστάται η τακτική επισκόπηση της προόδου του μετά την επιστροφή του στην εργασία, σε συνεργασία με έναν επαγγελματία της υγείας στην εργασία. Αυτό σας επιτρέπει να προλάβετε τυχόν προβλήματα και να εξασφαλίσετε ότι ο εργαζόμενος μπορεί να διαχειριστεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τυχόν συνεχιζόμενα συμπτώματα και να παραμείνει στην εργασία του.

- **Επικοινωνείτε τακτικά και ανοικτά.** Προγραμματίστε ελέγχους για να διαπιστώνετε τι λειτουργεί και τι χρειάζεται να επανεξεταστεί.
- **Ελέγχετε τον φόρτο εργασίας** του εργαζομένου και συμφωνήστε να αυξήσετε σταδιακά τα καθήκοντά του με την πάροδο του χρόνου — σε μερικές περιπτώσεις, μπορεί να χρειαστούν μήνες αντί για εβδομάδες. Για ορισμένους εργαζομένους, οι πιθανότητες για μια επιτυχημένη επιστροφή είναι περισσότερες αν αυτή γίνει με αργούς ρυθμούς. Αυτό μπορεί να αποτρέψει τυχόν υποτροπή και περαιτέρω απουσία του εργαζομένου. Για ορισμένους εργαζομένους, τα

συνεχιζόμενα συμπτώματα μπορεί να σημαίνουν ότι δεν είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της εργασίας τους — σε αυτή την περίπτωση, ίσως είναι κατάλληλη στιγμή να συζητήσετε για κάποια αλλαγή στα καθήκοντά του ή τοποθέτηση σε άλλη θέση.

- **Να συμβουλευέστε το τμήμα ανθρώπινων πόρων όποτε το κρίνετε απαραίτητο.** Ενδέχεται να χρειαστεί η εφαρμογή προσωρινών πολιτικών για την COVID-19, ιδιαίτερα όσον αφορά την αναρρωτική άδεια και την ανάγκη στήριξης και όχι επιβολής κυρώσεων σε όσους χρειάζονται παρατεταμένη περίοδο απουσίας ή τροποποιημένων καθηκόντων.
- Η παρατεταμένη απουσία ή η αναπροσαρμογή καθηκόντων μπορεί να έχει επιπτώσεις στην επιμόρφωση προσωπικού: εξετάστε πώς αυτό μπορεί να επηρεάσει τις απαιτήσεις επιμόρφωσης, ιδιαίτερα σε νομοθετικά κατοχυρωμένα επαγγέλματα.
- **Ελέγχετε τον φόρτο εργασίας των άλλων εργαζομένων.** Ανάλογα με το ποσοστό κρουσμάτων στην περιοχή σας και τα πρωτόκολλα που έχουν τεθεί σε ισχύ, πολλοί από τους εργαζομένους σας ίσως να απουσιάζουν εξαιτίας της COVID-19 ή των μακροχρόνιων επιπτώσεων σε περίπτωση σοβαρής ασθένειας. Η απουσία ή η μειωμένη ικανότητα εργασίας σημαντικού αριθμού εργαζομένων μπορεί να επιβαρύνει τις συνεχιζόμενες δραστηριότητες και τους υπόλοιπους εργαζομένους. Περιορίστε όσο το δυνατό περισσότερο τον πρόσθετο φόρτο εργασίας και βεβαιωθείτε ότι δεν διαρκεί για πολύ μεγάλο διάστημα. Οι αμέσως ιεραρχικά ανώτεροι του εργαζομένου έχουν σημαντικό ρόλο στην παρακολούθηση της κατάστασης και στη μέριμνα και διασφαλίζουν ότι οι μεμονωμένοι εργαζόμενοι δεν επιβαρύνονται υπερβολικά. Τηρήστε τους κανόνες και τις συμφωνίες για το ωράριο εργασίας και τα διαλείμματα και παράσχετε στους εργαζομένους το δικαίωμα να αποσυνδένονται από τα μέσα επαγγελματικής επικοινωνίας όταν δεν εργάζονται.
- Ανεξάρτητα από την εξέλιξη της διαδικασίας εμβολιασμού, ή την επιστροφή στην εργασία των εργαζομένων που έχουν αναρρώσει, διατηρήστε τα συνιστώμενα μέτρα ελέγχου των λοιμώξεων (όπως κοινωνική αποστασιοποίηση, τακτικό πλύσιμο χεριών/υγιεινή και χρήση μάσκας) με στόχο την αποτροπή της διάδοσης του ιού. Τα εν λόγω μέτρα εξακολουθούν να είναι σημαντικά, ακόμα και μετά την έναρξη του εμβολιασμού.
- Στο πλαίσιο της επανεξέτασης της εργασίας μετά την επιστροφή των εργαζομένων, βεβαιωθείτε ότι ο υπάλληλος θα αναλάβει φόρτο εργασίας που θα του αφήνει δυνάμεις και για την οικογένεια, τις κοινωνικές του σχέσεις και τον ελεύθερο χρόνο του.

