Rouw werkt door…

Een theoretisch verkennend en empirisch onderzoek naar een gezonde werkomgeving voor werkhervatting tijdens rouw.

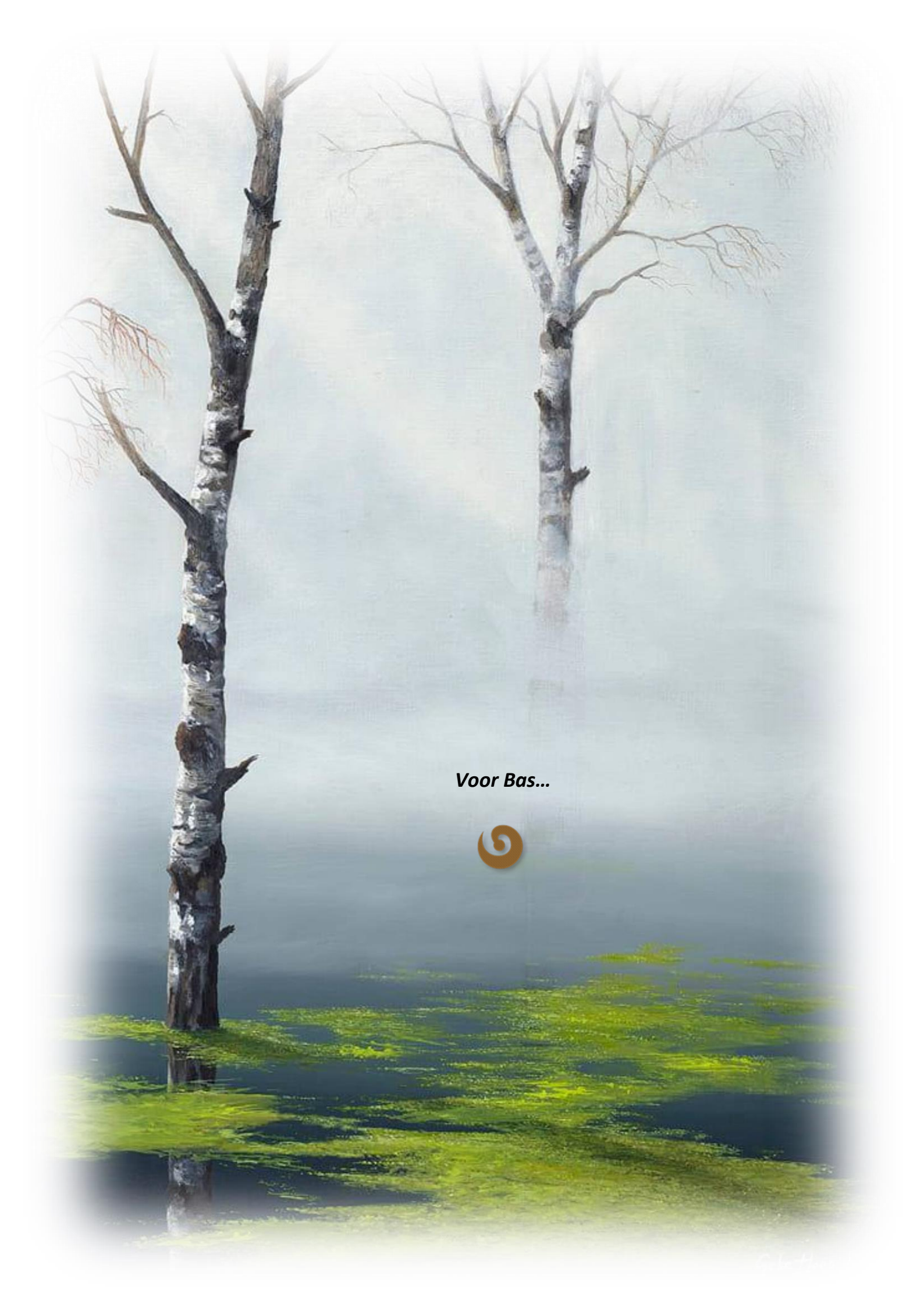
Masterthesis

Auteur: Hink Slagter

Onderwijsinstelling: AOG School of Management

Master Strategy & Leadership (MSc)

Datum: juni 2021



Voor Bas…

Rouw werkt door…

Een theoretisch verkennend en empirisch onderzoek naar een gezonde werkomgeving voor werkhervatting tijdens rouw

Colofon

Masterthesis:	Rouw werkt door…
Auteur:	Hink Slagter | vraag@hinkslagter.nl
Onderwijsinstelling:	AOG School of Management
	Master Strategy & Leadership (MSc)
Datum verschijning:	9 juni 2021
Omslag:	Fragment "Berken in moeras" Geke Hoogstins, 2021
Thesisbegeleider:	Prof. drs. Philip Wagner
Tweede lezer:	Dr. Sandra Meeuwsen

Shareplease 2021

Kennis is van iedereen. Alles in deze uitgave mag worden gedeeld, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en openbaar gemaakt in welke vorm of wijze ook, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige ander manier, met vermelding van de auteur en bron.

Voorwoord

Sterven doen we allemaal. Als mens, als organisatie en als systeem. Iedere dag een beetje en – zoals Toon Hermans ooit verwoorde – op een dag ben je aan je laatste beetje toe. Maar tot het zover is, is er ook sprake van groei en van ontwikkeling. Als systeem, als organisatie en als mens. Als mens en onderzoeker heb ik mij ontwikkeld…

Deze thesis is het resultaat van een driejarige ontwikkelreis langs en door onbekend terrein. Gedurende de reis heb ik ontdekkingen gedaan, reisgezellen ontmoet en zelfs vrienden gemaakt. Mijn beste vriend is de nieuwsgierigheid geworden. Zonder haar had ik niet voorbij de bocht gekeken, voor waar aangenomen wat ik zag en kreeg voorgeschoteld. Zonder haar had ik mij niet verwonderd, geen vragen gesteld en geen onderzoek gedaan. Leren doe je *van* een ander, ontwikkelen *met* een ander. Uiteraard heb ik afgelopen drie jaar veel geleerd. Van het doen van onderzoek tot het acteren op academisch niveau. Bovenal heb ik mij ontwikkeld. Mede dankzij de ander. Zij heeft mijn nieuwsgierigheid geprikkeld, mij de ruimte gegeven, de juiste vragen gesteld en houvast geboden terwijl ik afdreef.

Tijdens mijn eerste leergang “strategisch leiderschap” werd gevraagd onze meest inspirerende leiders te benoemen. Naast de - door anderen - gepresenteerde wereldleiders als Obama, Mandela en Gandhi, noemde ik onze zoon Bas. Ondanks (en misschien wel dankzij) zijn beperkingen en nimmer aflatende *liefde voor* en *vertrouwen in* de ander, is hij mijn voorbeeld in leiderschap geweest. En nog steeds.

Het jaar 2020 was een jaar van verlies. Het sterven van je kind, onze Bas, zet de wereld in een ander perspectief en alle zekerheden en waarheden op de helling. Vanaf deze plek wil ik hem postuum bedanken voor zijn bijdrage aan mijn ontwikkeling. Daarnaast gaat mijn dank uit naar Janke, die mij de ruimte heeft gegeven te studeren, Jesse en Lieke die mijn stimuleerden door te gaan als het zwaar werd en Philip Wagner. Als thesisbegeleider heeft hij mij laten verlangen naar de zee in plaats van gestimuleerd hout te verzamelen voor een boot. Ook gaat mijn dank uit naar mijn werkgever Cosis, alle betrokken medewerkers en (kern)docenten van de AOG, medestudenten, respondenten, collega’s en mijn “critical friends” Hellen, Carlijn, Rian en Gjalt.

Mijn avontuur is begonnen…

juni 2021, Hink Slagter

Abstract

Werkhervatting na het verlies van een dierbare is geen vanzelfsprekendheid. Rouw heeft een niet te voorspellen effect op het gedrag van de nabestaande en haar omgeving. De theorie over rouw is veel en omvattend. Ook zijn er handvatten en richtlijnen voor werkgevers bekend. Wat ontbreekt in de literatuur is de invulling van de gap tussen de achterdeur van de nabestaande en de voordeur van de werkgever.

Dit theoretisch verkennend en empirisch onderzoek geeft inzicht en biedt perspectief voor nabestaanden, hun werkgevers en collega's. De bevindingen en de conclusie schetsen een beeld waarin regie bij de nabestaande en de directe rol van de leidinggevende cruciaal zijn voor werkhervatting. Daarmee is aannemelijk gemaakt dat een *healthy environment* bijdraagt aan voorspoedige werkhervatting, reductie van verzuim, vergroting medewerkersbetrokkenheid en hel(p)end is in het rouwproces. De werkomgeving bepaalt in belangrijke mate de heling van een rouwende medewerker na het verlies van een dierbare.

When a flower doesn't bloom,

you fix the environment in which

it grows, not the flower.

Alexander Den Heijer

Inhoudsopgave

Voorwoord 2
Abstract 3
1 Introductie 5
1.1 Aanleiding 5
1.2 Probleemstelling 8
1.3 Doelstelling 8
1.4 Onderzoeksvraag en deelvragen 9
1.5 Scope 9
1.6 Maatschappelijke relevantie 9
1.7 Wetenschappelijke relevantie 10
2. Theoretisch kader 11
2.1 Definities: 11
2.2 Rouw 11
2.3 Rouw en werk 15
2.4 Conceptueel model 18
2.5 Samenvatting theoretisch kader 18
3 Methodologie 19
3.1 Onderzoekmethode 19
3.2 Data verzameling 19
3.3 Data analyse 20
3.4 Betrouwbaarheid en validiteit 21
3.5 Bijdrage onderzoek 22
4 Bevindingen 23
4.1 Bevindingen op steekwoorden 23
4.2 Bevindingen op thema's 27
4.3 Analyse gegevens 28
5 Conclusie 30
5.1 Conclusie deelvragen 30
5.2 Conclusie Hoofdvraag 31
5.3 Slotconclusie 31
6 Discussie 33
Geraadpleegde bronnen 35
Bijlage 1 Digitale uitvraag 37
Bijlage 2: coderen 39
Bijlage 3: Narratieven 41

1 Introductie

In dit hoofdstuk wordt de lezer meegenomen in de route naar het uiteindelijke onderzoek. Deze route beschrijft in paragraaf 1.1 de aanleiding op basis van fascinatie en een persoonlijke ervaring. Deze ervaring is echter van alle tijden en treft ons allemaal. Dit wordt gestaafd met verwijzingen naar onder andere statistieken en artikelen.

In de probleemanalyse van paragraaf 1.2 wordt de aanleiding geconcretiseerd en in een context geplaatst. it is ook de opmaat naar de doelstelling van het onderzoek.

Op basis van de probleemanalyse wordt in paragraaf 1.3 de doelstelling beschreven. De doelstelling is in deze geen oplossing van het probleem. De doelstelling is beschreven in termen van inzichten die een bijdrage kunnen leveren aan werkhervatting en duurzame inzetbaarheid tijdens rouw.

De vraagstelling in paragraaf 1.4 kenmerkt zich door de focus op een specifiek element uit de probleemanalyse. Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden is er een drietal deelvragen geformuleerd.

Dit hoofdstuk eindigt in paragraaf 1.5 met de scope en sluit af met de maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie in paragraaf 1.6 en 1.7.

1.1 Aanleiding

Nabestaanden die een dierbare zijn verloren kennen vaak langdurig verzuim en moeizame re-integratie. Werkhervatting kent verschillende gezichten; van een soepele en voorspoedige terugkeer tot problematische rentree en aanhoudende klachten.

Jaarlijks overlijden in Nederland ca. 150.000 mensen (CBS Sterfgevallen per jaar, sd). Uitgaande van de aanname dat iedere overledene gemiddeld vier naasten achterlaat, zijn dat ca. 600.000 mensen die in meer of mindere mate met rouw door overlijden te maken hebben.

Het verlies van een dierbare raakt alle facetten van het leven van de nabestaande. Doorgaans vinden de nabestaanden steun in hun directe omgeving; gezin, familie, vrienden en collega's. Praten over het verlies in een veilige setting heeft een helende werking en draagt bij aan het (opnieuw) vormgeven aan het leven en de dood. Niet iedereen is echter een prater, niet iedereen heeft een passend netwerk en niemand is zijn eigen maker.

Het kan nuttig zijn professionele hulp in te schakelen als functioneren niet meer gaat zoals voorheen. Als het sociale leven stagneert, de terugkeer naar werk niet lukt en de draaglast groter is dan de draagkracht, dan is sprake van gecompliceerde rouw en is therapie voorliggend (Keijser, 2004).

Volgens www.rouw.nl ondervindt één op de vijf rouwende nabestaanden ernstige problemen (stress gerelateerde klachten waaronder; obsessief gedrag, verslavingsproblematiek, concentratieproblemen, vermoeidheidsklachten en depressiviteit) met het aanpassen in de nieuwe situatie.

Het betreft hier ca. 120.000 mensen. Een aanzienlijk deel daarvan betreft de werkende bevolking. Werknemers van uw en mijn organisatie. Het CBS geeft aan dat jaarlijks ruim 15.000 mensen tussen de 20 en 65 jaar die deel uitmaken van de beroepsbevolking te maken krijgen met het specifieke verlies van hun partner. (Ojen, 2011) Het CNV heeft in eigen beheer op basis van haar eigen onderzoek een handboek uitgebracht: "*Hoe werkt rouw? Handreiking rouw op de werkvloer* (Rooij, Vos, & Dreschler, 2020)

Jaarlijks verzuimen duizenden medewerkers dagen, weken en maanden van hun werk. De cijfers van het CBS laten een stijgende lijn zien in het totale verzuim in Nederland (CBS ziekteverzuim , 2021). Er is echter geen database bekend (Landelijke Stichting Verlies, 2020) waarin (bedrijfs)artsen registreren over rouw gerelateerde klachten in relatie tot verzuim.

Als leidinggevende heb ik in verschillende organisaties te maken gehad met verzuim en werkhervatting door medewerkers die een dierbare verloren. Er was geen beleid, geen kennis of professionele hulp. De werkhervatting vond plaats op basis van medemenselijkheid en varieerde in duur en vorm.

Begin 2020 ben ik persoonlijk geconfronteerd met verzuim als gevolg van rouw.

