

## ИНФЕКЦИЯ С COVID-19 И ПРОДЪЛЖИТЕЛЕН COVID – НАРЪЧНИК ЗА РЪКОВОДИТЕЛИ

### Оказване на подкрепа на завръщащите се работници: Основни моменти



### Съдържание

|  |   |
|--|---|
| Какво представляват симптомите „след Covid“ и на „продължителен Covid“?.....                                       | 3 |
| Защо ръководителите са важни за подпомагане на връщането на работа?.....   | 3 |
| Какво следва да направят ръководителите, за да помогнат на лице с продължителен Covid да се върне на работа? ..... | 4 |
| Стъпка 1: поддържане на връзка с работника, докато той отсъства от работа.....                                     | 4 |
| Стъпка 2: подгответе се за завръщането на работника.....   | 5 |
| Стъпка 3: проведете разговор, свързан с връщането на работа. ....  | 5 |
| Стъпка 4: оказвайте подкрепа в първите дни след завръщането на работа. ....  | 6 |
| Стъпка 5: оказвайте продължаваща подкрепа и редовно преразглеждайте мерките .....                                  | 6 |
| Примери за промени в работата .....  | 7 |
| Поетапно връщане и работно време .....   | 7 |
| Други примери .....  | 7 |
| Как могат службите по трудова медицина да помогнат на ръководителите и завръщащите се работници? .....             | 8 |
| Общи отговорности на ръководителя.....   | 9 |

### ▪ Какъв е опитът след преболедуване на COVID?

Все още се учим за въздействието на COVID-19, но знаем, че:

- един на всеки пет души има симптоми след четири седмици, а 1 на 10 има симптоми в продължение на 12 седмици или повече. За някои симптомите може да продължат много месеци.
- Симптомите могат да бъдат непредвидими и да варират с течение на времето.
- Често срещаните симптоми включват много силна отпадналост, недостиг на въздух, мускулни и ставни болки, болки в гърдите и психични проблеми.
- Повечето работници с продължаващи симптоми ще се нуждаят от приспособяване на работното място, но някои от тях може да нямат нужда от такива.
- Непредвидимият и променлив характер на продължителния COVID означава, че може да се наложи някои работници да се връщат на работа поетапно, в продължение на дълъг период от време, с постепенно повишаване на работния им капацитет.

### ▪ Защо ръководителите са важни за подпомагане на връщането на работа?

Като ръководител вие често сте първата точка за контакт. Данните сочат, че преките ръководители оказват значително въздействие върху успешното връщане на работа; начина, по който действате и се държите може да повлияе на способността на завръщания се работник да се върне и остане на работа. Не е необходимо да сте експерт по продължителен COVID или да разполагате с всички отговори, но е важно да подкрепяте завръщания се работник, да се вслушвате в неговите притеснения и да действате там, където можете.

### ▪ Значението на съвместната работа за намиране на решение

Всеки е различен. Всяко лице ще се нуждае от различни равнища на подкрепа в зависимост от своята роля, дългосрочни симптоми, работна среда и лично положение. Важно е да се вслушвате в нуждите и притесненията на завръщащите се работници, да им давате възможност да бъдат проактивни при извършването на промени, което да им позволи да управляват своето здраве и работа, и да работите съвместно, за да намирате решения, които са от полза за тях и за вашия екип.

### ▪ Основни стъпки, които трябва да предприемете, когато оказвате подкрепа на завръщания се работник

Предприемането на тези стъпки ще даде на завръщания се работник най-добрия шанс да се върне на работа безопасно и да остане на работа. Повече информация за всяка стъпка е предоставена в настоящия наръчник.

- ✚ *Стъпка 1:* поддържайте връзка с работника, докато той отсъства от работа.
- ✚ *Стъпка 2:* подгответе се за завръщането на работника.
- ✚ *Стъпка 3:* проведете разговор, свързан с връщането на работа.
- ✚ *Стъпка 4:* оказвайте подкрепа в първите дни след завръщането на работа.
- ✚ *Стъпка 5:* оказвайте продължаваща подкрепа и редовно преразглеждайте мерките.

### ▪ Използване на настоящия наръчник

В настоящия наръчник ще намерите информация, която ще ви помогне да оказвате подкрепа на работниците, които се завръщат на работа след инфекция с COVID-19 и продължителен COVID. Тази информация може да се използва заедно със съществуващите практики на вашата организация за управление на отсъствията.

