



## Rouw op de werkvloer

# Als een collega overlijdt

Een collega verliezen is ingrijpend. Of je nu intensief met iemand hebt samengewerkt of slechts een paar maanden af en toe met iemand te maken hebt gehad. Zo'n verlies verwerken doet iedereen anders. Hoe ga je om met het verdriet? Vier (ervarings) deskundigen over rouw op de werkvloer.

**Xandra werkt als bedrijfsleider in een groot warenhuis. In december 2013 overleed Henk, een zeer geliefde collega, plotseling aan een gescheurde aorta.**

“Henk was een markant persoon in de winkel, geliefd, onder meer door zijn grappen en grollen. Doordat hij al jarenlang floormanagers was, kenden veel mensen hem. Hij heeft veel voor ons betekend. Zijn foto hangt nog steeds in de vestiging. De collega's hebben het nog vaak over hem. Natuurlijk wordt het wel anders, minder. Maar op bepaalde momenten, rond kerst bijvoorbeeld en met zijn verjaardag, dan is het weer even net als toen. Op zondagmiddag kreeg ik een telefoontje van zijn vrouw dat hij in het ziekenhuis lag met een gescheurde aorta. Die maandag heb ik het nieuws meteen verteld tijdens het ochtendoverleg. Toen was het even heel stil. Iedereen was aangeslagen. Vrij snel daarna stelde iemand voor om een gedenkhoek in te richten. Een foto, een kaars, een boek waarin mensen steunbetuigingen kwijt konden. Ik vond het een mooi gebaar. Gedurende die week hadden we nog even de hoop dat het zou goed komen. Helaas hoorde ik op zaterdagavond dat Henk alsnog was overleden.

### Bezinning

Die zondag was ik eigenlijk vrij, maar het was koopzondag en ik ben 's morgens vroeg naar de zaak gegaan. Ook alle floormanagers waren naar de winkel gekomen. Eén van hen ging bij de personeelsingang staan om zoveel mogelijk medewerkers op te vangen en het nieuws alvast te vertellen voordat ze het op de winkelvloer zouden horen. Zo konden we

‘De eerste maanden hebben we geen vervanger voor Henk gezocht’

hen de gelegenheid geven om tot bezinning te komen in de kantine. Als ik iets heb geleerd, is het wel hoe belangrijk het is om mensen zoveel mogelijk en zo snel mogelijk informatie te geven. Mensen willen weten wat er aan de hand is.

### Afscheid nemen

Met Hens vrouw heb ik een paar dagen later uitgebreid over zijn uitvaart gesproken. Ze vroeg of ik een speech wilde houden. Ook gaf ze aan wie van de collega's een uitnodiging zouden krijgen. In principe alleen de floormanagers. Later werd ik aangesproken door een collega. Twee mensen met wie Henk de laatste jaren nauw heeft samengewerkt, wilden ook graag afscheid nemen. ‘Xandra, ze hebben het zwaar’, zei mijn collega. ‘Het zou goed zijn voor hun verwerking als ze er ook bij kunnen zijn.’ Ik heb met de familie gebeld en gevraagd of ik nog twee mensen mocht meenemen. Dat was goed. Ik ben blij dat de collega in kwestie me dat heeft verteld, anders was ik misschien voorbijgegaan aan iemands verdriet. Op de dag van de crematie was de kantine opgeruimd en stonden overal kaarsjes. Mensen die dat wilden, konden zich daar om 9.00 uur verzamelen en een minuut stilte houden. Het was bomvol... en muisstil. Terugkijkend denk ik dat het goed is om je collega's ook in