Hij was slechts 23 jaar… te jong om te sterven en te ziek om te leven. Vrijdag 28 februari 2020 is onze oudste zoon in onze armen overleden. In het bijzijn van zijn broer, zus en drie persoonlijk begeleiders van de afgelopen jaren hielden mijn vrouw en ik hem vast tot zijn laatste hartslag. De leegte die zich dan aandient laat zich nauwelijks beschrijven.

Na een meerjarige zorglast en het onmetelijke verdriet, dompelden we onder in diepe rouw. Naast het verlies van het meest dierbare verloren we thuis ook structuur. Tijd en plaats kregen een nieuwe betekenis. In de maanden die volgden was geen plaats voor iets anders dan verdriet. Binnen 6 maanden na zijn begrafenis overleden ook mijn secretaresse, een naaste collega en mijn moeder. Mentaal en fysiek was ik zo uit balans dat werk – in welke vorm ook – geen optie was. Maar ik had wel een contract…

Angst en twijfel streden om voorrang. Wat zou ik aantreffen in een nieuwe wereld, waarin het fysiek ontmoeten van collega's niet meer vanzelfsprekend is, waar digitaal vergaderen en thuiswerken de norm was geworden. Maar ook twijfel. Wil ik doorgaan waar ik gebleven was als programmamanager en als locatiehoofd? Of was dit het moment om mijn resterende werkzame jaren te heroverwegen en anders te kiezen. Wat is nu echt belangrijk? En hoe kan ik echt van betekenis zijn in een veranderende wereld en organisatie in transitie?

Tijdens mijn afwezigheid is ons nieuwe organisatiemodel concreet gemaakt. Een andere werkwijze, nieuwe directie, andere en nieuwe collega's. Daarbij heeft de impact van het coronavirus zijn sporen nagelaten. Mijn "oude organisatie" heeft daarmee ook verlies geleden. Weliswaar op basis van bewuste weloverwogen strategische keuzes, maar de benefits van die keuzes zijn vroegtijdig ondergesneeuwd door de gevolgen van het corona virus. Hoe kom je terug in je werk waar angst en controle strijden om voorrang met vertrouwen en vrijheid?

De aanleiding voor mijn onderzoek komt voort uit persoonlijke fascinatie en nieuwsgierigheid naar de bredere context over terugkeer na werk tijdens rouw. Is mijn casus exemplarisch voor terugkeer naar werk of ben ik de uitzondering. En wat helpt bij werkhervatting ten tijde van rouw?

1.2 Probleemstelling

Mijn casus staat niet op zich. Jaarlijks verzuimen duizenden medewerkers dagen, weken en maanden van hun werk. De cijfers van het CBS laten een stijgende lijn zien in het totale verzuim in Nederland (CBS ziekteverzuim , 2021). Er is echter geen database bekend (Landelijke Stichting Verlies, 2020) waarin (bedrijfs)artsen registreren over rouw gerelateerde klachten in relatie tot verzuim.

Het verlies van onder andere een dierbare, een echtscheiding, demotie, faillissement of lichaamsfuncties, kunnen aanleiding zijn te verzuimen op het werk. Werknemers in rouw, die verzuimen met psychische klachten blijven het hoogste aantal dagen thuis. In 2018 verzuimden werknemers met dit soort klachten bij het laatste verzuim gemiddeld 59 werkdagen (CBS, 2021).

Het niet voorhanden hebben van kennis en vaardigheden in een organisatie en bij haar leidinggevenden - met betrekking tot rouw - is van invloed op de terugkeer naar werk na het verlies van een dierbare.

Het ontbreken van een “healthy environment” werkt (langdurig) verzuim in de hand, vergroot de kans op terugval en uitval. Daarmee verdwijnt kennis en kunde uit de organisatie en komt de strategische positie in gevaar.

1.3 Doelstelling

Op basis van de hiervoor beschreven probleemstelling is de aanname dat het moment van werkhervatting na het verlies van een dierbare en de wijze waarop deze vorm wordt gegeven, mede wordt bepaald door de werksetting. Die context omvat een breed pallet van variabelen en hebben geleid tot onderstaande doelstelling, onderzoeksvraag en deelvragen.

Dit exploratief onderzoek heeft tot doel informatie te verzamelen, te analyseren en nieuwe inzichten te verschaffen over werk gerelateerde factoren die van invloed zijn op werkhervatting tijdens rouw.

1.4 Onderzoeksvraag en deelvragen

De centrale onderzoeksvraag die ten grondslag ligt van dit onderzoek is:

Hoe draagt de werkcontext bij aan heling van de werknemer in de zorg na het verlies van een dierbare.

Om de onderzoeksvraag te beantwoorden zijn drie deelvragen geformuleerd.

1. Wat is in de literatuur bekend over variabelen die van invloed zijn op werkhervatting tijdens rouw?
2. Welke van deze helpende variabelen herkennen medewerkers bij werkhervatting tijdens rouw en zijn er aanvullende variabelen.
3. Wat is de invloed van leiderschap op werkhervatting

1.5 Scope

De beschikbare onderzoektijd voor deze thesis en de breedte van het onderzoekdomein hebben geleid tot keuzes voor een afbakening.

- Dit onderzoek is beperkt tot rouwenden in loondienst binnen de gehandicaptenzorg
- Dit onderzoek beperkt rouw in relatie tot de dood van een dierbare
- Dit onderzoek gaat over werkhervatting (niet over rouw)
- Dit onderzoek gaat over werkcontext, niet over de privécontext
- NB: omwille van de leesbaarheid wordt “hij” gebruikt als persoonsvorm. Waar “hij” staat kunnen ook andere persoonsvormen worden gelezen.

1.6 Maatschappelijke relevantie

Medewerkers die geconfronteerd zijn met verlies van een dierbare zijn een substantieel deel van het totaal verzuim in de zorg. De kosten gepaard gaande met verzuim worden betaald met gemeenschapsgeld ofwel cliëntgeld. Met het onderzoek naar hel(p)ende factoren voor werkhervatting na het verlies van een dierbare kunnen de bevindingen bijdragen aan verzuimreductie in haar geheel.

Dit document kan en mag gedeeld worden met de betrokken zorgorganisaties, andere (zorg) organisaties en haar werknemers. Het kan daarmee bijdragen aan bewustwording bij werkgevers en leidinggevenden. Aansluitend kan op individueel- of organisatieniveau kennis opgehaald worden en het onderwerp bespreekbaar in overlegvormen.

1.7 Wetenschappelijke relevantie

Er is ruim voldoende onderzoek gedaan naar rouw in al haar variëteit. Hoe om te gaan met medewerkers in rouw is ook onderzocht en gedocumenteerd in artikelen en boeken. Informatie met betrekking tot helpende factoren in werkhervatting na het verlies van een dierbare, is nauwelijks voor handen. Dit onderzoek draagt bij aan het dichten van de informatiegap tussen verzuim als gevolg van het verlies van een dierbare en werkhervatting. Het beschrijven van hel(p)ende factoren in dit proces zijn van toegevoegde waarde in het spectrum van rouw en werkhervatting en daarmee een aanvulling op bestaande onderzoeken en theorie.

2. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk worden in paragraaf 2.1 definities beschreven. Aansluitend wordt in paragraaf 2.2. geraadpleegde literatuur over rouw beschreven en in paragraaf 2.3 geraadpleegde literatuur omtrent rouw en werk. In paragraaf 2.4 worden variabelen weergegeven in het conceptueel model. Hoofdstuk 2 wordt afgesloten met een samenvatting in paragraaf 2.5. In dit theoretisch verkennend onderzoek worden theorieën, artikelen en modellen gepresenteerd en is de samenvatting en een opmaat naar het empirisch onderzoek. Deze samenvatting wordt gebruikt in het beantwoorden van de centrale onderzoeksvraag.

2.1 Definities:

Omwille van eenduidigheid zijn enkele terugkerende begrippen gedefinieerd. Deze definities zijn tot stand gekomen door gebruik te maken van literatuur, woordenboeken in combinatie met persoonlijke voorkeur.

Rouw:

“Rouw is het geheel aan lichamelijke, emotionele, cognitieve, spirituele en gedragsmatige reacties dat volgt op het verlies van een dierbaar iemand met wie een betekenisvolle band bestond” (Keirse & Kuyper, 2009)

Nabestaande:

In deze thesis is de nabestaande de werknemer die geconfronteerd is met het verlies van een dierbare. Ook wel rouwende.

Dierbare:

In deze thesis is de dierbare een partner, (pleeg)ouder, (pleeg)kind, broer, zus, vriend(in) of collega.

Werkhervatting:

Onder werkhervatting wordt verstaan: het geheel aan activiteiten vanaf moment van uitval tot (gedeeltelijke) terugkeer in (eigen) functie bij werkgever.

Healthy Environment:

Een (net)werkomgeving die mentaal en fysiek welzijn van medewerkers centraal stelt.

2.2 Rouw

Rouw is een uitvoerig beschreven fenomeen in de literatuur. Enerzijds als zelfstandig naamwoord waarmee de status van de rouwende wordt geschetst (iemand is in rouw), anderzijds als werkwoord waarbij het proces wordt geduid (iemand verwerkt zijn verlies en verdriet op eigen wijze).

De meest voor de hand liggende associatie bij rouw is het verwerken van het verlies van een dierbare als gevolg van de dood. “Rouw of verliesverwerking wordt gedefinieerd als emotionele reactie op de dood van een dierbare, waaronder zowel psychische en fysieke als sociale als gedragsmatige reacties vallen” (Stroebe, Stroebe, & Schut, Theorien over rouw en rouwen, 2020).

“Het is echter meer dan de theoretische beschrijving, ingewikkelder en vaak meer gelaagd” (Fieddelaers, 2019, p. 11).

Als rouw een procesbeschrijving is rondom verlies dan gaat het niet enkel over een reactie op dood, maar ook als een verliesreactie op bv scheiding, erbij horen, lichamelijke of geestelijke gezondheid, lichaamsfuncties en verlies van betekenisvolle materie. (Ruppert, 2018). Rouw treft echter niet enkel de nabestaande, maar ook de omgeving van de rouwende.

Rouw is decennialang getypeerd als een proces. Een dergelijk proces doorloopt fases waarbij een rouwende korter of langer in één van de fases verkeert alvorens hij een andere fase betreedt. Ieder mens is immers uniek. Sinds de jaren 70 heeft de ontwikkeling rondom deze processen geleid tot diverse theorieën en modellen. De meest bekende op een rij;

In de zeventiger jaren had het rouwmodel van Elisabeth Kübler- een prominente plek in het begrijpen van en omgaan met rouw. Het model is gestoeld op de gedachte dat rouw in vijf opeenvolgende fasen plaatsvindt en daarmee ook eindig is. De eerste fase is ontkenning, gevolgd door woede, onderhandeling, depressie en sluit af met aanvaarding. “Rouw gaat over”. Kort voor haar overlijden schrijft ze in haar boek “Over Rouw” dat haar vijf-fasen-model vaak verkeerd is geïnterpreteerd. “De stadia hebben sinds hun introductie een ontwikkeling doorgemaakt, maar ze zijn in die 35 jaar helemaal verkeerd begrepen. Ze zijn nooit bedoeld geweest om chaotische gevoelens netjes in een hokje te stoppen” (Kubler-Ross & Kessler, 2010, p. 10)

Worden (Worden, 2018) ontwikkelt een model waarbij hij geen chronologische opvolgende fasen kent. In plaats van fasen schrijft hij over rouwtaken. Daarmee is rouw verworden tot arbeid. Het is zijn overtuiging dat de rouwende iets actief moet doen in plaats van afwachten en ondergaan. Hij beschrijft de vier taken als volgt:

1. De realiteit van het verlies onder ogen zien (Erkennen)
2. Het aanvaarden en ervaren van de emotionele pijn (Herkennen)
3. Je leven herinrichten na het verlies (Verkennen)
4. Het verlies een plaats geven in je leven (Verbinden)

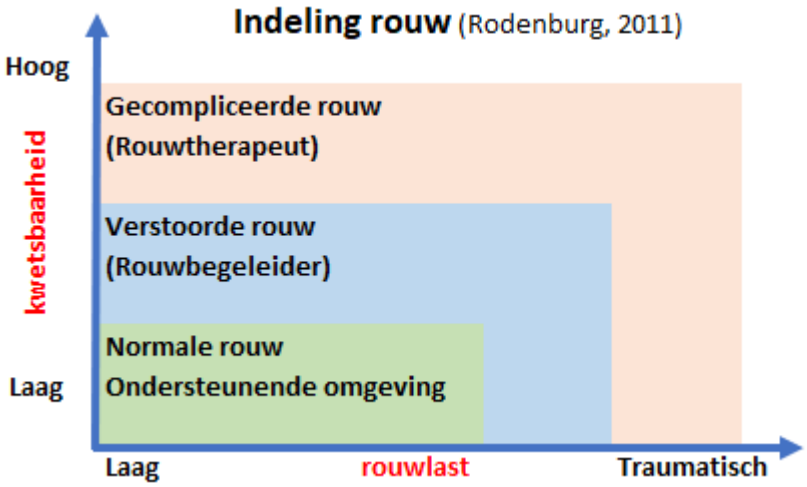
Sinds begin deze eeuw is veel wetenschappelijk onderzoek gedaan naar rouw. Vanuit deze onderzoeken zijn twee nieuwe modellen voortgekomen.

Stroebe en Schut (Stroebe, Stroebe, & Schut, Theorien over rouw en rouwen, 2020) hebben het duale procesmodel ontwikkeld. In tegenstelling tot het “oude denken” waarin taken en fasen domineren, gaan zij uit van een coping model waarbij we geconfronteerd worden met een verlies gerichte- en herstelgerichte stressor. Dus enerzijds de realiteit dat je rouwt om een dierbare die je verloren bent, anderzijds de realiteit dat je leven verder gaat zonder diegene die je verloren bent. Gezond rouwen is pendelen tussen beide en daarmee een zoektocht naar balans tussen beide realiteiten. Er is geen normatief goed of slecht.

Het Duale Procesmodel van Verliesverwerking, Stroebe en Schut (2011)

In haar artikel “Rouw mag er zijn” verwijst Moors naar de verschuiving van voorgenoemde theorieën naar een integratief rouwmodel (Maes en Modderman, 2014). Rouw is daarin een multidimensionaal proces (zoals in de definitie van Keirse), wordt gezien als reactie op verlies van een dierbare. Als laatste wordt rouw gezien als een aanpassingsproces. Uitgangspunt is dat rouwen een uniek proces is en verschilt van mens tot mens. Er is geen handleiding, geen norm over omvang, intensiteit en duur.