Не забравяйте, че ако не сте сигурни какво да направите, можете да се свържете с вашето лице за контакт от отдела за човешки ресурси — не е необходимо да правите всичко сами.

*В тази брошура се предоставят насоки за това как ръководителите могат да оказват подкрепа на работниците с продължаващи симптоми да се връщат на работа след заразяване с COVID-19 или продължителен COVID.*

*Освен това EU-OSHA е разработила ръководство за връщане на работа след COVID-19 за възстановяващи се работници — вж <https://osha.europa.eu/en/themes/covid-19-resources-workplace>*

## Какво представляват симптомите „след Covid“ и на „продължителен Covid“?

За много хора симптомите на COVID-19 продължават няколко дни, въпреки че обикновено те могат да продължат от две до четири седмици. Това е така нареченият „остър COVID“. „Продължителен COVID“ е термин, който често се използва, ако след четири седмици симптомите все още пречат на дадено лице да живее по нормалния за него начин. Други термини, използвани за описание на същото условие, включват „продължителен симптоматичен COVID-19“ (симптоми с продължителност 4—12 седмици) и „синдром след COVID-19“ (12 седмици или повече).

- Все още има много неизвестни относно въздействието на COVID-19, но научните изследвания показват, че:
- Един на всеки пет души има симптоми след четири седмици, а 1 на 10 има симптоми в продължение на 12 седмици или повече. В някои случаи симптомите може да продължат много месеци.
- Съществуват значителни различия в симптомите между отделните индивиди и няма определен начин за диагностициране на продължителен COVID.
- Симптомите на продължителен COVID могат да бъдат непредвидими и да варират с течение на времето; при някои хора симптомите са постоянни, а при други са с прекъсвания.
- Често срещаните симптоми включват:
  - ✚ отпадналост — умора, която не отминава с почивка
  - ✚ недостиг на въздух
  - ✚ болки в мускулите и ставите
  - ✚ болка в гръдния кош
  - ✚ кашлица
  - ✚ проблеми с психичното здраве, като тревожност и депресия.
- други симптоми включват главоболие, затруднено мислене и намиране на точните думи, проблеми със сърцето и кръвното налягане, загуба на обоняние, кожни обриви, проблеми с храносмилателната система, загуба на апетит и възпалено гърло.
- Продължителният COVID може да има необичайни модели: рецидиви и фази с нови, понякога необичайни симптоми. Първоначално лек или дори асимптоматичен случай може да бъде последван от тежки симптоми, които силно засягат ежедневните дейности.

*Успокоителни думи: въпреки че възстановяването от COVID-19 може да бъде бавно, много хора се подобряват с времето, а изгледите са лечението да се усъвършенства още повече. Връщането на работа е част от процеса на възстановяване, дори ако то трябва да бъде гъвкаво или да включва намалено работно време и работа с различно темпо в продължение на много месеци.*

## Защо ръководителите са важни за подпомагане на връщането на работа?

Преживяването, свързано с боледуването, особено при продължителен COVID, може да бъде обезпокоително както за работника, така и за ръководителя, но не е нужно това да е така — съветите, съдържащи се в настоящата брошура ще помогнат на ръководителите да оказват подкрепа на работниците при връщането им на работа.

Опитът на всички след преболедуване на COVID-19 е различен; някои хора се намират в сложна ситуация, но за много хора, които се връщат на работа в някакво качество (не непременно на пълно работно време или със същите задължения) това е важно по финансови причини, като се

подобряват психичното здраве и социалните причини, а ако им се даде най-добрата възможност да останат на работа – това може дори да им помогне да се възстановят.

- Като ръководител вие играете жизненоважна роля при подпомагане на завръщането на работника на работа. Като ръководител, вие:
- често сте първата точка за контакт с работника;
- сте в най-добра позиция да помогнете на работника да се чувства ценен и да запази чувството си за идентичност, когато не е в най-добрата си форма;
- можете да въведете промени в длъжностите или да коригирате работния режим, така че да им дадете възможност да полагат грижи както за работата, така и за здравето си при връщане на работа.

Отделът за човешки ресурси също може да изиграе значителна роля, като оказва подкрепа на ръководителите, докато те изпълняват редица задачи, посочени в настоящия наръчник.

