

Verlies op de werkvloer

# Tijd voor een rouwbeleid



Een medewerker in rouw meldt zich op het werk. Nu nog op zoek naar informatie? Te laat! Een bedrijf kan beter al eerder goed voorbereid zijn op wat er bij rouw allemaal komt kijken en hoe het zo optimaal mogelijk steun kan bieden. Tijd voor een goed rouwbeleid dus. Wat kan een arboprofessional daaraan bijdragen?

tekst Marinka de Groot



Iedereen krijgt ooit te maken met verlies – of heeft daar al mee te maken gehad. Dat is niets nieuws en hoort bij het leven. Maar daar kan je wel last van hebben, zachtjes gezegd. Aangezien privé en werk steeds meer door elkaar lopen, heeft iemand zijn verlies altijd bij zich. Hij neemt het overal mee naartoe. Dus ook naar het werk.

Mensen moeten steeds langer doorwerken. Dat een werkgever dan te maken krijgt met werknemers die in enige vorm met verlies worden geconfronteerd, is evident. Dat dit een serieus verzuimprobleem oplevert, onderkennen we nog te weinig: rouw op het werk krijgt weinig aandacht. Vaak schuiven we dit verzuim op de grote hoop van werkstress, burn-out of depressie. Maar in het kader van preventie, arbobeleid en verzuimreductie is effectief rouwbeleid van groot belang.

### Verzuim

Als gevolg van rouw kunnen klachten optreden, zoals concentratieproblemen, vermoeidheid door slecht slapen, een lage irritatiegrens, vergeetachtigheid en diverse fysieke malaise. Die klachten hebben grote effecten op de veiligheid, werkstress, duurzame inzetbaarheid, kwaliteit van het werk en het welbevinden van iedereen op de werkvloer.

De inzetbaarheid van de medewerker kan op zowel de korte als lange termijn verminderen. Dat de inzetbaarheid op de korte termijn minder is, daarover is men het over het algemeen wel eens. Maar ook op de lange termijn kunnen niet geringe klachten ontstaan.

Zo kunnen medewerkers in de rouw ongezonder gaan eten. Dit kan komen doordat het eten hen gewoonweg niet smaakt. Of doordat ze simpelweg nooit hebben leren koken en na het wegvallen van de partner zelf voor hun maaltijden moeten zorgen. Grotere problemen ontstaan als iemand naar de drank of drugs grijpt.

Ook kan een rouwende medewerker minder energie hebben, door slaapttekort en vermoeidheid door het rouwen. Dit kan maken dat zo iemand niet de fut heeft in beweging te komen. Ook kan het weer onder de mensen moeten komen een drempel opwerpen om te gaan sporten. Lange futloosheid kan tot grotere problemen leiden.

Slechter slapen heeft ook impact op de kwaliteit en veiligheid van het geleverde werk. Doordat een rouwende moe, minder geconcentreerd en minder gemotiveerd kan zijn, maakt hij makkelijker fouten, mogelijk met ongevallen of schade tot gevolg.

Rouw levert een serieus verzuimprobleem op, dat onderkennen we te weinig »

In tijden van verdriet is het geen aanrader om grote, belangrijke beslissingen te nemen. Zoals met een nieuwe opleiding beginnen of van baan wisselen. Veelal lukt het iemand in de rouw ook niet om dit soort beslissingen te nemen. De energie en het overzicht ontbreken om op zo'n manier naar de toekomst te kijken. Dag voor dag is vaak het motto van rouwenden.

### Goed rouwbeleid

Het levert een win-win situatie op voor zowel de werkgever als de werknemer om als bedrijf een goed rouwbeleid te voeren. Vroegtijdig aandacht besteden aan iemand in de rouw, maar ook kijken naar de langere termijn, is daarbij de sleutel. Met een goed rouwbeleid voorkomt een werkgever dat werknemers langdurig uitvallen, voor een langere periode niet 100 procent productief zijn of zelfs definitief uitvallen of weggaan bij het bedrijf. In het laatste geval brengt dat ook nog extra gevolgen met zich mee in de vorm van kennis- en netwerkverlies, kosten voor een vervangende kracht of een transitievergoeding. Want goed rouwbeleid draagt optimaal bij aan het proces van verliesintegratie van de werknemer. Dit helpt weer bij

# Het rouwproces is geen lineair proces en het heeft in principe geen einde

een volledig herstel van de werknemer en bij re-integratie in zijn eigen functie. Maar rouwbeleid betekent net zo goed: aandacht voor het goed (blijven) functioneren van de directe werkomgeving van de rouwende werknemer en het gehele arbeidsproces.