Bonanno onderscheid drie soorten rouw, die ieder specifieke gevolgen heeft voor de begeleiding en werkhervatting. Naarmate de kwetsbaarheid en de rouwlast van de rouwende toenemen veranderd de aard van de begeleiding van ondersteuning uit de omgeving, via een professionele rouwbegeleider naar een professionele rouwtherapeut. (Ojen, 2011)



Een aanvullende nieuwe kijk op rouw is onderzocht en beschreven door o.a. Greet Vonk (Semeijn, Ruysseveldt, Vonk, & Vuuren, 2019). Met dit nieuw gedachtengoed stimuleren zij PTG (Post Traumatische Groei). Daarmee is rouw verworden tot een transformatieproces en heeft een rouwende de mogelijkheid om “Sterker door ellende” te worden (Vonk & Jongkind, 2020).

Samenvatting 2.1

Kennis over rouw heeft zich afgelopen decennia ontwikkeld van een lineair proces naar een integratief model. Rouw omvat het geheel aan gedragingen ten gevolge van verlies van iemand, iets of (lichaams)functies. Afhankelijk van de balans tussen rouwlast en kwetsbaarheid is ondersteuning, begeleiding of therapie gewenst om maatschappelijk te kunnen functioneren.

2.3 Rouw en werk

Medewerkers die een kind verliezen zijn eerder geneigd een carrière switch te maken waarin ze de opgedane ervaring omzetten in een actieve rol (Hazen, 2021). Hier is betekenisgeving en zingeving leidend in de keuze en werkhervatting. Daarmee is werk op zich in combinatie met rouwbegeleiding al genezend ((Hazen, 2021).

“De werksituatie is tot nu toe onderbelicht gebleven in onderzoek naar werkhervatting”, aldus het onderzoek “Obstakels in werk” (Oomens, Huijs, & Blonk, 2021). In hetzelfde onderzoek wordt gesteld dat een sterke focus op begeleiding in functioneren en arbeid bijdraagt aan een snellere en meer duurzame werkhervatting. Deze bevinding is specifiek gekoppeld aan werknemers die verzuimen vanwege psychische klachten. Uit het onderzoek komt naar voren dat belemmeringen op het werk te onderscheiden zijn op drie verschillende vlakken; de functie die iemand heeft, de organisatie waarin iemand werkt en de branche waarin iemand werk. Werkhervatting in een functie met een hoge mate van concentratie en/of waar (persoonlijke) veiligheid een rol speelt, verlopen moeilijker. In de zorg zijn beide elementen aanwezig.

In veel organisaties zijn bij leidinggevenden vaak onvoldoende vaardigheden en kennis voorhanden om met medewerkers met psychische klachten om te gaan. In de zorgsector wordt de cultuur van “doe maar rustig aan” (Oomens, Huijs, & Blonk, 2021) ervaren als een obstakel voor snelle werkhervatting. Samenvattend stellen de schrijvers dat de leidinggevende een sleutelpositie bekleed in het proces van werkhervatting en dat kennis over psychische ziektebeelden nodig is. Het voldoende in huis hebben van passende interventies in een organisatie lijkt noodzakelijk.

De vakbond CNV Vakmensen heeft in 2019 een enquête gehouden (CNV Vakmensen, 2021) onder haar leden over rouw op het werk. Uit het onderzoek blijkt o.a. dat – net als bij “Obstakels in Werk” – het ontbreekt aan kennis in de organisatie om professioneel op het ervaren verlies te reageren. Bijna driekwart van de 572 deelnemers geeft aan rouwbegeleiding voor werknemers een goede zaak te vinden. Volgens het onderzoek worden een luisterend oor en het niet opleggen van druk door de leidinggevende erg gewaardeerd. Ook begrip van collega’s wordt genoemd als helpend in de werkhervatting.

ArboNed heeft in 2012 een onderzoek (Nijenhuis, Joyce, 2021) gedaan naar het effect van de methodiek “Arbeid en Rouw”. Deze methodiek wordt uitgevoerd door bedrijfsmaatschappelijk werkers. Ze beschrijft de positieve effecten van rouwbegeleiding volgens de methodiek.

Zo nemen productiviteit en positieve emoties op het werk toe en wordt de gemiddelde verzuimduur als gevolg van rouw met 47 verzuimdagen teruggebracht van 170 naar 123 verzuimdagen. In het onderzoek komt de rol van de leidinggevende als belangrijke krachtbron naar voren. Tevens concludeert ze de ondersteunende werking van het verrichten van arbeid in het rouwproces tijdens de rouwperiode. Ze pleit voor helder beleid, goede informatie(voorziening), opvang en nazorg.

Astri beleidsonderzoek en Advies heeft in opdracht van het ministerie SZW in 2011 onderzoek gedaan hoe de re-integratie van personen van wie recent de partner is overleden kan worden bevorderd (Ojen, 2011). Het onderzoek wijst uit dat er in de literatuur weinig besproken wordt over bevordering van re-integratie van nabestaanden. Het onderzoek geeft aan dat er een ruim aanbod van trainingen en cursussen is voor leidinggevenden en collega's. In de trainingen wordt het belang van ruimte geven, taak- en (werk)tijdaanpassingen, alsmede het hebben van kennis over rouwprocessen helpend zijn. Daarbij kan een "rouwprotocol" helpend zijn voor werknemer en werkgever, gericht op een zorgvuldige procedure waarin ruimte wordt geboden voor maatwerk.

Begeleiding van de rouwende werknemer door een bedrijfsmaatschappelijk werker, bedrijfsarts of (gespecialiseerde) rouwbegeleider blijkt helpend in het herstel en re-integratie.

Contact door leidinggevenden en collega's (aanwezigheid uitvaart, huisbezoek, telefoontje, appje, kaartje e.d.) wordt als waardevol en helpend ervaren door werknemer.

Alle geïnterviewde nabestaanden zijn van mening dat werken – als het kan – goed is voor het verwerkingsproces. Enige stimulatie van de leidinggevende kan helpend zijn.

Naast bovenstaande onderzoeken heeft de werknemer te maken een aantal elementen in de systeemwereld. Zo krijgen werknemer en werkgever te maken met Wet Verbetering Poortwachter , een CAO en interne processen. De overheid verwijst door naar de CAO van de betrokken organisatie. In de Nederlandse wet is niets specifiek opgenomen in relatie tot verlof in geval van verlies dierbare. Marit van Excel is een petitie gestart om bij wet geregeld te krijgen dat – net als met bijvoorbeeld zwangerschapsverlof – betaald verlof wordt opgenomen.

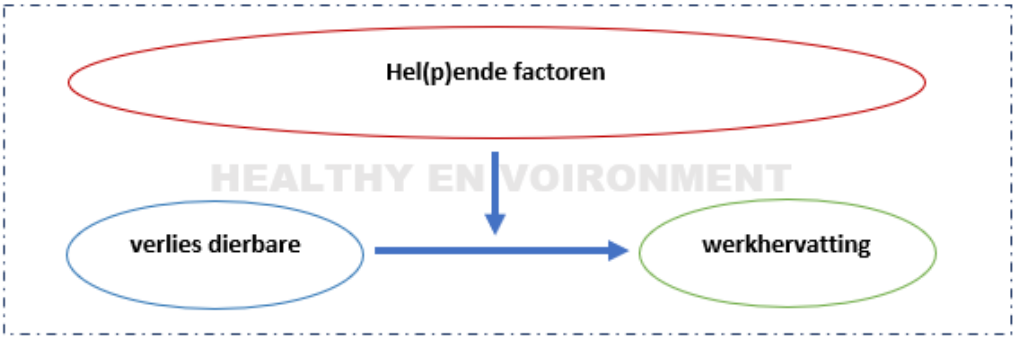
Wet Verbetering Poortwachter is vervat in systemen van een zorgorganisatie. De formele – en vaak technische – kant van verzuim kan herstel negatief beïnvloeden. De te nemen stappen hebben een verplicht karakter.

Samenvatting 2.2

Werk is onlosmakelijk verbonden met rouw. Werkhervatting tijdens verzuim als gevolg van rouw(klachten) wordt beïnvloed door belemmerende en helpende factoren. Kennis en kunde in de organisatie en bij haar leidinggevenden is van invloed op werkhervatting. Naast deze menselijk component is ook de systeemkant van verzuim van invloed op herstel en werkhervatting. Wet- en regelgeving is daarbij een complicerende factor.

2.4 Conceptueel model

Onderstaand model is een grafische weergave van de verwachte oorzaak- en gevolgrelatie tussen variabelen. Het verlies van een dierbare wordt gezien als een onafhankelijke variabele, werkhervatting als afhankelijke variabele en de hel(p)ende factoren als modererende variabele. Deze hel(p)ende factoren acteren tegen de achtergrond van het duaal procesmodel (Stroebe, Stroebe, & Schut, Theorien over rouw en rouwen, 2020)



2.5 Samenvatting theoretisch kader

Er is veel bekend en beschreven over rouw. De ontwikkelingen omtrent rouw hebben geleid tot nieuwe inzichten. Het “fasen-denken” heeft plaats gemaakt voor een integratief rouwmodel. Daarbij is het duale procesmodel van *Omgaan met Verlies* het meest geciteerd. De relatie tussen werk en rouw is pas de laatste decennia meer onder de aandacht gekomen. Daarbij is rouwbegeleiding als instrument voor re-integratie populair en bewezen effectief en is contact met de leidinggevende belangrijk in de eerste stappen in terugkeer naar werk.

Ook het actief deelnemen aan het arbeidsproces wordt aangemerkt als helpend in de werkhervatting. De theorie onderschrijft het individuele karakter van rouw en rouw in relatie tot re-integratie. Er is geen standaard aanpak.

3 Methodologie

In dit hoofdstuk wordt in paragraaf 3.1 de methode van onderzoek beschreven. Aansluitend wordt in paragraaf 3.2 de wijze van data verzamelen beschreven, in paragraaf 3.3 gevolgd door de wijze van analyse. De betrouwbaarheid en de validiteit wordt in paragraaf 3.4 in twee sub paragrafen beschreven. In paragraaf 3.5 wordt de verwachte bijdrage van dit onderzoek geschetst.

3.1 Onderzoekmethode

In de aanpak is gekozen voor een narratief onderzoek. Een narratief kenmerkt zich door de persoonlijke beleving van de verteller. Op basis van een enkele open vraag staat het de respondent vrij te associëren op het onderwerp en binnen de kaders een persoonlijk verhaal te beschrijven.

De keuze voor dit type onderzoek ligt in het feit dat een narratief *de* manier is om sturing van buitenaf te minimaliseren. Reguliere interviewmethoden kennen een verhoogd risico om - door middel van een interviewleidraad - richting te geven aan de uitkomsten. Onderzoeker is zich bewust van de subjectpositie als gevolg van persoonlijke ervaring. Narratieven minimaliseren de kans op interpretatie door de onderzoeker.

3.2 Data verzameling

De onderzoeksvraag is digitaal uitgezet via social media en het intranet van drie zorgorganisaties; Cosis, Vanboeijen en 's Heerenloo. De gekozen organisaties zijn vergelijkbaar qua zorgaanbod, doelgroep en personeelsopbouw en geconcentreerd in Noord-Nederland. De onderzoeksvraag - gericht aan alle medewerkers - is vervat in een korte uiteenzetting[1] waarin de aanleiding, de doelstelling, de scope en het proces worden beschreven.

De keuze voor deze aanpak ligt in het feit dat de doelgroep zich niet rechtstreeks laat vinden of zien. Gegeven dat iedereen vroeg of laat te maken krijgt met het verlies van een dierbare, is deze aanpak op basis van haar grote bereik en laagdrempeligheid de meest logische keuze.

[1] Zie bijlage 1: Narratief Onderzoek "Rouw en Werk" – Hink Slagter 2021©

Na het digitaal uitzetten van de onderzoeksvraag op intranet (Cosis, Vanboeijen en 's Heerenloo), Facebook en LinkedIn is langs meerdere kanalen contact gezocht met de onderzoeker. Soms om extra informatie in te winnen over het gebruik van de narratieven. Opmerkelijk zijn echter de telefoontjes, mailtjes en appjes over situaties waarin een medewerker na het verlies van een dierbare een negatieve ervaring deelt. Enkele ervaringen hebben recentelijk plaats gevonden, anderen soms jaren geleden. In alle gevallen is er als gevolg van een – voor de rouwende – niet werkende aanpak blijvende schade. Dit uit zich o.a. door regelmatige verzuim, een verstoorde arbeidsrelatie met de leidinggevende of het veranderen van werkgever.

In dit onderzoek zijn alleen de schriftelijk aangeleverde narratieven gebruikt, waarmee de bias van de onderzoeker tot een minimum is geminimaliseerd.

In totaal hebben 22 mensen per mail gereageerd op de uitvraag. Met enkelen daarvan is vooraf telefonisch contact geweest over de vraag, maar merendeels om hun verhaal te vertellen. Van deze 22 mensen hebben 18 geïnteresseerden een narratief geschreven.

Opmerkelijk is het feit dat 13 van de 18 starten met een uitgebreid relaas over het stervensproces van de dierbare. Soms tot in detail beschreven. Bij navraag bleek dat alleen het schrijven al een helende werking had op de respondenten.

Na 12 respondenten trad verzadiging op. Er werden geen nieuwe thema's toegevoegd. De narratieven zijn handmatig op basis van herhalende, veel voorkomende en vergelijkbare termen gedestilleerd tot 10 kernwoorden met ieder haar eigen score. De kernwoorden zijn gecomprimeerd in vier grote thema's.

3.3 Data-analyse

De aangeleverde narratieven zijn meerdere keren gelezen. De eerste keer is gekeken naar de antwoorden op de onderzoeksvraag; wat heeft geholpen in de terugkeer naar werk. De respondenten hebben een wisselend beeld laten zien met betrekking tot de concreetheid in de antwoorden.

Vanaf de tweede keer lezen zijn per narratief helpende factoren geaccentueerd en de betreffende zinsneden in een Excel database gevoegd. In totaal bracht dit 135 regels[2] in kaart van alle 18 respondenten.