## Какво следва да направят ръководителите, за да помогнат на лице с продължителен Covid да се върне на работа?

- **Всеки е различен.**

Всяко лице ще се нуждае от различни равнища на подкрепа в зависимост от своята роля, дългосрочни симптоми, работна среда и лично положение. Важно е да се вслушвате в техните нужди и притеснения, да им давате възможност да бъдат проактивни при извършването на промени, което да им позволи да управляват своето здраве и работа, и да работите съвместно, за да намерите решения. Предприемането на тези стъпки ще помогне за планиране на това което може да бъде направено и ще ви даде възможност да предоставите на завръщания се работник най-добрия шанс да се върне на работа безопасно и да остане на работа.

### Стъпка 1: поддържане на връзка с работника, докато той отсъства от работа.

- **Поддържайте контакт.** Дайте на работниците да разберат, че мислите за тях. Уговорете се как ще поддържате връзка (честота на контактите, по телефон или по имейл)
- **Обсъдете законните права и задължения** както на работодателя, така и на работника във връзка с отпуска по болест. Ако работникът отсъства от работа в продължение на определен брой дни, може да се наложи да се изпрати официално уведомление в съответствие с изискванията на вашето национално законодателство.
- **Уговорете се какво ще кажете на останалите.** Полезно е да се постигне споразумение за това каква информация да се споделя с колегите и клиентите, но поверителността следва да се запази.
- Ако имате **достъп до услуги в подкрепа на здравето на работното място и/или услуги по оказване на психологическа подкрепа/ подкрепа на благосъстоянието**, информирайте работниците за наличната подкрепа и как да получат достъп до нея. Службите по трудова медицина и лекарите имат опит в предоставянето на съвети относно корекции и подкрепа, като съобщават съвети на съответните ръководители след получаване на съгласието на работниците.
- Обсъдете с работника неговите/нейните желания относно мерките, програмите за рехабилитация, наставничеството на работното място и външните агенции, съдействащи за връщането на работа.
- **Давайте на работника разрешение за почивка и възстановяване.** Много хора се чувстват виновни за отсъствието си от работа и това може да попречи на възстановяването им – уведомете ги за това, че вие сте там, за да им помогнете и да ги подкрепите, вместо да ги питате кога мислят, че ще се върнат на работа.

- **Предоставете информация на работниците за всички политики за рехабилитация,** установени във вашето предприятие, независимо дали са свързани конкретно с COVID-19 или не.

## Стъпка 2: подгответе се за завръщането на работника.

- **Някои хора може да се нуждаят от медицинско разрешение, преди да се върнат на работа** — например, когато работата е свързана с голямо натоварване или стрес или задачи, критични от гледна точка на безопасността, или когато работниците имат вече съществуващи заболявания, които са се влошили поради COVID-19.
- **Поставете се на тяхно място:** как бихте се чувствали, ако сте били сериозно болни и не сте били сигурни дали ще се възстановите напълно? Опитайте се да мислите за това как може да се чувства човекът, какви биха могли да бъдат неговите притеснения и приоритети.
- **Организирайте разговор, свързан с връщането на работа, за да се договори план за връщане.** Някои работници могат да имат променливи симптоми и да е необходимо време, за да могат те да работят на същото ниво като преди. Бъдете готови да проявите гъвкавост и за промени с течение на времето – може да се наложи да промените плана. Службите по трудова медицина, надзорните органи и представителите на работниците биха могли да подкрепят подобни договорености.
- **Консултирайте се с вашата служба по трудова медицина или с вашия лекар по трудова медицина относно начините за адаптиране на работното място.** Те могат също така да се консултират с лекарите, лекуващи вашия служител.
- Предоставете информация на колегите на работника и на отговорниците за него относно продължителния COVID, както и по въпроси, свързани с работата и връщането на работа.
- Обмислете **да потърсите съвет** и да използвате налични **схеми за подкрепа**, или да се възползвате от **правителствени разпоредби — общи или специфични за COVID-19** — които предоставят подкрепа за приспособяване на работното място с цел запазване на работата на служителите.