Παραδείγματα αναπροσαρμογής καθηκόντων

Υπάρχουν πολλές δυνατές αναπροσαρμογές της εργασίας ή μικρές αλλαγές που μπορούν να διευκολύνουν τους εργαζομένους που επιστρέφουν στην εργασία να διαχειριστούν την υγεία και την εργασία τους. Οι επαγγελματίες της υγείας στην εργασία παρατηρούν ότι τα καλύτερα αποτελέσματα σημειώνονται όταν ο προϊστάμενος και ο εργαζόμενος συμφωνούν από κοινού για τις λύσεις. Επιδείξτε ευελιξία. Μην φοβάστε να κάνετε προτάσεις και να ενθαρρύνετε τον εργαζόμενο να μοιραστεί τις δικές τους ιδέες, αλλά αποφύγετε την επιβολή αναπροσαρμογών. Προφανώς, μπορεί να μην είστε σε θέση να ικανοποιήσετε κάθε πρόταση, αλλά συνήθως είναι δυνατό να βρείτε εφαρμόσιμες αναπροσαρμογές που ταιριάζουν στη θέση εργασίας. Το στοιχείο-κλειδί είναι να καταλήξετε σε ένα σχέδιο για το οποίο συμφωνείτε και οι δύο.

Σταδιακή επιστροφή και ωράριο εργασίας

Λόγω της διάρκειας και των επιπτώσεων μετά τη νόσηση από COVID, ο εργαζόμενος μπορεί να χρειαστεί να επιστρέψει σταδιακά στην εργασία του (με φάσεις επαναφοράς). Η συνήθης, σύντομη, σταδιακή επιστροφή δεν θεωρείται κατάλληλη για την περίπτωση που υπάρχει το σύνδρομο Long COVID. Η σταδιακή επιστροφή μπορεί να προσαρμόζεται στην πορεία και να διαρκέσει πολλές εβδομάδες ή μήνες.

Για τους εργαζομένους με συμπτώματα κόπωσης, η τηλεργασία κατ' οίκον και η σταδιακή προσαρμογή (δηλ. η εργασία με διαλείμματα για ξεκούραση ανάλογα με τα συμπτώματα) είναι σημαντικές. Κάποιοι εργαζόμενοι μπορεί να είναι σε θέση να συνεχίσουν να εργάζονται με πλήρες ωράριο, αλλά κάποιοι άλλοι μπορεί να επωφεληθούν από ένα πρόγραμμα μειωμένου ωραρίου εργασίας.

Μερικές φορές, οι εργαζόμενοι με σύνδρομο Long COVID μπορεί να υποτροπιάσουν αν καταβάλλουν υπερβολική προσπάθεια, και αυτό μπορεί να συμβεί αρκετές ημέρες μετά. Θα χρειαστεί να ακολουθήσετε τους ρυθμούς του εργαζομένου (και να λάβετε υπόψη σας ότι κι εκείνος εξακολουθεί να μαθαίνει πώς να διαχειρίζεται τα συμπτώματα και να ζει με αυτά).