[2] Zie bijlage 2: zinsneden narratieven

Aansluitend zijn de narratieven en regels naast elkaar gelegd en zijn de meest voorkomende helpende factoren teruggebracht naar 10 steekwoorden. Deze steekwoorden staan in hoofdstuk vier beschreven.

3.4 Betrouwbaarheid en validiteit

Omwille van de kwaliteit van het onderzoek is gestreefd naar betrouwbaarheid en validiteit. Betrouwbaarheid kenmerkt zich door de mate waarin de meting beïnvloed wordt door toevallige fouten. Validiteit kenmerkt de juistheid van de meting (wordt gemeten wat gemeten moet worden) (Baarda, 2014)

Betrouwbaarheid

De scope (1.5) en de gekozen onderzoeksmethode vergroten de betrouwbaarheid van het onderzoek en maken haar reproduceerbaar. Bij herhaling zijn de te verwachten resultaten identiek. Daarnaast heeft de beoogde doelgroep dezelfde opdracht voorgelegd gekregen met dezelfde onderzoeksvraag.

Deze aselecte werkwijze maakt dat iedereen in de benaderde populatie *evenveel kans* heeft gehad tot deelname aan het onderzoek.

Met het breed uitzetten van de het onderzoek en de onderzoeksvraag is – naast de aselecte werkwijze – de non-respons aannemelijk. Met de gekozen benaderingswijze (internet en intranet) wordt namelijk niet iedereen bereikt. Zo kunnen rouwenden de uitvraag niet hebben ontvangen en/of gelezen. Ook kunnen rouwenden die wel kennis hebben genomen van de uitvraag geen energie, tijd of zin hebben te reageren.

Rouw is een grillig fenomeen, is persoonlijk en context afhankelijk. De keuze om wel of niet deel te nemen aan het onderzoek kan bepaald worden door bijvoorbeeld de actuele gemoedstoestand of de relatie met collega's en leidinggevende. Deze variabele is een gegeven en heeft invloed op de representativiteit.

De betrouwbaarheid laat zich verder zien in de transparantie van het onderzoek. Alle genomen stappen zijn in dit onderzoek beschreven en alle respons is zichtbaar en toegevoegd (geanonimiseerd).

Validiteit

De mate van betrouwbaarheid verdedigt de mate van validiteit.

De validiteit van de resultaten is aannemelijk; de kans op “liegen” in deze materie is nihil. Door gebruik te maken van narratieven is de mate van “ruis” zowel aan de respondent als aan de interviewerkant geminimaliseerd.

In vergelijkbare organisaties is het aannemelijk dat vergelijkbare resultaten worden geboekt. Daarmee is dit onderzoek generaliseerbaar.

Opmerking

Opgemerkt dient te worden dat de onderzoeker zelf tot de onderzochte doelgroep behoort en rouwende is. Als ervaringsdeskundige is daarmee 100% objectiviteit uitgesloten. Persoonlijke (positieve) ervaringen kleuren door in het onderzoek en worden benoemd waar relevant.

3.5 Bijdrage onderzoek

De uitvraag aan de respondenten draagt bij aan de kennis over de verhouding tussen gevonden theorie en onderzochte praktijk.

Dit onderzoek richt zich tot een beperkt aantal grote zorgorganisaties in de drie noordelijke provincies van Nederland. Medewerkers in de zorg hebben doorgaans een basishouding die zich kenmerkt als “eerst voor de ander zorgen en dan voor mijzelf” (Oomens, Huijs, & Blonk, 2021). Daarmee is het belang van een *healthy environment* evident voor een voorspoedige terugkeer naar het werk.

Dit onderzoek vult een leemte in de theorie omtrent hel(p)ende factoren bij werkhervatting na het verlies van een dierbare. Daarmee is ze theorievormend en evident voor (zorg)organisaties in het creëren van een Healthy Environment.

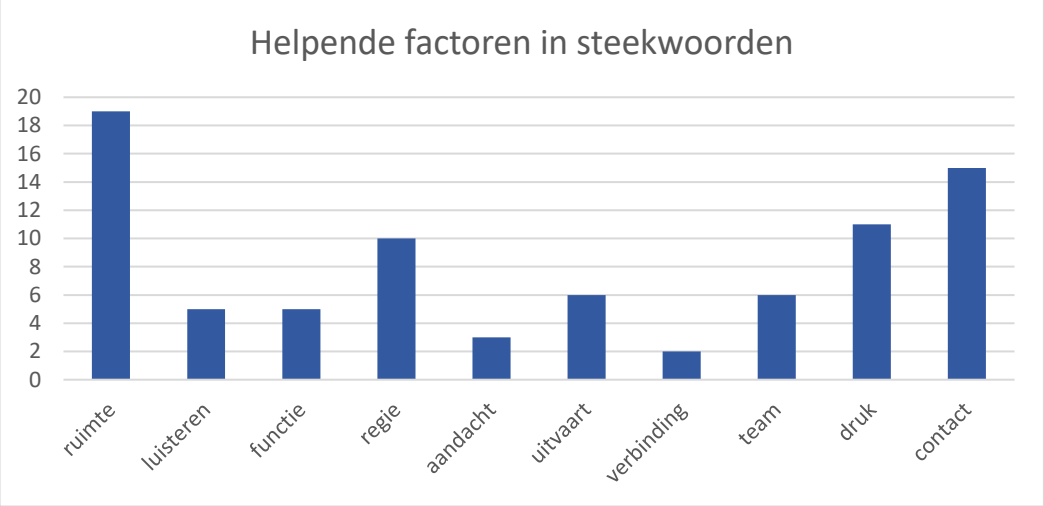
4 Bevindingen

In dit hoofdstuk worden de uitkomsten van de dataverzameling gedeeld. De gegevens zijn het resultaat van narratieven, opgesteld door medewerkers van drie zorgorganisaties die te maken hebben (gehad) met werkhervatting van het verlies van een dierbare. Achtereenvolgens leest u in paragraaf 4.1 de bevindingen in steekwoorden, in paragraaf 4.2 de trechtering op thema's en in paragraaf 4.3 de analyse van de bevindingen.

4.1 Bevindingen op steekwoorden

De aangeleverde narratieven zijn gefilterd op herhalende woorden in hetzelfde document. De herhaalde woorden uit alle narratieven zijn gescoord en in willekeurig volgorde beschreven. Cursief zijn quotes van respondenten toegevoegd.

Grafiek:



Toelichting grafiek:

Ruimte: 19

Uit de narratieven komt naar voren dat veel waarde wordt gehecht aan ruimte. Dit begrip kent een brede context. Zo wordt ruimte benoemt als thema m.b.t. het zelf beslissen welke werkzaamheden, wanneer en waar worden hervat. Ook is ruimte een helpend item voorafgaand aan het overlijden van een dierbare. In de aanloop naar het verlies van een dierbare kan een leidinggevende op voorhand ruimte geven in werkzaamheden. Ruimte wordt ook aangehaald in de relatie; in contact met leidinggevenden en collega's staat ruimte voor openheid in gesprek. Ook als het verlies al enige tijd geleden is.

Diezelfde ruimte is ook helpend in gesprekken met Arbo functionarissen. Een bijzondere variant blijkt de ruimte om alternatieve functies te onderzoeken in het kader van re-integratie.

"…de ruimte om op een door mij gekozen moment weer aan het werk te gaan…"

"…ik kreeg van haar alle ruimte om de dagen in te vullen zoals ik zelf wilde…"

Luisteren: 5

Actief luisteren en oprechte aandacht versterken het gevoel van "gezien en gehoord" worden. Gezien en gehoord raakt volgens respondenten aan herkenning en erkenning. Door actief te luisteren kan de collega of leidinggevende de juiste vraag vinden en stellen.

"…ze luisterde oprecht naar mijn verhaal, mijn zorgen, verdriet en angsten…"

"…hij heeft geluisterd naar wat voor mij écht belangrijk was…"

Functie: 5

Voor respondenten is het niet altijd vanzelfsprekend terug te keren in de oude functie. De geboden mogelijkheid (tijdelijk) een andersoortige functie te onderzoeken en/of gedurende de werkhervatting te vervullen wordt als helpend ervaren. In voorkomende gevallen bleek een functieverandering de opmaat naar werkhervatting.

"…in gesprek over de mogelijkheid om te stoppen als leidinggevende…"

"…is er naar een andere functie () voor mij binnen de organisatie gekeken en gevonden…"

Regie: 10

Regie komt in de narratieven naar voren als een vorm van autonomie over eigen herstel. Daar waar ruimte geboden wordt door de leidinggevende, is regie bij de rouwende medewerker een belangrijke component. Ook hier is het zelf kunnen bepalen wat, wanneer en hoe de re-integratie vorm krijgt eminent.

"…ik het vertrouwen kreeg zelf aan te geven wat ik nodig had…"

"…het feit dat ik mijn eigen toekomst regisseerde heeft mij enorm geholpen…"

Aandacht: 3

Respondenten beschrijven aandacht in relatie met luisteren en contact. Het gezien en gehoord zijn draagt bij aan verbondenheid en "ertoe doen".

"…collega's die wezenlijk aandacht hadden voor het verlies…"

"…vragen die je niet telkens uitgebreid beantwoord, maar de aandacht voelde toen goed…"

Uitvaart: 6

Zowel leidinggevenden als rouwende medewerkers ervaren de aanwezigheid van collega's tijdens de uitvaart als helpend in terugkeer naar werk. Het delen van een intiem moment vergemakkelijkt het gesprek.

"…het aanwezig zijn van leidinggevende en collega's bij het afscheid van mijn zoon…"

"…de meesten zijn bij de uitvaart aanwezig geweest. Ook mijn toenmalige unithoofd. Dat vond ik erg fijn…"

Verbinding: 2

Door te luisteren met oprechte aandacht ervaren respondenten verbinding. Verbinding en contact lijken voorwaardenscheppende thema's te zijn.

"…een crowfunding actie geregeld om een bepaalde behandeling te betalen. Dat werd door de werknemers gewaardeerd. Daarmee creëer je verbinding…"

"…tweewekelijkse gesprekken met coördinator. Daar voelde ik verbinding mee…"

Team: 6

Iedere respondent maakt deel uit van een team. Het – relatief snel herstellen van - contact met directe collega's wordt als helpend ervaren door zowel leidinggevende als door rouwenden. Het delen van het verdriet is van invloed op de binding in het team. Daarmee is het team een constante betrouwbare ander. Weliswaar is wisselende samenstelling op de werkvloer, maar collectief in haar steun en aandacht.

"…van alle collega's kreeg ik steun en vertrouwen dat het weer goed ging komen…"

"…tijdens de teamvergadering is hier (rouw, red.) aandacht aan besteed en is lectuur aangeschaft m.b.t. rouwverwerking…"

Druk: 11

De leidinggevende heeft een belangrijke rol in het wegnemen van druk. Een medewerker ervaart het wegnemen van druk door een leidinggevende als werkzaam. Zodra het "moeten" verschuift naar "mogen" wordt hier ruimte en eigen regie ervaren. Een leidinggevende kan in praktische zin regelzaken zelf uitvoeren of laten uitvoeren door een collega.

"…bewust niet ziek gemeld maar betaald verlof geregeld, dan heeft de medewerker geen druk van de wet- en regelgeving rondom een ziekteproces…"

"…heeft geholpen is, dat er geen druk op mij is uitgevoerd om terug te komen…"

Contact: 15

Uit de narratieven komt naar voren dat contact voorwaarde is voor terugkeer op het werk. Hoe eerder een leidinggevende contact zoekt, hoe beter de relatie in herstel lijkt te werken. Naast het vroegtijdig contact aangaan is ook de frequentie bepalend voor de werkhervatting. Afspraken over frequentie en moment van contact worden als positief ervaren. Contact is breder dan het initiatief van de leidinggevende. Ook het contact met collega's, cliënten en ouders/verwanten wordt ervaren als een herstellende factor. Contact kent in dit onderzoek zowel een fysieke als niet fysieke component. Elkaar ontmoeten kan ook digitaal.

"…contact blijven houden via telefoon of op bezoek gaan, ook als het ingewikkeld is…"

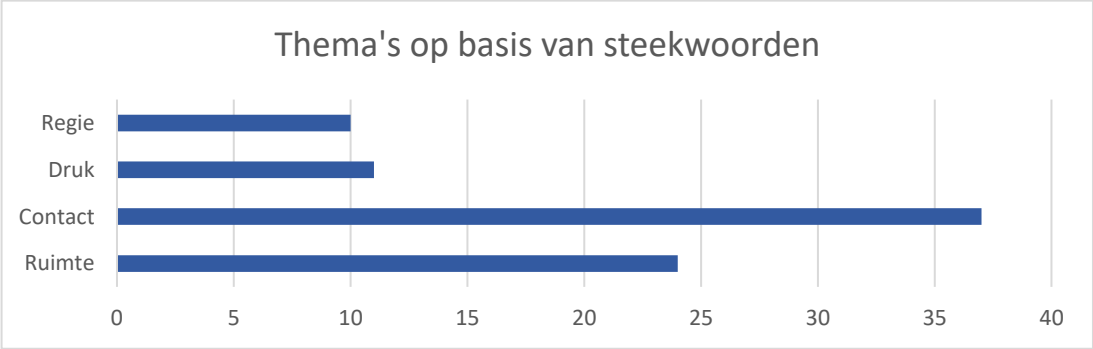
"…het contact met leidinggevende was essentieel…"

4.2 Bevindingen op thema's

De steekwoorden uit paragraaf 4.1 zijn – na meerdere keren lezen – teruggebracht naar vier thema's. Deze overkoepelende thema's bevatten helpende factoren bij werkhervatting na het verlies van een dierbare.

De steekwoorden Luisteren. Aandacht, Verbinding, Uitvaart en Team zijn thematisch ondergebracht in Contact. Het steekwoord Functie is ondergebracht in het thema Ruimte. Onderstaande grafiek geeft de thema's van de "helpende factoren" weer.

Grafiek:



De thema's uitgewerkt;

Regie:

Regie komt in de narratieven naar voren als een vorm van autonomie over eigen herstel. Daar waar ruimte geboden wordt door de leidinggevende, is regie bij de rouwende medewerker een belangrijke component. Ook hier is het zelf kunnen bepalen wat, wanneer en hoe de re-integratie vorm krijgt eminent. Het ervaren van ruimte lijkt voorwaarde tot Regie.