## Стъпка 3: проведете разговор, свързан с връщането на работа.

- **Преди разговора** помислете за това какви промени в работата и задълженията могат да бъдат осъществими варианти и поискайте от работника да направи същото. Уверете се, че работникът идва на срещата, за да обсъди как неговото състояние може да повлияе върху работата му, какви задачи счита, че може да извършва понастоящем и, което е важно, какви промени ще му помогнат да извършва (част от) своята работа. Напомнете на работника да се консултира с лекаря си за препоръчителни и не препоръчителни действия и се консултирайте със службите по трудова медицина или лекарите. Може да е от полза да включите в разговора отдела за човешки ресурси, партньори, отговорника за работника или представители на работниците.
  - ✚ Прекият ръководител и служителят биха могли да изброят изискванията към работата в следните категории и да дадат прогнозен процент за всеки ден, през който е поето изпълнението на тези изисквания (преди отсъствието по болест), и да установят дали служителят счита, че изискванията ще представляват проблем при завръщането на работа:
  - ✚ когнитивна — обработване на сложни данни, въвеждане на данни, изискващо висока степен на концентрация, бърза смяна на задачите, използване на множество системи, вземане на сложни решения, бързо и високорисково вземане на решения, управление на множество заинтересовани страни или доклади;
  - ✚ физическа — повтарящи се движения, статични пози, евентуално преместване на неудобни или тежки предмети;
  - ✚ емоционална — работа с уязвими лица/деца или недоволни клиенти, потенциал за агресия или насилие, изискване за емоционална гъвкавост и устойчивост.
  - ✚ Това би могло да спомогне за идентифицирането на конкретни и полезни корекции.

- **По време на разговора** отделете време, за да се уверите, че всичко е наред и да успокоите работника; попитайте го как е и дали има нещо, за което се притеснява, след което проучете какви са решенията. Разговаряйте за възможните промени в длъжността, приоритетите на работата и работния график за първите седмици след завръщането на работника — помолете за идеи от негова страна. Обяснете, че ще наблюдавате и ще правите преглед на постигнатия напредък. Обсъдете какво може да включват първият работен ден и първата работна седмица. Постигнете съгласие относно план за връщане на работа, който е удобен и за двете страни. Той трябва да бъде лесен за изпълнение, така че уверете се, че в него е определено кой какво и кога трябва да прави. Той трябва също така да бъде гъвкав, тъй като докато не пробвате, няма да знаете какво е от полза и за двете страни. Споделете плана със службите за трудова медицина или лекарите по трудова медицина и обмислете дали да не го изпратите до отдела за човешки ресурси или до колегите на работника.
- **Избягвайте каквито и да било непоискани корекции.**

#### Стъпка 4: оказвайте подкрепа в първите дни след завръщането на работа.

- Направете усилие да сте на разположение и да посрещнете работника на първия му работен ден след боледуването.
- Дайте разрешение на работника да подходи към работата бавно, тъй като това ще намали усещането за претоварване и ще намали риска от по-нататъшни отсъствия.
- Напомнете на работника за приоритетите във връзка с работата, графика и промените за които сте се споразумели, и проверете дали те са налице и функционират добре.
- Уверете се, че завърналият се работник е информиран за всички промени в начина на работа, представете го на новите колеги и го осведомете за всички новости и пр.
- Редовно проверявайте и разговаряйте за това как работникът се грижи за своето здраве и работа.

#### Стъпка 5: оказвайте продължаваща подкрепа и редовно преразглеждайте мерките

Тук нещата се различават малко от обичайната процедура за връщане на работа. Тъй като симптомите след COVID-19 са вариращи и се променят с течение на времето, още по-важно е работната натовареност/промените в задачите да се преразглеждат редовно. Препоръчва се редовно да се преразглежда напредъка след завръщането на работа при специалист по трудова медицина, ако има такъв. По този начин можете да предвидите проблемите и да гарантирате, че вашият служител има най-добрия възможен шанс да се справи с всички текущи симптоми и да остане на работа.