Άλλα παραδείγματα

Οι αναπροσαρμογές θα πρέπει να γίνονται σύμφωνα με τις ατομικές ανάγκες του εργαζομένου και ανάλογα με τα συγκεκριμένα συμπτώματα και τους περιορισμούς, με το πώς επηρεάζουν την ικανότητα του εργαζομένου να αναλαμβάνει καθήκοντα και με τη θέση εργασίας του. Απαιτούνται εξατομικευμένα προγράμματα ανάρρωσης και επανένταξης. Μερικές από τις παρακάτω προτάσεις ίσως είναι προφανείς αλλά είναι χρήσιμο να τις επισημοποιήσετε για να διασφαλίσετε ότι θα τηρούνται:

- αλλαγές στο ωράριο εργασίας (ώρα έναρξης, ώρα λήξης, διαλείμματα),
- αλλαγές στη διάρκεια του ωραρίου, π.χ. λιγότερες ώρες ανά ημέρα, εναλλαγή ρεπό και εργάσιμων ημερών,
- αλλαγές στην εργασία με βάρδιες, π.χ. να εξετάζεται το ενδεχόμενο να ανασταλούν οι βάρδιες πολύ νωρίς/αργά ή/και οι νυχτερινές βάρδιες, έτσι ώστε το άτομο να εργάζεται τις ώρες που βρίσκεται στην καλύτερη δυνατή κατάσταση,
- αλλαγές στα σχήματα εργασίας, π.χ. σταδιακή προσαρμογή, τακτικά ή/και πρόσθετα διαλείμματα,
- αλλαγές στον φόρτο εργασίας, π.χ.:
 - ✚ ανάθεση λιγότερων καθηκόντων από το συνηθισμένο σε μια δεδομένη χρονική περίοδο
 - ✚ διάθεση περισσότερου χρόνου για την ολοκλήρωση των συνηθισμένων καθηκόντων και αποφυγή καθορισμού αυστηρών προθεσμιών
- προσωρινές αλλαγές αρμοδιοτήτων ή καθηκόντων («τροποποιημένα καθήκοντα»)
- υποστήριξη, π.χ.:
 - ✚ σαφής ιεραρχία επίβλεψης - ένα άτομο στο οποίο ο εργαζόμενος μπορεί να προστρέξει
 - ✚ σύστημα με «ζευγάρια»
 - ✚ δυνατότητα απουσίας για ιατρικά ραντεβού
 - ✚ εργασία χωρίς απομόνωση
- καθορισμός σαφών στόχων και μηχανισμών επανεξέτασης
- μερική κάλυψη του ωραρίου με τηλεργασία από το σπίτι, όπου αυτό είναι δυνατόν
- τακτικοί έλεγχοι σε σχέση με τη διακύμανση των συμπτωμάτων.

Εάν θεωρείτε ότι η ιατρική πάθηση ενδέχεται να θεωρηθεί αναπηρία, ο εργοδότης μπορεί να έχει πρόσθετες νομικές απαιτήσεις για να προβεί σε εύλογες προσαρμογές. Συμβουλευτείτε τις υπηρεσίες επαγγελματικής υγείας και το τμήμα ανθρωπίνων πόρων.

Πώς μπορούν οι υπηρεσίες επαγγελματικής υγείας να βοηθήσουν τους προϊσταμένους και τους εργαζομένους που επιστρέφουν στην εργασία τους;

Όταν η ασθένεια διαρκεί για μεγάλο χρονικό διάστημα, αν ο εργαζόμενος επιστρέφει πρώιμα στην εργασία του ή αναλάβει πλήρη φόρτο εργασίας, μπορεί να προκληθεί υποτροπή. Οι επαγγελματίες της υγείας στην εργασία μπορούν να βοηθήσουν με διάφορους τρόπους:

- παρέχοντας υποστήριξη, εξετάζοντας προσεκτικά την αξιολόγηση κινδύνου του χώρου εργασίας για την αντιμετώπιση του συνδρόμου Long COVID και την επιστροφή στην εργασία, καθώς και όσον αφορά τα σχετικά μέτρα ελέγχου στον χώρο εργασίας
- εκτελώντας εξατομικευμένες αξιολογήσεις, δημιουργώντας ένα εξατομικευμένο πρόγραμμα ανάρρωσης και επανένταξης, καθώς και διασφαλίζοντας την διενέργεια των σχετικών ιατρικών εξετάσεων
- αξιοποιώντας την εμπειρία τους στην αξιολόγηση εργαζομένων με νέες παθήσεις ή παθήσεις που είναι λιγότερο γνωστές και εκτιμώντας την επίπτωση των συμπτωμάτων στην ικανότητα λειτουργίας αυτών των εργαζομένων
- διενεργώντας εξατομικευμένη αξιολόγηση των κινδύνων του χώρου εργασίας/των καθηκόντων μαζί με εσάς και τον συνάδελφό σας