Druk:

De leidinggevende heeft een belangrijke rol in het wegnemen van druk. Een medewerker ervaart het wegnemen van druk door een leidinggevende als werkzaam. Zodra het "moeten" verschuift naar "mogen" wordt hier ruimte en eigen regie ervaren. Een leidinggevende kan in praktische zin regelzaken zelf uitvoeren of laten uitvoeren door een collega. Ook hier lijkt een causaal verband tussen Ruimte (en Regie) en Druk.

Contact:

Contact als thema bestrijkt een breed pallet aan steekwoorden. Daarbij zijn aandacht, zien en gezien worden, horen en gehoord worden helpende begrippen.

Daarbij is Contact een thema voor en tussen alle betrokken partijen; werknemer, leidinggevende, collega's/team en (waar mogelijk) cliënten, ouders verwanten en stakeholders.

Ruimte:

Ruimte als thema kent in dit onderzoek een letterlijke en figuurlijke betekenis. Letterlijk ervaren respondenten ruimte in de agenda en re-integratieplan.

4.3 Analyse gegevens

In deze paragraaf wordt de doelstelling (1.3) getoetst en de opgehaalde gegevens nader geduid.

Doelstelling:

Dit exploratief onderzoek heeft tot doel informatie te verzamelen, te analyseren en nieuwe inzichten te verschaffen over werk gerelateerde factoren die van invloed zijn op werkhervatting tijdens rouw.

Aanpak analyse

De opgehaalde data zijn volgordelijk gelezen. Na het accepteren van de laatste respondent zijn alle narratieven geanonimiseerd en voorzien van een nummer[3]. Tijdens het lezen zijn herhalende woorden die als "hel(p)end" zijn ervaren met kleuren gemerkt. Bij navolging blijken specifieke kenmerken zich te herhalen.

Naar aanleiding van de veelheid van herhalende kenmerken is geclusterd op basis van overlap en gelijkenis. Daaruit zijn vier thema's gedestilleerd als overkoepelende kenmerken die hel(p)end zijn in de werkhervatting na het verlies van een dierbare.

De – beperkte - in de theorie gevonden kenmerken zijn van invloed geweest op de kleuring van de narratieven. Ook de persoonlijke kleuring – als ervaringsdeskundig onderzoeker – heeft invloed gehad op de duiding van de verhalen.

[3] Zie bijlage 3; narratieven

Wat zeggen de uitkomsten

De uitkomsten schetsen een beeld waarin aandacht in de vorm van actief contact, oprecht luisteren en ruimte voor eigen regie de helpende factoren zijn in werkhervatting na het verlies van een dierbare.

Respondenten hebben – naast het delen van hel(p)ende factoren, conform de onderzoeksvraag – behoefte getoond ook de belemmerende factoren te delen. Dat zou kunnen betekenen dat er (in de organisatie) onvoldoende ruimte is (geweest) deze te delen of dat er onvoldoende aandacht voor is geweest.

De uitkomsten laten zien dat contact met de leidinggevende het hoogst wordt gewaardeerd, gevolgd door het bieden van ruimte. Het wegnemen van druk en het bieden van regie is volgend.

Wat valt op

Het belang van contact met de leidinggevende scoort hoog, hoger dan in de theorie wordt aangehaald (CNV Vakmensen, 2021). Met een hoge betrouwbaarheid (en daarmee hoge validiteit), laat deze analyse een afwijkend beeld zien ten opzichte van de gevonden literatuur. Op basis van deze analyse kan gesteld worden dat vergaarde informatie nieuwe inzichten heeft verschaft.

5 Conclusie

In dit hoofdstuk wordt de conclusie beschreven op basis van de onderzoeksresultaten van het literatuuronderzoek en de aangeleverde narratieven. Met dit onderzoek is gezocht naar een antwoord op de centrale vraag:

Hoe draagt de werkcontext bij aan heling van de werknemer in de zorg na het verlies van een dierbare.

De antwoorden op de drie deelvragen, tezamen met het antwoord op de hoofdvraag, hebben geleid tot realisatie van de doelstelling:

Dit exploratief onderzoek heeft tot doel informatie te verzamelen, te analyseren en nieuwe inzichten te verschaffen over werk gerelateerde factoren die van invloed zijn op werkhervatting tijdens rouw.

5.1 Conclusie deelvragen

Wat is in de literatuur bekend over variabelen die van invloed zijn op werkhervatting tijdens rouw?

De literatuur laat zien dat er veel geschreven is over rouw, echter weinig geschreven over variabelen die van invloed zijn op werkhervatting tijdens rouw. Slechts enkele onderzoeken en artikelen beschrijven de bedoelde variabelen. Daaruit blijkt dat contact tussen rouwende werknemer en leidinggevende belangrijk is. Ook wordt nadrukkelijk gewezen naar de helpende werking van daadwerkelijk verrichten van arbeid. Afhankelijk van de draagkracht en draaglast is (professionele) begeleiding helpend in de werkhervatting.

Welke van deze helpende variabelen herkennen medewerkers bij werkhervatting tijdens rouw en zijn er aanvullende variabelen.

Het contact met leidinggevende en collega's (team) is belangrijk in het proces van werkhervatting. Ook het daadwerkelijk verrichten van (passende) arbeid draagt bij aan de terugkeer naar werk. Het wegnemen van (tijd- en regeldruk) wordt als helpend ervaren evenals het beleggen van de regie bij de rouwende medewerker.

Wat is de invloed van leiderschap op werkhervatting

De rol van de leidinggevende blijkt van belangrijke waarde. Vanuit leiderschap doortastend optreden met oog voor de medewerker als mens, is veruit de belangrijkste factor genoemd. De leidinggevende is volgend aan het individuele proces en stimuleert waar mogelijk.

5.2 Conclusie Hoofdvraag

Hoe draagt de werkcontext bij aan heling van de werknemer in de zorg na het verlies van een dierbare.

Het verlies van een dierbare heeft grote impact op het werk- en privéleven van de nabestaande. Van betekenis zijn is helpend in het rouwproces. Het werk en de werkcontext zijn daarbij cruciaal. Contact (zowel voorafgaand aan het overlijden als direct daarna) door leidinggevende en collega's dragen bij aan heling. Daarbij is regie op werkhervatting door de rouwende werknemer eminent en geeft het elimineren van (ongewenste) druk voldoende ruimte tot terugkeer op het werk.

5.3 Slotconclusie

Rouw werkt door…

Het verlies van een dierbare is onomkeerbaar. Zo ook rouw; vanaf het moment van verlies ben je in rouw, heb je rouw, is er rouw. Het proces van "omgaan met gemis" blijkt een constante die met zorg en regelmaat belicht dient te worden. Weliswaar wisselend in intensiteit en reikwijdte, maar rouw werkt door…altijd!

De gebruikte theorie en de uitkomsten van het empirisch onderzoek delen de opvatting dat aandacht van de leidinggevende, eigen regie en verrichten van werk(zaamheden) bijdraagt aan een voorspoedige en gezonde werkhervatting. Het – in de theorie onderschreven – belang van rouwbegeleiding is in het onderzoek niet expliciet naar voren gekomen.

Er is mentale en fysieke winst te behalen bij de nabestaande en organisatiewinst te realiseren met het creëren van een "healthy environment". De strategische impact zal naar verwachting groot zijn. Ook voor organisaties geldt: "Zien en gezien worden".

Zie rouw niet als ziekte, maar als transformatie.

Schaar rouw niet onder verzuim, maar onder leiderschap.

Omarm rouw in de organisatie en

creëer een healthy environment voor medewerkers.

Strategy & Leadership

Het "omarmen van rouw" heeft direct invloed op de (strategische) positie van een (zorg)organisatie in een breed pallet van aanbieders. Het getuigt van een brede kijk op "de mens" in al haar facetten en stimuleert daarmee betrokkenheid en commitment van (potentiële) medewerkers. Een organisatie die de medewerker ziet als mens, haalt daarmee de toekomst in huis. Een leidinggevende die de transformatie van de rouwende herkent en erkent is een waarachtig leider.

6 Discussie

Dit onderzoek is compleet, echter niet volledig. Met inachtneming van de beschikbare tijd en middelen is een afweging gemaakt in diepte en breedte van het onderzoek. In deze discussie worden de conclusies op basis van de interpretaties van de resultaten gewogen, worden beperkingen gedeeld en verbeteringen voorgesteld. De discussie sluit af met een voorstel tot vervolgonderzoek en doet aanbevelingen aan de betrokken zorgorganisaties.

Zoals in de methodologie (3.4) besproken wordt de betrouwbaarheid van het onderzoek gedragen door de aselecte uitvraag, maar ter discussie gesteld door eventuele non-response. Medewerkers in rouw als gevolg van het verlies van een dierbare, zitten niet allemaal in de startblokken voor een narratief onderzoek. De redenen kunnen divers zijn; van energetische beperking tot “niet ontvangen, niet gezien”.

De onderzoeksvraag laat weinig ruimte voor bias. Met een duidelijke en smalle scope en gerichte open vraag, is er weinig ruimte voor fouten d.m.v. liegen, manipulatie of vrije interpretatie. De mogelijke bias van de onderzoeker is wel interessant. Als ervaringsdeskundige loert het gevaar van “gekleurd kijken” naar de narratieven. Ondanks het herhaaldelijk lezen van de narratieven en het bewust zijn van de ruis, blijft het mogelijk dat de resultaten aan validiteit hebben ingeboet.

De resultaten zijn deels herkenbaar en sluiten aan bij de verwachtingen van de onderzoeker. Hel(p)ende factoren zoals “contact leidinggevende”, “creëren van rust en ruimte” en “faciliteren regie” bleken voor de hand liggend. Het verschil zat in de mate waarin deze factoren als hel(p)end werden ervaren.

De theorie verwijst naar “rouwbegeleiding” als best werkende factor in werkhervatting in deze materie. In de resultaten is hier slechts één keer naar verwezen. Het kan zijn dat respondenten dit niet (durven) benoemen of dat de er wel gebruik is gemaakt van begeleiding of therapie, maar dat het niet geholpen heeft in werkhervatting.

Op basis van bovenstaande is de betrouwbaarheid geen 100%. Een bredere doelgroep, directere bejegening en/of een andere onderzoeksmethode kunnen mogelijk andere resultaten opleveren.

Bij aanvang van het onderzoek zou op basis van de resultaten van het kwalitatief narratief onderzoek een kwantitatief survey-onderzoek worden uitgevoerd. Met een enquête is een breder bereik en hogere respons aannemelijk. Objectieve cijfers kunnen tot leven worden gebracht met narratieven. Deze combinatie komt de validiteit te goede.

Het gegeven dat determinanten zoals (organisatie)leeftijd, geslacht, opleiding, functie en religie niet zijn meegenomen in dit onderzoek, vereenvoudigen de resultaten. Rouw wordt daarmee gepositioneerd als een universeel verschijnsel met universele gedragingen en behoeften. Het is denkbaar dat - vanuit antropologisch perspectief - de culturele verschillen van rouwenden in Nederland, het omgaan met rouw in organisaties beïnvloed.

Buiten de narratieven om is door respondenten het verdriet gedeeld over leidinggevenden die *geen* aandacht hebben (gehad) voor de rouwende medewerker. Daarbij werd duidelijk dat het "niet communiceren" met team en/of collega's door de leidinggevende als bottleneck werd ervaren. Door enkele respondenten is de afwezigheid van enige aandacht en empathie door leidinggevenden toegewezen aan persoonlijkheidskenmerken ("….hij geeft nooit thuis als het moeilijk wordt…" of "…zij loopt zelf vast als het over emoties gaat…"). Ook wordt aangegeven dat de procesgang (Wet verbetering Poortwachter) soms prevaleert boven "aansluiten bij de rouwende werknemer". De hieruit ontstane verschil in belang kan leiden tot extra en onnodige spanning en daarmee vertraging van werkhervatting.

Enkele respondenten hebben ervaren dat "betaald verlof" bijdraagt aan eigenwaarde en een versnelde terugkeer op het werk. Wanneer een medewerker die een dierbare is verloren "ziek" wordt gemeld is er direct sprake van druk. Verbetering wet Poortwachter vraagt on processtappen, verslagen, rapportages en actieve inzet van beide partijen. Veelal zijn deze processtappen tijdgebonden en kunnen bij nalatigheid leiden tot sancties van het UWV.

Rouwbegeleider en ervaringsdeskundige Marit van Excel (Exel, Rouw, 2020) heeft een petitie (Exel, https://petities.nl/petitions/geef-rouwverlof-bij-gezinsinkrimping, 2020) opgezet waarmee wettelijk rouwverlof wordt voorgesteld aan de tweede kamer. In hoeverre strookt deze "formele regeling" met de "persoonlijke aanpak" zoals in de conclusie verwoord?

Dit uitgevoerde onderzoek is op basis van de conclusie een verrijking op de gangbare onderzoeken en beperkte theorie en kan door betrokken organisaties worden gelezen als aanvulling op bestaande strategische keuzes en gehanteerde interventies.

Voorts is de aanbeveling naar betrokken zorgorganisaties om "rouw te omarmen" als wezenlijk onderdeel van de bedrijfscultuur op te nemen in strategische keuzes en leidinggevenden handreikingen te geven hoe te handelen in voorkomende situaties.

Geraadpleegde bronnen

(2021, maart 14). Opgehaald van CNV Vakmensen: https://www.cnvvakmensen.nl/themas/rouw-op-het-werk#aanvraagformulier

Baarda, B. e. (2014). *Basisboek Methoden en Technieken.* Groningen / Houten: Noordhof Uitgevers.

CBS. (2021, februari 18). Opgehaald van cbs-nl.proxy-ub.rug.nl : https://www-cbs-nl.proxy-ub.rug.nl/nl-nl/nieuws/2020/12/ziekteverzuim-onder-werknemers-in-2019-verder-toegenomen

CBS Sterfgevallen per jaar. (sd). Opgeroepen op februari 25, 2021, van CBS: https://www.cbs.nl/nl-nl/faq/specifiek/hoeveel-sterfgevallen-zijn-er-per-jaar-

CBS ziekteverzuim . (2021, 1 5). Opgehaald van CBS: https://www-cbs-nl.proxy-ub.rug.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkt/werkenden/ziekteverzuim#:~:text=In%20het%20eerste%20kwartaal%20van,%2C0%20procent%20in%202019).