- **Общувайте редовно и открито.** Организирайте срещи с цел проверка, за да прецените какво е от полза и какво трябва да бъде преразгледано.
- **Преглеждайте работното натоварване** и се споразумейте за постепенно увеличаване на задълженията с течение на времето — понякога това ще отнеме по-скоро месеци отколкото седмици. За някои лица е по-вероятно да има успех при връщането на работа, ако това се случва с бавни темпове. Това може да предотврати завръщане на заболяването и по-нататъшни отсъствия. За малко хора продължаващите симптоми може да означават, че те не са в състояние да отговорят на изискванията на длъжността — ако това е така, може да е време да се говори за промяна на служебните задължения или преназначаване.
- **Потърсете съвет от отдела за човешки ресурси, когато е целесъобразно.** Може да се наложи прилагането на временни политики във връзка с COVID-19, по-специално по отношение на отсъствията по болест и необходимостта да се оказва подкрепа, а не да се наказват лицата, които се нуждаят от по-дълъг период на отсъствие или променени служебни задължения.

- Продължително отсъствие или променена работа могат да имат последици за обучението на персонала; помислете как това би могло да се отрази на изискванията за обучение, особено в регулираните професии.
- **Следете работната натовареност на другите работници.** В зависимост от равнищата на заразяване във вашия район и действащите протоколи много от служителите ви може да отсъстват поради COVID-19 или дългосрочни последици на тежко заболяване. Отсъствието или намалената работоспособност на значителен брой работници може да окаже натиск върху продължаващите дейности и останалите работници. Поддържайте колкото е възможно по-малко допълнително работно натоварване и се уверете, че това не продължава твърде дълго. Преките ръководители имат важна роля за наблюдението на ситуацията и за гарантирането, че отделните служители не са претоварени. Спазвайте правилата и споразуменията относно работното време и периодите на почивка и давайте възможност на работещите да се откъснат, когато не са на работа.
- Независимо от въвеждането на ваксинация или връщането на работа на възстановилите се работници, продължавайте да спазвате препоръчаните мерки за контрол на инфекциите (включително социално дистанциране, редовно измиване на ръцете/хигиена и употреба за покриване на лицето), за да се предотврати разпространението на вируса. Тези стъпки продължават да бъдат важни, дори когато се провежда ваксинация.
- Като част от прегледа, свързан с връщането на работа, уверете се, че служителят не използва цялата си енергия на работното място, без да оставя такава за семейството, социализацията и свободното си време.

## Примери за промени в работата

Съществуват много възможни изменения или малки промени, които могат да улеснят завръщащите се работници при управлението на тяхното здраве и работа. Специалистите по трудова медицина виждат най-добрите резултати, когато този въпрос се решава съвместно от ръководителя и работника. Бъдете гъвкави. Не се страхувайте да правите предложения и да насърчавате идеи на вашия работник, но избягвайте да налагате корекции. Очевидно е, че може да не сте в състояние да приемате всяко предложение, но обикновено е възможно да се направят приложими изменения, които да са подходящи за работата. Най-важното е да имате план, с който и двете страни да са съгласни.

## Поетапно връщане и работно време

Поради продължителността и въздействието на симптомите след COVID, работниците може да се нуждаят от постепенно връщане на работа, известно също като „поетапно връщане“. Малко вероятно е стандартно поетапно връщане след кратък период от време да е подходящо за продължителен COVID. Поетапното връщане може да бъде адаптирано с течение на времето, като то може да отнеме много седмици или месеци.

За работниците със симптоми на умора е важно да работят дистанционно и „с равномерно темпо“ (т.е. да работят с почивки, съобразено със симптомите). Някои работници може да са в състояние да продължат да работят на пълно работно време; за други планираното намаляване на работното време би могло да бъде по-ефективно.

Понякога работниците с продължителен COVID могат да се разболеят отново, ако се претоварят, като може би това ще се случи едва няколко дни по-късно. Ще трябва да се ръководите от работника (и да сте наясно, че той също все още се учи как да живее със симптомите си и да ги управлява).

## Други примери

Измененията следва да бъдат съобразени с индивида и ще зависят от неговите конкретни симптоми и ограничения, от начина, по който те засягат способността му да извършва дейности и от задълженията му на работното място. Необходими са индивидуализирани планове за възстановяване и рехабилитация. Някои от изброените по-долу изменения може да изглеждат очевидни, но е полезно те да бъдат формализирани, за да се гарантира, че се случват:

