

# Rouw op het werk

**Marjan Tresfon,**

begeleider bij rouw en verlies,  
info@marjan-tresfon.nl

Wat moet HR in huis hebben om recht te doen aan een werknemer in rouw en om verzuim te voorkomen? Hoe en waarmee ondersteunt HR de leidinggevende van de rouwende werknemer? Marjan Tresfon, begeleider bij rouw en verlies, geeft uitleg en laat zien dat een actieve rol van HR nodig is.

Jaarlijks krijgen circa 250.000 werknemers te maken met het verlies van een dierbare (CBS). Hiervan meldt 40 procent zich voor bepaalde tijd ziek en 7 procent keert niet terug op de werkplek. Elk verlies heeft ingrijpende gevolgen, niet alleen voor de persoon in kwestie, maar ook voor zijn werk en naaste collega's. Jaarlijks zijn dan ook zo'n 1.000.000 werknemers collegiaal betrokken bij een rouwproces. In het contact met iemand die rouwt, hebben velen de neiging hun eigen

ervaring als maatgevend te nemen. Hoe kan een HR-manager er voor zorgen dat de leidinggevende op een juiste en respectvolle wijze een medewerker in rouw kan ondersteunen?

## Erkenning

Geef de leidinggevende het advies stil te staan bij het geleden verlies. Herkennen en erkennen zijn van essentieel belang en geven de rouwende medewerker de mogelijkheid zijn rouw met bijbehorende emoties de ruimte

te geven. Als de medewerker erkenning ervaart, heeft dit positieve gevolgen voor het verzuim. De leidinggevende kan verder het initiatief nemen collega's te informeren en een directe collega te vragen het vaste aanspreekpunt te zijn.

De rouwende medewerker kan bij die persoon zo nodig zijn verhaal kwijt en overleggen hoe het met de werkdruk gaat. En de andere collega's kunnen via het vaste aanspreekpunt hun belangstelling tonen en meedenken over een tijdelijke



## Do's

- Geef aandacht als het gevraagd wordt of als de medewerker zich opvallend terugtrekt.
- Luister en onderzoek hoe de werkdruk tijdelijk verminderd kan worden.
- Laat de medewerker uitpraten en breng geduld op bij afwijkend gedrag.
- Laat een collega taken overnemen om de werklust te verminderen.
- Geef aandacht op speciale dagen (feest-, verjaardag- en sterfdag).
- Neem initiatief en betrek de medewerker bij team-/afdelingsactiviteiten.
- Laat één collega het vaste aanspreekpunt zijn.
- Hou contact met de medewerker, ook als die voor langere tijd thuis is.
- Lees over (omgaan met) rouw en verlies.
- Zorg ook na een jaar nog voor aandacht voor de rouw.

## Dont's

- Hulp aanbieden en dan niets doen.
- De werknemer vermijden.
- Zelf uitgebreid eigen verhaal gaan vertellen.
- Ongevraagd advies geven.
- Clichés uiten: 'Gelukkig heb je nog een kind', 'Volgende maand gaat het vast wel beter'.
- Ongeduldig en scherp reageren als medewerker minder snel of onnauwkeurig werkt.
- Praten óver medewerker in plaats van praten met.
- Zonder overleg taken over (laten) nemen van medewerker.
- Werkplek ontruimen als rouwende medewerker langere tijd thuis is.

verdeling van de werkzaamheden. Hierdoor wordt de betrokkenheid onderling op het werk vergroot en kan de samenwerking effectief blijven verlopen. Als de taken en verantwoordelijkheden van de medewerker worden verdeeld, kan de werknemer de werkdruk aan en hoeft hij zich niet ziek te melden. Het kan ook zo zijn dat de rouwende medewerker juist steun ervaart aan de vaste werkzaamheden, maar baat heeft bij kortere werkdagen.