- λαμβάνοντας υπόψη την ασφάλεια του κάθε εργαζομένου και των συναδέλφων του,
- εφαρμόζοντας προγράμματα επίβλεψης της υγείας, εάν απαιτείται κάποια προσαρμογή στην συνήθη εκτίμηση της υγείας για ορισμένους άλλους κινδύνους.

Για περισσότερες πληροφορίες, συμβουλευτείτε έναν επαγγελματία της υγείας στην εργασία, την υπηρεσία ιατρικής της εργασίας ή έναν ιατρό εργασίας.

Οι γενικές ευθύνες ενός προϊσταμένου

Ο ρόλος σας είναι να υποστηρίξετε τον εργαζόμενο διατηρώντας μια ανοικτή επικοινωνία με αυτόν και υποστηρίζοντας τυχόν αναπροσαρμογές στην εργασία, όπου είναι δυνατό. Δεν χρειάζεται να έχετε όλες τις απαντήσεις.

Αν δεν είστε σίγουροι για το τι πρέπει να κάνετε ή χρειάζεστε βοήθεια και συμβουλές, συμβουλευτείτε άλλους προϊσταμένους, το τμήμα ανθρωπίνων πόρων του οργανισμού σας ή έναν επαγγελματία υγείας στην εργασία.

Αν εργάζεστε για έναν μεγάλο οργανισμό, βεβαιωθείτε ότι γνωρίζετε πού θα βρείτε πληροφορίες για τα ακόλουθα:

- πολιτικές επιστροφής στην εργασία που έχουν θεσπιστεί από τον οργανισμό σας,
- μέσα ψυχολογικής υποστήριξης και υποστήριξης της ευεξίας (π.χ. συμβουλευτική, δίκτυα προσωπικού),
- υποστήριξη της επανένταξης (π.χ. φυσιοθεραπεία),
- πρακτική υποστήριξη σε θέματα όπως η φύλαξη παιδιών και τα χρόνια προβλήματα υγείας.

Η COVID-19 είναι μια νέα ασθένεια. Συνεπώς, το έγγραφο αυτό είναι προσωρινό και θα επικαιροποιείται με τις νέες διαθέσιμες πληροφορίες που θα προκύπτουν.

Ο EU-OSHA έχει δημιουργήσει πολυάριθμα έγγραφα και εργαλεία καθοδήγησης για επιχειρήσεις με σκοπό την αντιμετώπιση της νόσου COVID-19 στους χώρους εργασίας. Μπορείτε να ανατρέξετε σε αυτά στην ειδική ενότητα στον ιστότοπο του οργανισμού με τίτλο [Ασφαλείς και Υγιείς Χώροι Εργασίας: Αντιμετώπιση της πανδημίας](#).

Επιπλέον υλικό θα βρείτε στην ενότητα στον ιστότοπο του EU-OSHA με τίτλο [Αποκατάσταση και επιστροφή στην εργασία](#).

Συντάκτης(-ες): Καθηγητής Ewan Macdonald, δρ Drushsca Lalloo, δρ Clare Raynor και δρ Jo Yarker, Ομάδα για το σύνδρομο Long Covid (Εταιρεία Ιατρικής της Εργασίας).

Ο EU-OSHA θα ήθελε να εκφράσει τις ευχαριστίες του στην Εταιρεία Ιατρικής της Εργασίας (SOM)

Διαχείριση έργου: Ιωάννης Ανυφαντής, Elke Schneider, William Cockburn, Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (EU-OSHA)

© Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία, 2021

Επιτρέπεται η αναπαραγωγή, εφόσον αναφέρεται η πηγή.