Exel, M. v. (2020, 12 28). *https://petities.nl/petitions/geef-rouwverlof-bij-gezinsinkrimping*. Opgehaald van Petities.nl : https://bit.ly/3ssOr78

Exel, M. v. (2020, december 28). *Rouw*. Opgehaald van Maritvanexel: https://marritvanexel.nl/bewustwording/rouw/rouwverlof-teken-de-petitie/

Fieddelaers, R. (2019). *Met mijn ziel onder de arm.* Heeze: In de wolken.

Hazen, M. A. (2021, januari 23). Opgeroepen op januari 23, 2021, van www.rug.nl: http://search.ebscohost.com.proxy-ub.rug.nl/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=34587996&site=ehost-live&scope=site

Keijser, J. d. (2004, januari). Gecompliceerde rouw. *Tijdschrift voor Psychologie*. doi:DOI 10.1007?BF03062068

Keirse, M. (2019). *Zie de mens.* Amsterdam: Terra - Lannoo.

Kubler-Ross, E., & Kessler, D. (2010). *Over rouw; de zin van de vijf stadia van rouwverwerking.* Amsterdam: Ambo-Anthos.

Landelijke Stichting Verlies. (2020, november 5). Opgehaald van Steun bij verlies: https://www.steunbijverlies.nl/index.php/home-org

Maes, J. (2021, januari 3). *johanmaes.co/articles.* Opgehaald van www.johanmaes.co: https://johanmaes.co/app/uploads/2020/10/Naar-een-integratief-rouwmodel.pdf

Nijenhuis, Joyce. (2021, februari 18). Opgehaald van ArboNed: https://www.arboned.nl/uploads/inline/ArboNed_Whitepaper_Arbeid_En_Rouw_0.pdf

Ojen, Q. H. (2011, november 6). *Rouw en werk.* Opgehaald van EUmonitor: https://www.eumonitor.nl/9353000/1/j4nvgs5kjg27kof_j9vvik7m1c3gyxp/vj7kekipnpyq/f=/blg211057.pdf

Oomens, P., Huijs, J., & Blonk, R. (2021, mei 2). Opgehaald van Springer Link: https://link-springer-com.proxy-ub.rug.nl/article/10.1007/BF03081216

Rooij, M. d., Vos, K. d., & Dreschler, L. (2020). *Hoe werkt rouw? handreiking rouw op de werkvloer.* Utrecht: CNV Vakmensen.

Ruppert, F. (2018). *Bevrijding van trauma, angst en onmacht.* Uitegeverij Mens.

Semeijn, J., Ruysseveldt, J. v., Vonk, G., & Vuuren, T. v. (2019). Post-traumatic Growth. *Health Management, 2019*, 387-403. doi:DOI 10.1108/IJWHM-01-2019-0006

Stroebe, M., Schut, H., & Boemer, K. (2021, januari 7). *Doe ik het wel goed.* Opgehaald van Springer Link: https://link-springer-com.proxy-ub.rug.nl/article/10.1007/s12479-018-0022

Stroebe, M., Stroebe, W., & Schut, H. (2020, november 6). *Theorien over rouw en rouwen.* Opgehaald van Docplayer: https://docplayer.nl/67989082-Theorieen-over-rouwen-rouwen.html

Vonk, G., & Jongkind, A. (2020). *PTG Sterker door ellende.* Baarn: S2uitgevers .

Worden, W. (2018). *Grief counseling and grief therapy; a handbook for the mental health practicionar.* New York: Springer Publishing Company, LLC.

Bijlage 1 Digitale uitvraag

Annen, 22 maart 2021

Beste collega

We krijgen er allemaal een keer mee te maken; het verlies van iemand die ons lief is. Het raakt ons privé, maar ook in ons werk. Als werknemer en als leidinggevende krijg je te maken met verzuim en terugkeer naar het werk. Het verloop van de werkhervatting is van veel factoren afhankelijk. Misschien zoek ik jou voor deelname aan mijn onderzoek op dit thema t.b.v. het afronden van mijn opleiding (Master Strategy & Leadership | AOG).

Wie ben ik:

Mijn naam is Hink Slagter, stafadviseur Cluster Wonen bij Cosis en student in de eindfase van de masteropleiding "Strategy & Leadership" aan de AOG in Groningen. Daarnaast ben ik getrouwd met Janke en hebben we drie kinderen. De oudste – Bas – is vorig jaar aan de gevolgen van zijn stofwisselingsziekte op 23 jarige leeftijd overleden. De fascinatie voor werkhervatting na het verlies van een dierbare komt voort uit mijn eigen proces. Ik onderzoek de factoren die helpend zijn bij werkhervatting in deze situaties. In mijn onderzoek wil ik antwoord geven op de vraag;

Hoe draagt de werkcontext bij aan heling van de werknemer in de zorg na het verlies van een dierbare?

Na een uitgebreide zoektocht in en door (internationale) artikelen m.b.t. rouw en werkhervatting na het verlies van een dierbare*, heb ik een onderzoeksvraag en deelvragen geformuleerd. Met de uitkomsten hoop in nieuwe inzichten aan de dag te brengen die kunnen bijdragen aan een gezonde werkomgeving tijdens werkhervatting.

De antwoorden zoek ik in de literatuur en in de huidige praktijk bij u als werkgever of werknemer.

Onderzoeksmethode:

Mijn onderzoek bestaat uit twee methodes.

De eerste methode is een *kwalitatief onderzoek* met het ophalen van "narratieven", persoonlijke verhalen over de terugkeer naar het werk na het verlies van een dierbare. Een narratief is een natuurlijk verhaal waarin je betekenis geeft aan een gebeurtenis. Ik zoek hiervoor medewerkers die na het verlies van dierbare hun werk weer hebben opgepakt. Ook zoek ik leidinggevenden die te maken hebben (gehad) met de terugkeer naar werk van een medewerker die te maken heeft (gehad) met het verlies van een dierbare.

De tweede methode is een *kwantitatief onderzoek* door middel van een digitale lijst met schaal- en meerkeuzevragen. Op basis van de uitkomsten van de narratieven wordt de vragenlijst samengesteld. Deze volgt zodra de uitkomsten zijn verwerkt.

*dierbare; partner, ouder, kind, broer of zus, vriend.

Er is een uitvoering voor leidinggevenden en een uitvoering voor medewerkers die te maken hebben (gehad) met werkhervatting na het verlies van een dierbare.

De uitkomsten van beide onderzoeken worden geanalyseerd, getoetst aan hypothese van de gangbare theorieën en verwerkt in mijn thesis.

Tot wie richt ik mij:

Deelname aan het schrijven van een narratief kan wanneer je als medewerker:

- Afgelopen 5 jaar geconfronteerd bent met het verlies van een dierbare (b.v. partner, kind, ouder, collega, vriend)
- Ten tijde van het verlies en werkhervatting werkzaam was bij Cosis (Promens care of Novo), Vanboeijen of 's Heerenloo.

Deelname aan het schrijven van een narratief kan wanneer je als leidinggevende:

- Afgelopen 5 jaar geconfronteerd bent met een medewerker die met het verlies van een dierbare te maken heeft (gehad)
- Ten tijde van het verlies en werkhervatting werkzaam was bij Cosis (Promens care of Novo), Vanboeijen of 's Heerenloo.

Deelname aan de digitale vragenlijst kan wanneer je als medewerker of als leidinggevende;

- Afgelopen 5 jaar persoonlijk geconfronteerd bent (geweest) met verzuim en werkhervatting tijdens rouw.
- Als je ten tijde van het verzuim en de werkhervatting werkzaam bent geweest bij Cosis (Promens care of Novo), Vanboeijen of 's Heerenloo

Wil je bijdragen aan mijn onderzoek, dan vraag ik je onderstaande vraag te beantwoorden.

Beschrijf in welke aspecten in de werksetting voor jou helpend zijn geweest in de terugkeer naar werk na het verlies van een dierbare. (ca. 300 woorden)

Geef daarbij aan of je werknemer of leidinggevende bent en bij welke organisatie te werkzaam bent.

Anonimiteit:

De narratives hebben een persoonlijk karakter en worden geanonimiseerd in de bijlage van het onderzoek gepubliceerd. De eerste vijf narratieven van iedere afzonderlijke organisatie worden meegenomen in het onderzoek. De bevindingen worden in een samenvatting gepubliceerd in het onderzoek. De digitale vragenlijst is anoniem.

Reageren:

Je kunt je Word document tot en met 7 april mailen naar vraag@hinkslagter.nl

Heb je nog vragen?

Mijn onderzoek raakt een gevoelig onderwerp en kan vragen oproepen. Schroom niet en deel je vragen. In een persoonlijke mail zal ik reageren en zo mogelijk je vraag beantwoorden.

Met vriendelijk groet, **Hink Slagter**

vraag@hinkslagter.nl
Bellen of Whatsapp: 06-42240210

Zie bijdrage op LinkedIn

Zie bijdrage op Facebook

Bijlage 2: coderen

C=Cosis, A=Anders, N=Novo, H=Humanitas, sH= Heerenloo

		C mw	A ig	C mw	C mw	C mw	C mw	N mw	C mw	H mw	C mw	C mw	C mw	A ig	C mw	C mw	sH mw	C mw	C ig	
	Kenmerken helpende facoren	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**	**16**	**17**	**18**	**TOT**
1	ruimte door LG in rooster	1					3													4
2	structuur ervaren door aanwezigheid op werk	1		1				1												3
3	vertrouwen gekregen in eigen regie	1		1																2
4	Informeren collega's	1																		1
5	steun en begrip van collega's	1		1			1													3
6	ruimte om op te pakken wat ik aan kon	1					1													2
7	tijd geven proces door te maken		1																	1
8	betaald verlof ipv ziekgemeld (geen poortwachter)		1																	1
9	Positief ingestelde medewerker		1																	1
10	contact houden (telefoon en bezoek) ook als het lastig is		1				1													2
11	vragen wat medewerker nodig heeft		1																	1
12	verbinding creeeren met team		1				1													2
13	frequent contact met LG			1		1	1													3
14	druk wegnemen (je mag er gewoon zijn)			1			2													3
15	ruimte voor eigen initiatief			1																1
16	eigen tempo mogen bepalen			1																1
17	afleiding (laagdrempelig contact met werk)			1																1
18	frequent evalueren			1		1														2
19	in overleg beter melden			1																1
20	mocht doorwerken				1															1
21	Luisterend oor door LG				1															1
22	inzet maatschappelijk werker				1															1
23	een hond, naar buiten, wandelen				1															1
24	mocht grenzen aangeven (wat wel wat niet)					2														2
25	afspraken over aanwezigheid bracht rust					1														1
26	aanwezigheid LG op uitvaart						1		1											2
27	bloemen kaarten werk						1													1
28	tijdelijk andere functie						1													1
29	ruimte in gwapewk LG om wezenlijk stil te staan bij verlies						1													1
30	ruimte in gesprek collega's wezenlijke aandacht						1													1
31	collegas die het er over durven hebben						1													1
32	begrip na 3 jaar gestolde rouw (wederom ruimte)						1													1
33	vrijheid zelf rooster bepalen							1												1
34	halve dagen mogen werken							1												1
35	blijvend ander functie							1												1
36	goed overleg LG							1												1
37	langzaam opbouwe uren							1	1											2
38	inzet bijzonder verlof (niet ziek melden)								1											1
39	betrokkenheid collega's								1											1
40	Collega's op de uitvaart								1											1
41	empatische collega's								1											1
42	kunnen delen van verdriet / gemis								1											1
43	frequent gesprekken TC en LG								1											1
44	laagdrempelig contact (kaartje, appje, bezoekje)								1											1
45	ervaren van verbinding								1											1
46	LG vraagt naar arbeidsmogelijkheden (zonder druk)									1										1
47	eigen regie in werkhervatting / uren opbouw									1										1
48	Fijn contact bedrijfsarts									1										1
49	LG die mij echt de regie gaf over werkhervatting									1										1
50	LG die oprechte aandacht heeft en actief luisterd									1										1
51	ruimte door LG om zelf regie te voeren										1									1
52	mocht en kon (ondanks stervensproces) deel werken										1									1
53	alle ruimte door LG om uren in te vullen / agendabeheer										1									1
54	de tijd genomen / gekregen om te sporten en te slapen										1									1
55	steun en vertrouwen van collega's dat het weer goed kwam										1									1
56	eigen regie inzet LFB uren										1									1
57	ruimte en begrip door LG											1								1
58	creeeren van rust door weghalen druk											1								1
59	waarneming geregeld											1								1
60	eigen regie op werkhervatting											1								1
61	een zo normaal mogelijk werkritme											1								1
62	werk bleek goede afleiding											1								1
63	andere functie op voordracht LG											1								1
64	eigen rouw ervaring mogen inzetten in werk											1								1
65	ruimte door LG												1							1
66	ruimte door arbodienst BA												1							1
67	regie bij de uitvaart (werkte stimulerend naar re-integratie)												1							1
68	inzet van een coach is helpend geweest												1							1
69	zicht op wat ik echt wil.....												1							1
70	ruimte te onderzoeken nieuwe (niet bestaande) functie												1							1
71	geen enkele druk ervaren door LG													2						2
72	veelvuldig contact / belansgstelling													1						1
73	LG heeft actief geluisterd en doorgevraagd naar behoefte													1						1
74	eigen regie ervaren													1						1
75	HG: LG ga in gesprek met je medewerker													1						1
76	HG: vraag wat de mw nodig heeft													1						1
77	HG: LG, geef mw ruimte te verwerken													1						1
78	HG: LG blijf in gesprek, ook na maanden...													1						1
79	HG: LG actief luisteren en zoeken naar oplossingen													1						1
80	Ruimte door LG (zowel voor als na overlijden) in rooster														2					2