verdrietige tijden mee te maken. Omdat het nog meer verbondenheid creëert. We lachten samen, huilden samen, haalden herinneringen op. We hadden altijd bepaalde rituelen, ook met Henk. Tijdens het donderdagmiddagoverleg zorgde hij altijd voor koffie. Mét een bak slagroom, want dat was goed voor je, grapte hij dan. Dat hebben we erin gehouden. Of het goed gaat met mensen op de werkvloer, kun je als bedrijfsleider niet in je eentje in de gaten houden. Daarvoor heb je ook elkaars voelspriet nodig. Er werd me weleens wat toegefluiserd, dat ik even op iemand moest letten bijvoorbeeld. Floormanagers hielden ook goed een oogje in het zeil. Dan werd er even een potje gejannt op kantoor. Als je er maar bent voor mensen. En de tijd neemt. Prima als iemand eens wat langer of vaker pauze neemt. Je merkt dat het dan op een gegeven moment ook weer normaliseert. De eerste maanden hebben we geen vervanger voor Henk gezocht. Ook een beetje bewust. We hebben het met elkaar opgelost en ik denk dat dat goed is geweest. Het is niet eens dat we dat hardop hebben uitgesproken, we voelden aan dat we het onderling wilden regelen. Na Hens dood hadden we veel voor elkaar over. Misschien nog meer dan daarvoor. We wilden het samen doen.”

**Jakob van Wielink is coach, consultant en expert op het gebied van rouw en verlies op de werkvloer. Zijn belangrijkste advies aan leidinggevenden: ‘Vul niks voor mensen in’.**

“Je kunt in dit soort gevallen niet zorgvuldig genoeg zijn. Ik zie vaak gebeuren dat er te snel voor een ander wordt gedacht. Dat mensen denken: ach, Piet heeft maar twee jaar met hem samengewerkt, dus het zal hem niet zo raken. Of: hij werkte nog maar drie maanden in ons team, zo veel zal het mensen wel niet doen. Doe al die aannames niet, vul niks voor iemand in, maar ga erover in dialoog. Benoem het tijdens gesprekken, vraag bijvoorbeeld: goh, we zijn een halfjaar verder, denk jij er nog wel eens aan? Of: wat gebeurt er als je aan hem of haar denkt? Ga er als leidinggevende niet vanuit dat mensen wel naar jou toekomen als ze ergens mee zitten. Dat is absoluut geen vanzelfsprekendheid. Ruimte voor rouw gaat in essentie over menselijkheid in organisaties. Op het moment dat je op de werkvloer ruimte creëert voor grote gebeurtenissen - zoals de dood - en je daarover met elkaar kunt praten, dan zorg je ervoor dat mensen beter en gezonder aan het werk kunnen blijven. Het klinkt misschien gek, maar juist die mogelijkheid en ruimte creëren, draagt substantieel bij aan het werkplezier.

**Protocol**

Niet elk bedrijf heeft een protocol. Ik zou willen adviseren dat tóch te regelen. Ik merk vaak dat er weerstand is, dat mensen zeggen: dat komt wel als het zover is’. Maar in tijden van stress gebeurt er zo ongelooflijk veel, waardoor je sneller dingen over het hoofd

## ‘Doe geen aannames, vul niks in, maar ga het gesprek aan’

ziet. Een protocol gaat over heel praktische zaken, van ‘wie krijgt gelegenheid om naar de uitvaart te gaan’ tot ‘wie heeft contact met de nabestaanden’. Maar ook: hoe instrueer je collega’s wat ze moeten doen als er wordt gebeld voor een overleden medewerker. Of als iemand veel klantcontact had: wie staat hen te woord en geeft informatie over hoe het nu verder gaat? Het al dan niet abrupt wegvallen van een collega kan mensen overvallen. Dan is het handig om daar van tevoren al iets over op papier te hebben gezet. Uiteraard gaat het niet over

het protocolleren van emoties. Het is meer een checklist waarop je kunt terugvallen. Ik heb eens zo’n boekje voor een opdrachtgever gemaakt en daarin heb ik ook een hoofdstuk opgenomen ‘Wat is rouw eigenlijk?’. Wees je ervan bewust dat iedereen zo zijn eigen coping mechanism heeft. Het verliezen van een collega confronteert mensen ook onherroepelijk met hun eigen ervaringen. Het is goed om erbij stil te staan wat er zoal kan spelen. Als je emoties rondom rouw niet genoeg aandacht geeft, keert dat als een boemerang naar de organisatie terug.”