- промени в работния график (започване, завършване и почивки);
- промени в отработените часове, напр. по-кратки работни дни, почивни дни измежду работните дни;
- промени в работата на смени, напр. да се обмисли спиране на късни или ранни смени и/или нощни дежурства, така че лицето да работи във време, когато то се чувства най-добре;
- промени в моделите на работа, напр. работа с равномерно темпо, редовни и/или допълнителни почивки;
- промени в работното натоварване, например:
  - ✚ задаване на по-малко задачи от обичайното в рамките на даден период от време
  - ✚ осигуряване на повече време за изпълнение на обичайните задачи и избягване на работата в кратки срокове;
- временни промени в задълженията или задачите („изменени задачи“);
- оказване на подкрепа, например:
  - ✚ ясна схема за помощ — отправяне на запитвания към или извършване на проверки в
  - ✚ система за взаимопомощ
  - ✚ отсъствие от работа поради медицински прегледи
  - ✚ да не се работи в изолация;
- ясни цели и механизми за преглед;
- работа от дома през част от времето, когато това е възможно;
- редовни проверки дали симптомите варират;

Ако смятате, че е вероятно медицинското състояние да бъде счетено за увреждане, работодателят може да има допълнително правно задължение да направи разумни корекции. Потърсете съвет от службата по трудова медицина и отдела за човешки ресурси.

## Как могат службите по трудова медицина да помогнат на ръководителите и завръщащите се работници?

Когато продължителността на заболяването е дълга, връщането на работа твърде рано или на пълно работно натоварване може да доведе до рецидив на заболяването. Специалистите по трудова медицина могат да помогнат по няколко начина:

- чрез предоставяне на подкрепа за ефективно преразглеждане на оценката на риска на работното място с цел справяне с продължителен COVID и връщане на работа, както и по отношение на мерките за контрол на работното място;
- чрез извършване на индивидуализирани оценки, създаване на индивидуализиран план за възстановяване и рехабилитация и гарантиране на извършването на съответните медицински изследвания;
- те имат опит в оценяването на служителите с нововъзникнали заболявания и заболявания, за които все още липсва добра представа, както и в оценяването на въздействието на симптомите върху функционирането;
- чрез принос за индивидуална оценка на риска на работното място/риска от трудовите задължения за вас и вашия колега;
- чрез вземане под внимание на безопасността на отделния работник и неговите колеги;
- чрез въвеждане на здравно наблюдение, ако за някои други рискове се изисква адаптиране към стандартна здравна оценка.

За повече информация консултирайте се със специалист по трудова медицина, служба по трудова медицина или лекар по трудова медицина.



## Общи отговорности на ръководителя

Вашата роля е да подкрепяте завръщащия се работник, като поддържате открита комуникация с него и подкрепяте промените в работата, когато това е възможно. Не е необходимо да имате отговори на всички въпроси.

Ако не сте сигурни какво да направите или се нуждаете от помощ и съвет, потърсете помощ от други ръководители, специалист от отдела за човешки ресурси или специалист по трудова медицина.

Ако работите за голяма организация, уверете се, че знаете къде можете да намерите информация за следното:

- политики за връщане на работа, установени от вашата организация;
- методи за осигуряване на благосъстояние и психологическа подкрепа (напр. консултации, мрежи от служители);
- помощ за рехабилитация (напр. физиотерапия);
- практическа подкрепа по въпроси като грижа за децата и дългосрочни заболявания.

*COVID-19 е ново заболяване; следователно това е междинен документ, който ще бъде актуализиран с получаването на нова информация.*

*EU-OSHA изготви редица документи с насоки и инструменти за предприятията за справяне с въздействието на COVID-19 върху работните места. Те могат да бъдат разгледани, като посетите специализирания раздел от уебстраницата [Здравословните работни места спират пандемията](#).*

*Допълнителни материали могат да бъдат открити чрез посещаване на раздела от уебстраницата на EU-OSHA [Рехабилитация и връщане на работа](#).*

*Автор(и): Проф. Ewan Macdonald, д-р Drushsca Laloo, д-р Clare Raynor и д-р Jo Yarker, Група по продължителен Covid към SOM (Дружество по трудова медицина).*

*EU-OSHA би желала да изрази благодарността си на Дружеството по трудова медицина (SOM)*

*Управление на проекта: Ioannis Anyfantis, Elke Schneider, William Cockburn, Европейска агенция за безопасност и здраве при работа, (EU-OSHA)*

*© Европейска агенция за безопасност и здраве при работа, 2021 г.*

*Възпроизвеждането е разрешено само при посочване на източника.*