Ieder mens rouwt op zijn eigen wijze. Hiermee omgaan op het werk is maatwerk en niet vast te leggen in een protocol van regels en ja/nee-keuzes. Maar een werkgever kan met een rouwbeleid wel richtlijnen vastleggen voor de organisatie. Waarmee hij de grenzen en de visie op verlies van de organisatie helder maakt. Niet alleen helder voor de werknemer zelf, maar ook voor de betrokken collega's, de leidinggevende, het MT, HR en overige collega's. Dit geeft alle betrokkenen houvast en inzicht in de

mogelijkheden. Zo ontstaat de broodnodige speelruimte voor maatwerk. Ook biedt zulk rouwbeleid praktische handvatten en richtingen voor de rouwende werknemer en alle betrokken partijen om zo makkelijk mogelijk om te gaan met het verlies. Rouwbeleid schept een kader om het gesprek aan te gaan. Dit maakt het mogelijk om in onderling overleg goede afspraken te maken over hoe de verliesintegratie zo prettig mogelijk kan verlopen.

### Aandacht voor rouw

In de praktijk blijkt dat rouwende werknemers zelf ook niet altijd weten wat goed is voor hen of waar ze behoefte aan hebben. Bovendien kan dit nogal eens wisselen onder invloed van de stemming van de dag. Daarom is het belangrijk om met elkaar in gesprek te blijven. De werkgever kan zo de eventueel veranderende behoeften peilen. Want het rouwproces is geen lineair proces en het heeft in principe geen einde. Verlies draagt iemand zijn leven lang met zich mee. Maar iemand kan het verdriet wel leren dragen. Latere verliezen, andersoortige verliezen (gezondheid, werk, relatie, toekomstbeeld) of verliezen van anderen kunnen een eerder verlies oprakelen. Een medewerker zit dan niet lekker in zijn vel, zonder dat hij zich per se bewust is van de reden of aanleiding. Toegang tot een soort spreekuur, het inrichten van een structuur met op zijn tijd een koffiegesprek en meer voorlichting over dit onderwerp, kunnen het bewustzijn in de hele organisatie verhogen. En daarmee leiden tot een gezonde arbeidsomgeving.

Een solide rouwbeleid als aanvulling op het arbobeleid is in alle organisaties een goed idee. Arboprofessionals in organisaties, OR-functionarissen of HR-adviseurs kunnen een voorstel voor een rouwbeleid voorleggen aan hun werkgever. «

**Marinka de Groot** is rouw- en verliesbegeleider. Zij helpt als eigenaar van Traan en een Lach particulieren en bedrijven omgaan met rouw en verlies.

## Rouwbegeleiding, zo werkt het

Natuurlijk gaat het bij de begeleiding van de werknemer om menselijkheid, oprechte aandacht en begrip en steun voor de situatie. Maar hoe pakt u dat aan? Want hoe menselijk we ook zijn, rouw en verdriet vinden we vaak lastig. Dit zijn enkele aandachtspunten:

- » Het gesprek aangaan: wat heeft de rouwende werknemer nodig?  
Denk daarbij aan: wat langer verlof of weer aan het werk gaan, aangepaste werktijden of werktaken, ruimte om even een moment voor zichzelf te creëren, een langere lunchpauze, even een ommetje of eerder naar huis.
- » Aandacht besteden aan hoe de werknemer zijn eerste dag/week weer op het werk komt.  
Denk daarbij aan: hoe komt de rouwende werknemer op zijn werkplek: wordt hij thuis opgehaald of bij de auto of vangt u hem bij de deur op? Een gesprek met de leidinggevende: wil de werknemer erover vertellen, op een gezamenlijk koffiemoment of in individuele gesprekken? Of wil hij er juist niet over vertellen? En zijn de directe collega's op de hoogte?
- » Vinger aan de pols houden  
Denk daarbij aan: hoe gaat het vandaag met iemand? Hoe voelt het om er met collega's over te praten? Maar ook: hoe gaat het na vier weken met iemand? Kan hij zijn werk aan? Krijgt hij voldoende ruimte? Hoe gaat het na x maanden met iemand?
- » Aandacht op het moment van één jaar geleden en verder  
Denk aan: een kaart, een bloemetje, een gesprek.
- » Voorlichting en workshops over dit onderwerp
- » Inrichten van gespreksstructuur over rouw, wellicht een spreekuur?
- » Mogelijkheid tot externe begeleiding
- » En vooral: luisteren, luisteren en nog eens luisteren