**SCRIBE: HET ONLINE HERDENKINGSBOEK**

‘Ervaar de betrokkenheid van collega’s op momenten die ertoe doen’. Dat is het motto van Scribe, opgericht door Erik-Jan Verhulst. “Denk aan grote, persoonlijke gebeurtenissen zoals een jubileum of pensionering en dus ook het overlijden van een collega. Wij beseften dat er geen tool was voor bedrijven waarop collega’s elkaar eenvoudig kunnen feliciteren of een herinnering achterlaten na een overlijden. Zo is Scribe ontstaan.” Via een link krijgen medewerkers toegang tot de community, die wordt opgemaakt in de huisstijl van het bedrijf. In een besloten omgeving kunnen mensen een bericht kwijt. Naderhand worden deze berichten gebundeld en in boekvorm aan de nabestaanden aangeboden. “Die waarderen dat zeer”, zegt Verhulst. “Ze kennen natuurlijk nooit alle collega’s, laat staan alle verhalen over hun dierbare.” Maar ook op organisaties heeft zoiets een positieve impact. “We horen dat het ook fungeert als uitlaatklep is voor mensen. In de online community kunnen ze hun emoties verwoorden en tonen aan elkaar. Veel mensen vinden het mooi dat hun bedrijf aan zoiets denkt. Collega’s zijn altijd mensen die te vroeg overlijden. Dat het bedrijf er op deze manier mee bezig is, daar zijn ze trots op. Het zorgt voor verbondenheid.” Scribe is de eigentijdse variant van het herdenkingsboek. Het is tevens een goede oplossing voor mensen die liever in hun eigen tijd stilstaan bij hun overleden collega en collega’s die niet op dezelfde vestiging werken en daarom niet in gelegenheid zijn het boek te tekenen.

MEER INFORMATIE VIND JE OP: WWW.SCRIBECOMMUNITIES.COM

## ‘Het is niet raar om het over twee jaar nog over iemand te hebben’

**Henriette Doosje is rouwdeskundige en eigenaar van Buro Nazorg. Volgens haar is het belangrijk ruimte te blijven bieden om ervaringen te delen.**

“Hoe lang rouw duurt op de werkvloer kun je eigenlijk niet zeggen. Daar heb je ook geen invloed op. Iedereen mist zijn collega en gaat daar anders mee om. Dat heeft te maken met

de geschiedenis die je met iemand had, maar bijvoorbeeld ook met de verliezen die je zelf hebt meemaakt, waardoor je misschien extra geraakt bent. Wat je als organisatie wel kunt doen, is zorgen dat het niet wordt genegeerd dat iemand is weggevallen. Soms word ik door een bedrijf of school gebeld met de vraag hoe ze het beste bij een overlijden van een collega kunnen

stilstaan. Ruimte bieden en blijven bieden om ervaringen te delen, is daarbij een belangrijk punt. En probeer consensus te vinden in hoe je iemand kunt herdenken. Bijvoorbeeld met een klein symbool, een herinneringshoek of een ritueel waarmee je markeert dat iemand heeft geleefd, dat je een tijd hebt samengewerkt. Daarbij het is minstens zo belangrijk dat iemand mag worden genoemd. Laat hem of haar zo af en toe even terugkomen. Het is niet raar om het nog eens over iemand te hebben, ook al is het twee jaar later. Dat is zo specifiek aan rouw, het is niet opeens over. Je kunt er onverwacht weer opnieuw door geraakt worden.”