Zorgvuldig en gericht communiceren, een actieve rol en vooral aandacht hebben op het juiste moment, zijn belangrijke aspecten in de omgang met een rouwende medewerker. Nodig de medewerker regelmatig uit voor een persoonlijk gesprek om te kunnen volgen hoe zijn herstel verloopt. Door de onverwachte, wisselende stemmingen kan het nodig zijn specifieke vragen te stellen om te achterhalen waardoor de medewerker op dat moment in beslag genomen wordt. Kennis en begrip over rouw en verlies zijn dan ook onontbeerlijk voor de leidinggevende om de rouwende medewerker bij te staan en te begeleiden, eventueel met behulp van een externe professional, zoals een rouw- en verliesbegeleider.

Het is noodzakelijk dat HR zelf goed geïnformeerd is over rouw en verlies. Alleen op die manier zijn verliesituaties op het werk te signaleren en is langdurig verzuim te voorkomen. Zo kan HR – in overleg tussen werkgever en werknemers – zorgen voor een rouwprotocol. Dit is een soort draaiboek voor leidinggevend en collega's om passend te kunnen handelen tijdens de eerste dagen na een overlijden. Ook staat erin hoe adequaat is te reageren op de langere termijn.

### Rust en houvast

Zo'n protocol brengt rust, geeft houvast en bevordert een goede verwerking. Op die manier is te voorkomen dat de medewerker, zijn collega's en hun gevoelens worden vergeten of genegeerd. Bovendien is met een protocol te voorkomen dat gevoelige zaken over het hoofd worden gezien, zoals een thuisbezoek bij de medewer-

ker na het overlijden van de partner of kind. De rouwende medewerker kan zich dan niet gehoord voelen, waardoor hij minder gemotiveerd en betrokken raakt bij zijn werk. Het protocol kan verder dienen als uitgangspunt voor de ontwikkeling van beleid voor rouw in brede zin op het werk, passend bij de waarden van de organisatie. In dat beleid staan richtlijnen voor wat de organisatie kan verwachten van de rouwende medewerker, tot hoever het begrip gaat en hoe de organisatie de medewerker kan faciliteren. Met als doel het scheppen van duidelijkheid bij lastige beslissingen over bijvoorbeeld extra verlof en aanpassing van de verantwoordelijkheden op het werk. Deze zaken kunnen bepalend zijn in het verwerkingsproces van de medewerker en spelen een belangrijke rol bij zijn inzetbaarheid. ●

*De auteur, Marjan Tresfon geeft met het Verlies en Perspectief Programma rouw- en verliesbegeleiding aan de medewerker, leidinggevende en collega's om recht te doen aan de werknemer en ter voorkoming van verzuim. Tresfon werkt hierin samen met Fyke Hurkens.*

## Symptomen rouw en verlies

- Concentratieverlies
- Niet altijd met volle aandacht aanwezig
- Chaotisch gedrag
- Vastlopen in werk zonder duidelijk aanwijsbare reden
- Opvallend meer fouten maken
- Verminderde motivatie
- Ongeïnteresseerdheid
- Regelmatig verzuim
- Sneller geïrriteerd zijn (kort lontje), agressief zijn
- Samenwerking uit de weg gaan
- Uitstelgedrag
- Externe werkcontacten verwaarlozen
- Terugtrekken, reactief gedrag
- Opvallend hyperactief gedrag
- Regelmatig of langdurig negatieve of sombere stemming
- Stemningswisselingen
- Vermoeidheidssymptomen door slecht slapen
- Extreem afvallen of juist aankomen
- Veranderende eetlust
- Rusteloosheid
- Afwijken van gewoontes

## Meer informatie

www.marjan-tresfon.nl  
 www.ifocuscoaching.nl (Fyke Hurkens)  
 www.verliesverwerken.nl (Landelijk Steunpunt Rouw)  
<http://tinyurl.com/3gzussb> (rouw op de werkvloer, Yarden)  
<http://tinyurl.com/64nd9b4> (rouwprotocol van CNV)  
<http://tinyurl.com/64w4dpz> (hulp bij overlijden van CNV)