81	zelf invulling geven aan werk / regie														1					1
82	er lag geen druk door LG														1					1
83	Contact met LG van mens tot mens (ipv WG >> WN)														1					1
84	werk bleek goede afleiding														1					1
85	flexibiliteit in functie is prettig (als LG)														1					1
86	regelmatig contact met collega's en LG /														1					1
87	oprechte aandacht														1					1
88	begripvolle LG															1				1
89	LG nam druk weg / eigen tempo															2				2
90	ervaren van rust															1				1
91	gesteund door collega's															1				1
92	heldere uitleg naar collega's over wijze van contact															1				1
93	werk bood mij houvast en structuur															1				1
94	tweewekelijkse evaluaties hielpen in proces															1				1
95	regelmatig bloemetje en kaartjes															1				1
96	begripvolle collega's															1				1
97	direct telefonisch contact door LG																1			1
98	wat ben je nodig....																1			1
99	vrijwaren van werkzaamheden door LG (gaf rust)																2			2
100	aanwezigheid LG op uitvaart																1			1
101	aanwezigheid collega's op uitvaart																1			1
102	LG biedt luisterend oor																1			1
103	LG deelt afspraken met team																1			1
104	mocht in de luwte werken																1			1
105	gezien worden door collega's																1			1
106	ook als het lastig is																1			1
107	alles bespreekbaar met LG / open communiceren																2			2
108	complimenten door LG																1			1
109	oog voor balans werk<>prive (meer dan een medewerker)																1			1
110	alle tijd door LG, geen druk																	1		1
111	belangstelling team																	1		1
112	overlijden wordt niet vergeten (dus herinnerd red.)																	1		1
113	Gezien en gehoord door LG																	1		1
114	LG neemt het voor mij op bij bedrijfsarts																	1		1
115	ik had regie op mijn werkhervatting																	1		1
116	Hulp van een coach (op advies LG) heeft geholpen																	1		1
117	gefasseerd terug op de werkvloer																	1		1
118	LG stimuleerde / gaf zetje in de rug. (goed ingeschat)																	1		1
119	veelvuldig contact TC naar rouwende																		1	1
120	LG direct gesprekken met team																		1	1
121	LG met team naar uitvaart																		2	2
122	informeren verre collega's ouders, verwanten en clienten																		1	1
123	LG veel contact met MW																		1	1
124	LG biedt coach aan MW																		1	1
125	LG biedt team ondersteuning mbt rouwverwerking																		1	1
126	Niet passende POB wordt door LG vervangen																		1	1
127	Samen opstellen re-integratieplan is helpend geweest																		1	1

Clustering op basis van herhalende kernwoorden

ruimte	19	ruimte in opbouw, proces, werkzaamheden (wat wel wat niet), in gesprek, ook na 3 jaar (gestolde rouw), van arbodienst, om nieuwe functie te onderzoeken, voorafgaand aan overlijden
regie	10	Het geven van regie door LG en het nemen van regie door MW
luisteren	5	Het aandachtig luisteren door LG werkt positief
contact	15	snel en frequent contact met LG en Team (en enkele BA) wordt als positief.
druk	11	druk omtrent werkhervatting wordt weggenomen door LG
uitvaart	6	aanwezigheid LG en collega's
aandacht	3	oprechte aandacht door cllega's en LG
verbindin	2	ervaren verbinding met team
team	6	belangstelling door team, betrokkenheid team,
functie	5	(tijdelijk) andere functie

Bijlage 3: Narratieven

Alle narratieven zijn letterlijk weergegeven. Omwille van de leesbaarheid zijn het lettertype en de opmaak gelijkgetrokken. Namen en data zijn geanonimiseerd en niet relevante inleidende teksten en persoonlijke noten zijn gewist.

Narratief 1

Op [datum] 2019 kreeg ik een verontrustend telefoontje van mij broer, er was 'iets' ontdekt, ws. bij zijn galwegen en lever en het zag er niet goed uit. Snel zouden er meer onderzoeken volgen. Uiteindelijk kreeg hij de diagnose galwegkanker met vele uitzaaiingen en genezing niet meer mogelijk. Een palliatief traject diende zich direct aan. De ziekte nam een enorme spurt en na een kort en heftig ziekbed overleed mijn broer op [datum] op [redacted] jarige leeftijd. Zijn gezin (vriendin en 3 kinderen van [redacted], [redacted] en [redacted]) en familie en vrienden ontredderd achterlatend.

Op mijn werk heb ik van mij toenmalige leidinggevende alle ruimte gekregen om er bij te kunnen zijn wanneer ik vond dat ik er bij moest zijn. Op [datum] werd mijn broer gesedeerd en tot die tijd heb ik min of meer mijn werk kunnen doen. Vanaf [datum] tot na de crematie van [datum] ben ik helemaal thuis geweest om alles mee te kunnen maken. Op [datum] (de maandag na de crematie van vrijdag [datum]) dacht ik weer te gaan werken; immers, wat moet ik thuis op de bank, ik wilde weer structuur en 'de zinnen verzetten'. Die maandag is het bij een kop koffie drinken op het werk gebleven, het lukte nog niet. De dinsdag al een paar uurtjes en zo langzamerhand kon ik mijn draad weer oppakken. Wel een wat langere kerstvakantie genomen, en afgesproken dat ik het in het voorjaar van 2020 wat rustiger aan zou doen (helaas niets van terecht gekomen door Corona).

Wat helpend was voor mij was dat ik het vertrouwen kreeg zelf aan te geven wat ik nodig had, ik heb mijn collega's op de hoogte gehouden van hoe het ging met mijn broer en wat de stand van zaken was. Dat hielp, ik heb daardoor veel steun van mijn collega's gehad. Ik heb de draad vrij snel weer opgepakt, dit lukte omdat ik de ruimte voelde op te pakken wat mogelijk was, en wat niet lukte bleef even liggen (maar dat kan in mijn functie dan ook, als collega op een groep zal dat echt anders zijn)

Wat ik wel heb gemerkt dat al vrij snel niemand nog vroeg hoe het er mee is, de rol van zus is beduidend anders dan bijv. ouders, of kind van of partner van. Mij wordt regelmatig gevraagd hoe het mijn zijn kinderen, vriendin en hoe het met mijn ouders gaat, en daarbij zien ze mij vaak over het hoofd (ik neem dat overigens niemand kwalijk)

Narratief 2

Ten tijde dat de situatie speelde was ik manager van [redacted] en de medewerker was een leidinggevende uit mijn cluster. Het speelde zich een jaar of 12 geleden af toen ik werkzaam was bij [redacted], een zorginstelling in Friesland.

Medewerker was getrouwd met een partner die ook werkzaam was bij [redacted] en ze hadden 2 kinderen. Het jongetje van 4 jaar kreeg kanker.

Aspecten die helpend zijn geweest in de terug keer van deze leidinggevende waren:

- *De tijd geven om het proces door te maken; proces van ziekte, werken aan genezing, hoop, overlijden en verwerking.*
- *Bewust niet ziek gemeld maar betaald verlof geregeld, dan heeft de medewerker geen last van wet- en regelgeving rondom het ziekteproces. Je hebt letterlijk de handen vrij.*
- *De partner bleef werken (eigen keus) en kreeg verlof voor ziekenhuis bezoeken e.d. (Goed werkgeverschap). Beide partners waren heel blij met de oplossing.*
- *Medewerkeer was positief ingesteld van aard.*
- *Contact blijven houden via telefoon of op bezoek gaan, ook als het ingewikkeld is.*
- *Vraag als werkgever wat je zonodig nog kan betekenen ook al is er betaald verlof geregeld. Op een bepaald moment heeft het team een crowfunding actie geregeld om een bepaalde behandeling te betalen; dat werd door beide werknemers enorm gewaardeerd. Daarmee creëer je verbinding*

Narratief 3

Aanleiding; onverwacht overlijden vader (60 jaar), 3 weken thuis geweest, toen weer gaan werken.

- *Het contact met de leidinggevende was essentieel; eerst een laagdrempelig contact ("hoe gaat het met je"), geen druk leggen, er 'gewoon' zijn.*
- *Ruimte voor eigen initiatief en ruimte voor het gesprek over terugkomen zijn belangrijk geweest (niet; "denk je dat je weer kan werken" maar "we gaan eens koffiedrinken en bekijken dan hoe verder").*
- *Geen druk leggen vond ik fijn, zelf regie mogen behouden werkte voor mij. Daarnaast kreeg ik ruimte om dagen en tijden zelf in te vullen.*

- *Collega's die open staan voor jou gesprek en verdriet evenals het begrip dat "nu even niet erover praten" er mag zijn.*
- *Afleiding helpt, met cliënten werken (ook al is het bv. wandeling maken). Laagdrempelig contact. Geen hoge eisen stellen.*
- *Het feit dat ik (voor m'n gevoel) m'n eigen terugkomst regisseerde heeft mij enorm geholpen. Goed evalueren is belangrijk (hoe gaat het, hoe zie je dag – week eruit, wat moet anders en wat niet)*
- *In overleg over datum beter melden; het voelde goed toen ik eraan toe was, eerder had mogelijk tot uitval geleid.*

Narratief 4

Wat geholpen heeft tijdens de tijd rondom het overlijden van mijn zusje was dat ik gewoon door mocht werken omdat ik op dat moment aangaf dat ik dat nodig had. Ik had tijd mogen nemen maar wilde dat niet omdat ik een escape nodig had.

Ik was net hersteld van de PTSS waardoor ik niet meer kon dissociëren. Hierdoor had ik veel moeite met het omgaan van de orkaan aan emoties. Ook omdat we wel wisten dat ze er een einde aan zou maken maar niet precies wanneer. (dit had te maken met het juridische stukje als je het weet en niet hebt ingegrepen ben je medeplichtig)

Ik organiseerde in die tijd lotgenoten bijeenkomsten voor de stichting hulp voor hulpverlener en ondanks dat ptss iets anders is dan rouw, waren er veel overeenkomsten. Het was beide verlies van dingen bij mij was het mijn zusje, voor hun was het sociale contacten, werk en soms ook hun gezin. Ik zat toen ook in een baan waar ik mijn eigen uren kon bepalen waardoor ik er even pauze kon nemen als het niet wilde

rouw tijdens en na het ziek worden van mijn dochter.

Tijdens deze tijd heeft het geholpen dat mijn leidinggevende mij de ruimte gaf om even te ontspannen en ze luisterde als ik even mijn verhaal kwijt wilde. In het begin was de zorg om mijn dochter slecht geregeld. Artsen wezen naar elkaar(dit leverde zelfs een veilig thuis melding op) en ik moest veel hulpverleners leren wat [redacted] is.

Dit resulteerde erin dat ik casemanager, secretaresse, docent en nog veel meer werd. Wat toen hielp was een maatschappelijk werker mij spiegelde en me liet inzien dat ik veel meer

deed dan alleen moeder zijn. Via hem kwam ik in een groep terecht waar mantelzorgers elkaar konden ontmoeten en tips uitwisselen. Ook werd mijn jongste dochter aangemeld als jonge mantelzorger. Dit betekende dat ze dingetjes kreeg, ze er met andere jonge mantelzorgers op uit ging en ze even gewoon kind kon zijn. Dit gaf mij ook ruimte om weer even mama te zijn. Na een paar maanden heb ik me toch even ziek moeten melden omdat ik overdag werken en 's nachts zat met een kind wat zichzelf snee of suïcidaal was waardoor ik in de nacht naar [Plaats] moest rijden om haar daar achter te laten en de nachten dat dat niet hoefde sliep ik oppervlakkig met een EHBO tas naast mijn bed.

Toen het beter ging is mijn man ingeklapt en daarbij was het fijn dat zijn leidinggevende hem de ruimte gaf om tot rust te komen. Wat daarbuiten hielp is dat we een jaar voordat ze ziek werd een hond hadden genomen. Dit dwong ons om naar buiten te gaan en te gaan wandelen. Rouw tijdens het beseffen van mijn lijf niet doet wat ik wil…
Doordat ik eerst voor de beide kinderen aan het zorgen ben geweest en hulp voor hun heb geregeld had ik geen tijd voor mezelf (en dat kwam me best wel goed uit ;) Op dit moment doet mijn lijf het nog voldoende maar het feit dat mijn zusje en ik hetzelfde hebben en dat ik het dus heb doorgegeven aan de kinderen was wel iets wat ik een plekje heb moeten geven. Wat de toekomst gaat brengen weet ik niet maar dat er weer uitdagingen gaan komen staat vast.

Narratief 5

Nadat begin [Maand] jl. bleek dat mijn schoonvader terminaal ziek was en na een weekendopname in het UMCG thuis zou komen om te sterven, wilde ik daar graag bij aanwezig zijn. Ik heb met mijn leidinggevende mijn grenzen aangegeven en daarbij aangegeven wat ik wel en niet kon. Afgesproken dat ik 3 weken lang 12 uur zou werken en 12 uur onbetaald verlof op zou nemen.

Dat bracht de nodige rust in mijn hoofd. Toen de situatie van mijn schoonmoeder ook opeens verslechterde heb ik aangegeven dat ik niet productief was voor het werk en ik me ging richten op mijn schoonouders. Wederom ontving ik begrip vanuit mijn leidinggevende. Bijzonder te vermelden zijn ze beide op dezelfde dag overleden. Hierna had ik 5 dagen bijzonder verlof, toen mijn vakantie, die had ik namelijk al gepland voor de week ervoor. Ik merkte dat dit niet voldoende was, voelde me leeg en tegelijk zat mijn hoofd vol.

In overleg met leidinggevende nog een week vrij geweest en toen eerst een week administratie gedaan en in de tweede week weer in contact gekomen met cliënten. Ik heb dit kunnen waarderen. Omdat ik zelf de grenzen duidelijk aangaf en mijn leidinggevende met me meeliep op mijn weg merk ik dat dit voor mij goed uitgepakt heeft. Ik heb tussentijds steeds aangegeven dat ik niet de ziektewet in wilde. Dat voelde voor mij niet goed. Het is nog heel vers, maar tot nu toe kijk ik positief erop terug.