**SCRIBE & KLM**

Bij KLM maken ze graag gebruik van scribe. HR-manager Fleur Pouw: “Ik vind het een heel mooi middel. Ons cabinepersoneel heeft elke vlucht andere collega’s. Ze zijn altijd op pad en bijna nooit in het bedrijf zelf aanwezig. Deze site zorgt ervoor dat mensen toch hun medeleven kunnen betuigen. Dat wordt als prettig ervaren.” Ook de nabestaanden zijn er van onder de indruk, zegt ze. “Ze vinden het mooi dat KLM dit regelt en dat er zoveel collega’s zijn die steun betuigen. Zo’n mooie herinnering voelt als een bijzonder gebaar vanuit het bedrijf. In het bemanningencentrum waar de crew zich aan- en afmeldt, richten we overigens ook altijd een tafel in met een foto, bloemen en ‘in memoriam’. Daar ligt dan ook een papieren boek waarin mensen hun betrokkenheid kunnen tonen. Dit papieren boek bieden we samen met het boek van Scribe aan tijdens het gesprek met de nabestaanden.” De online community blijft gemiddeld vier weken in de lucht. “We kunnen in de gaten houden hoeveel reacties er nog binnenkomen, als dat minder wordt, sluiten we de community af”, zegt Pouw. Op deze plek kan ook informatie worden gegeven over de uitvaart. “Dit is afhankelijk van de wensen van de familie, maar in principe is dit een mooie weg om iedereen te informeren. Informatievoorziening gecombineerd met de mogelijkheid om medeleven te tonen en een mooie herinnering achter te laten voor dierbaren, maakt dat deze site helpt bij het rouwproces.”

**Esther is HR-manager bij een uitgeverij. Toen een leidinggevende plotseling overleed, was zij contactpersoon voor de familie en aanspreekpunt voor collega’s.**

“Na het verdrietige bericht vielen mensen elkaar in de armen om elkaar te troosten. Ik zie nog voor me hoe twee stoere mannen elkaar vastpakten. Dat vond ik indrukwekkend. Ook collega’s van andere afdelingen waren er direct. Tegelijkertijd vond ik het heel goed om te zien dat iedereen het team

## ‘Ik was onder de indruk van de manier waarop collega’s er voor elkaar waren’

uiteindelijk ook weer alleen liet om het nieuws onder elkaar te kunnen verwerken. Om hen te laten rouwen. Iedereen in het bedrijf kende zijn plek. Dat ging eigenlijk heel natuurlijk. Een van mijn belangrijkste taken was om er voor mensen te zijn en om ze de ruimte te geven. Het team kwam zelf met initiatieven en het voelde goed om hen daarin te faciliteren. De collega’s maakten bijvoorbeeld een gedenk wand op de afdeling, een collage met herinneringen. Ook maakten ze een herinneringsboek voor de familie. De begrafenis was besloten, maar iedereen die

dat wilde, is naar de condoleance geweest. We hadden allemaal een witte roos bij ons, haar lievelingsbloem. Kort na de uitvaart ontstond het idee een boom te planten. Dat hebben we afgestemd met de nabestaanden, ook omdat het iets blijvends zou zijn. Ze waren er blij mee en uiteindelijk hebben we samen met hen de boom geplant. We hebben in ons bedrijf geen protocol rondom overlijden. De officiële stappen, zoals het afronden van het salaris en formaliteiten rondom het partner-wezenpensioen, liggen wettelijk vast. Het emotionele aspect, de menselijke stappen,

daar is geen draaiboek voor. Toch was deze ervaring voor mij het voorbeeld zoals het zou moeten gaan. Ik was zeer onder de indruk van de manier waarop medewerkers, van alle lagen, van alle niveaus, er waren voor elkaar. Dat is tekenend voor dit bedrijf. We kunnen onze emoties tonen, er heerst hier geen afstandelijke, zakelijke sfeer. Het enige wat ik lastig vond was het weghalen van de foto... We hadden een foto bij de receptie staan, met een kaarsje erbij. Wanneer is het moment dat je die weghaalt? Na een paar maanden hebben we dat toch maar gewoon gedaan.”