Narratief 6

Wat mij geholpen heeft is:

- *Aanwezig zijn van leidinggevende en collega's bij het afscheid van mijn zoon.*
- *Kaartjes, bloemen tijdens mijn afwezigheid op het werk.*
- *Regelmatig contact met mijn leidinggevende tijdens mijn afwezigheid. Belangstellend, geen druk t.a.v. werk.*
- *De ruimte om op een door mij gekozen moment weer aan het werk te gaan.*
- *De ruimte om zelf te bepalen hoe de opbouw van uren verliep.*
- *Kunnen werken in de luwte. Afgebakende klussen zonder tijdsdruk.*
- *Toen ik aangaf dat mijn huidige functie niet meer haalbaar was om te vervullen is er naar een andere functie (in afstemming met mij) voor mij binnen de organisatie gekeken en gevonden.*
- *In werkoverleggen met mijn leidinggevende de ruimte om wezenlijk stil te staan bij hoe het met mij ging tav omgaan met het verlies.*
- *Collega's die wezenlijk aandacht hadden voor het verlies en hierover in gesprek durfden te gaan.*
- *De ruimte om bij een vergadering (even) weg te gaan als dit te veel werd.*
- *Huilen is niet erg, doen en daarna weer doorgaan.*
- *De ruimte om naar huis te gaan als werken niet mogelijk was, ook na langere tijd bleef dit gelden.*
- *Begrip toen ik na 3 jaren bleek vastgelopen te zijn in de rouw (gestolde rouw). Wederom de ruimte gekregen om dit aan te pakken en terug te komen.*

Narratief 7

[Maand] 2015, werd [Partner] ziek, al gauw in het traject van ziekenhuis afspraken, dus vaak vrij nodig, erg fijne medewerking van mijn toenmalig leidinggevende [Naam] en manager [Naam]. Als ik in het ziekenhuis of thuis nodig was dan kon ik gewoon thuisblijven, daar kreeg ik alle vrijheid in. Meestal vond [Partner] het niet nodig dat ik thuis bleef, hij maakte zich zorgen om mijn toekomst.

[Maand] 2016 fusie [Naam en Naam], mijn afdeling facilitaire zaken ging verhuizen naar [Plaats], maar voor mij werd er een uitzondering gemaakt, zodat ik de dagen dat ik nog werkte in [Plaats] kon blijven en dichterbij huis was voor het geval ik onverwachts naar huis moest.

Ik werkte in deze tijd halve dagen. Zolang het kon vond ik het ook nog fijn om te kunnen werken, was erg dubbel, je wilt graag nog werken, maar ook graag thuis zin. [Datum] (bijna 5 jaar geleden), is [Partner] overleden.

Halverwege [Maand] ben ik af en toe weer een beetje gaan werken, toen niet meer in [Plaats], want dan zou ik de enige van de afdeling zijn, hup naar [Plaats], bekende collega's en nieuwe collega's, was soms wel lastig. Ben niet meer teruggekeerd in mijn oude functie, dit had te maken met de fusie, en in goed overleg eerste tijd gewoon nog wel enkele werkzaamheden opgepakt vanuit mijn oude functie, ook toen kreeg ik alle begrip. De uren konden langzaamaan worden uitgebreid naar mijn contracturen, terugkijkend erg fijn. Om naar het werk te gaan gaf weer structuur, is voor mij erg goed geweest.

Narratief 8

Ik zal even op je vraag terugkomen, op welke manier ik mijn proces vormgeef...
Wat voor mij heel helpend is (en is geweest) is schrijven. Dingen doen, uit mijn handen laten komen. Bijvoorbeeld een altaar maken. (Op de dag der doden). Maar ook de boomstamschijf (bij het graf, op [Naam begraafplaats]) zelf gutsen. Een fotoboek maken van mijn leven met [Partner]. Ik ben nog bezig met Lutografie. Erg bij mij passend. Ken jij het? Lezen over rouw. Contact met gelijkgestemden en andere weduwen/weduwnaars. Alleen praten (uiteraard ook fijn) werkt(e) voor mij niet zo. Op een creatieve manier mijn emoties de loop laten en vertalen in iets, werkt helend voor mij.

Bij [Naam Begraafplaats] heb ik ook een workshop natuurkunst gedaan, heel fijn om te doen. [Link] Maar ook dansen. Wandelen. Manieren om te aarden. En minder in het hoofd te zitten. Dat hoofd kan heel goed bezig zijn met overleven. Het lichaam denkt daar soms anders over. Ondersteuning hierbij van een haptotherapeute en rouwtherapeute. Bovenstaande is allemaal op basis van mijn eigen initiatief en kracht. Niet vanuit de werkgever.

Note: Het was fijn geweest als de werkgever iets had aangeboden in die richting en mij de keuze had gelaten of ik daarvoor open zou staan. -> verbeterpuntje.

Wat betreft de werksetting. Wat mij heeft geholpen is de betrokkenheid van mijn collega's, de meesten zijn bij de uitvaart aanwezig geweest. Ook mijn toenmalige unithoofd. Dat vond ik erg fijn. Het empathisch vermogen van de mensen was voor mij belangrijk. En het kunnen delen. Ze heeft mij ook de ruimte gegeven door bijzonder verlof in te zetten. Daarna is er een wisseling geweest met unithoofden en heb ik datzelfde niet meer zo ervaren. Mijn teamcoördinator daar heb ik wel twee wekelijks goede gesprekken mee kunnen voeren. Dit was laagdrempelig en daar voelde ik wel een verbinding mee. Af en toe een kaartje. Een appje. Een bezoekje.
Corona gooide uiteraard later roet in het eten. (wat betreft persoonlijk contact en een broodnodige knuffel) Ik werk in de ambulante tak bij [Organisatie]. Op afspraak bij cliënten/huisbezoeken. Huisbezoeken waren (door COVID-19) niet mogelijk. Het voordeel daarvan was dat ik op een rustig tempo mijn caseload weer opnieuw kon opbouwen. Door eerst telefoontjes te doen of contact middels beeldbellen te leggen.

Narratief 9

Op [Datum] 2011 ben ik na een zorgeloze zwangerschap van 41.5 weken bevallen van [Naam kind]. [Naam kind] is levenloos geboren. In de laatste 4 minuten van mijn bevalling ging het gruwelijk mis. Er was sprake van een zeer ernstige schouderdystocie en reanimatie heeft niet mogen baten. Na vele onderzoeken bleek dat ik zwangerschapsdiabetes heb gehad, welke nooit is opgemerkt door de verloskundige.

Op het moment dat mijn zwangerschapsverlof afliep en mijn toenmalige leidinggevende thuis bij mij op bezoek kwam, vroeg ze mij of ik in staat was om mijn werkzaamheden te gaan hervatten. Dit lukte mij niet. Ik ben dan ook voor 100% ziekgemeld en deze ruimte kreeg ik ook van haar.

Ik mocht zelf aangeven wat goed voelde en op welke manier ik dacht na enige tijd te gaan re-integreren. Hoewel ik van haar deze ruimte heb ervaren, waren juist het UWV en de lagen (binnen [Mijn Organisatie]) boven mijn leidinggevende storende factoren. Er was vanuit de organisatie verkeerde informatie doorgegeven aan het UWV, waardoor ik geconfronteerd werd met op 'het matje' komen bij het UWV zodat er beoordeeld kon worden of mijn ziek zijn vergoed werd of niet. Ik heb dit erg vervelend gevonden en niet helpend, juist werkte dit averechts en maakte mij dit boos.

Ik had gesprekken met de bedrijfsarts om te bespreken op welke manier ik mijn werk kon gaan hervatten. Dit waren fijne gesprekken. Echter had [Mijn Organisatie] besloten om met een andere bedrijfsarts in zee te gaan, waardoor ik halverwege mijn proces geconfronteerd werd met een nieuwe bedrijfsarts en bedrijf.

Deze arts kon ik bezoeken op de locatie van [Mijn Organisatie], zij hadden geen eigen kantoor en pand. Dit was voor mij erg moeilijk omdat ik niet nog toe was om een locatie van [Mijn Organisatie] te bezoeken, maar ook dat ik halverwege het proces overging naar iemand anders, vond ik niet fijn. Logischer was geweest dat ik het met de toenmalige bedrijfsarts het had mogen en kunnen afronden.

Wat ik als zeer prettig heb ervaren is mijn toenmalige leidinggevende. Ze is een echte 'mensen mens'. Stapje voor stapje, op mijn tempo heb ik mogen werken aan mijn herstel (wat bijna een jaar heeft geduurd). Zij gaf mij het gevoel dat ik echt regie voerde over het proces. Ze luisterde oprecht naar mijn verhaal, mijn zorgen, mijn verdriet en mijn angsten (hierbij moet ik wel vermelden dat ik tegelijkertijd zwanger was met twee andere collega's en hun weer zien na mijn verlies, erg confronterend was. Maar ook dat was bespreekbaar en ook dit heeft mijn leidinggevende met mij besproken en het eerste contact 'begeleid'). Na een jaar had ik alle taken en werkzaamheden weer opgepakt.

Narratief 10

Op [datum] 2019 overleed mijn vader. Ik was op dat moment 55 jaar oud. Ik was al 9 jaar samen met mijn broer mantelzorger voor mijn vader. Dit was matig intensief alhoewel het de laatste jaren wel toenam in zorg. Onze vader werd na zijn 80ste langzamerhand steeds hulpbehoevender maar woonde nog zelfstandig. Op een vrijdag eind juli werd hij getroffen door een ernstig herseninfarct.

Hij werd opgenomen in het ziekenhuis waarbij de verwachting was dat hij binnen enkele uren/dagen zou overlijden. Dit gebeurde de vrijdag er na. Mijn vader is in totaal een week ernstig ziek geweest.

Vanaf vrijdagavond bracht ik veel tijd door in het ziekenhuis. Op maandagochtend ben ik naar mijn werk gegaan en heb gesproken met mijn leidinggevende (Naam Leidinggevende). Ik kreeg van haar alle ruimte om de dagen in te vullen zoals ik zelf wilde. Ik heb ervoor gekozen om enkele uren per dag te blijven werken naast het ziekenhuisbezoek. Dit vond ik zelf goed te combineren. Na zijn overlijden ben ik vrij geweest tot/met de datum van begrafenis.

In mijn gesprekken met [Naam Leidinggevende] kreeg ik ook daarna alle ruimte om mijn werkuren in te vullen zoals ik zelf goed achtte. Ik merkte dat ik vooral mijn concentratievermogen gedeeltelijk kwijt was. Ik sliep ook slecht. Ik nam meer tijd voor mezelf om te blijven sporten en goed te slapen. Ik heb enkele maanden (ongeveer tot [Maand]) waar nodig mijn werkdagen ingekort van 8 uur naar 5 á 6 uur. Van alle collega's kreeg ik steun en vertrouwen dat het weer goed ging komen.
Ik heb er zelf voor gekozen om LFB uren in te zetten voor de uren die ik niet ging werken. Achteraf zijn dit er niet zoveel geweest.
Door deze hele periode heen heb ik me gesteund gevoeld door collega's, wat heel fijn was. Ik heb me in die tijd wel beseft dat rouw een grote aanslag kan zijn op je Huis van Werkvermogen.

Narratief 11

Hierbij mijn verhaal en ervaring om bij te dragen aan jouw onderzoek. Ik ben [Naam respondent] ([redacted]*jaar) en werkte als leidinggevende bij [Naam Organisatie] (momenteel als coach).*

Op [datum] 2020 is mijn moeder op [redacted]*-jarige leeftijd overleden aan de gevolgen van Corona.*
Het hele proces omtrent haar ziek worden en overlijden was een zeer angstige en onzekere periode. Mede omdat mijn vader ook besmet bleek te zijn en zij beiden (mijn vader eigenlijk in eerste instantie in een veel ernstiger toestand) tegelijk in het ziekenhuis zijn opgenomen.

In mijn werk als leidinggevende ging het op dat moment ook alleen maar over corona. Procedures bewaken, dingen uitzoeken, medewerkers geruststellen…. Dit alles kwam nu zo dichtbij, dat ik eigenlijk direct mijn werk stil heb moeten gezet. Het was te confronterend om de angsten en vraagstukken die ik privé nauwelijks het hoofd wist te bieden op mijn werk wel goed te hanteren.
Wat mij zeer heeft geholpen, is dat ik bij het eerste contact met mijn leidinggevende hier geen uitleg of woorden aan hoefde te geven. Direct werd er ruimte en begrip gegeven voor mijn situatie en werd er een waarnemer voor mij geregeld. Dit gaf rust.

Ik zat op dat moment in twee functies: locatiehoofd en coach voor medewerkers. Na het overlijden van mijn moeder heb ik aangegeven, dat ik graag weer aan het werk wilde. Afleiding en een zo normaal mogelijk ritme zou mij goed doen. De coachtaken geleidelijk weer oppakken deed mij ook enorm goed! Ik kreeg er energie van en had een goede afleiding. Werken als locatiehoofd gaf echter veel spanning en riep veel emoties op. We waren voor dit alles al in gesprek over de mogelijkheid voor mij om te stoppen als leidinggevende en volledig over te gaan op coachen, maar binnen de organisatie was dit nog wel een (financieel) ding.

Dat mijn leidinggevende op dat moment er toch voor gekozen heeft om mijn volledig als coach in te zetten en dat risico nu versnelt te nemen heeft mij enorm geholpen!! Ik kon daardoor vlot mijn werk hervatten en mij weer inzetten voor de organisatie en zijn medewerkers. Het geeft mij de nodige energie en het helpt mij om mijn ervaring met rouw en corona in te zetten binnen mijn werk. Het niet alleen te ervaren als verdriet en verlies, maar ook als kracht om er mijzelf en een ander verder mee te helpen.

Narratief 12

Het jaar 2016 was voor mij het jaar van verlies: beide ouders binnen 5 maanden verloren.

In de aanloop naar dat jaar opgeslokt door mantelzorg rondom beide ouders. Als gevolg van een val van moeder in december 2015 werd ze geopereerd aan haar heup, waarna revalidatieperiode volgde. Hierdoor was vader alleen thuis, waarbij nog meer bleek dat de steun die hij van moeder kreeg onmisbaar was.

Naast revalidatie van heup had moeder een angststoornis die naarmate ze ouder werd toenam. Ze had steeds minder grip op haar leven, ervaarde een licht dementerende man naast zich. En zelf bijna niet bij machte om hier mee om te gaan. Toen zij ging revalideren, ging vader verder achteruit in de tijdelijke setting op een gesloten afdeling.

Vijf maanden na de val van moeder overleed vader. Moeder moest verhuizen want uit-gerevalideerd maar niet meer bij machte om zelfstandig te wonen zoals ze samen eerst deden.

Ze ging tijdelijk naar een verzorgingshuis in de buurt, stond op de wachtlijst voor verzorgingshuis in eigen dorp; kreeg ondertussen een hersenbloeding en moest daarvan na een korte ziekenhuisopname weer revalideren. Tussendoor verhuizen naar de uiteindelijke plek in verzorgingshuis [Plaats]; ook daar nog weer verhuisd intern naar een mooiere kamer; waar ze uiteindelijk 3,5 week later een fatale hersenbloeding heeft gekregen.

[Maand] '16 vader overleden; [Maand] '16 moeder overleden. Tussendoor gerend van hot naar her; aanspreekpunt voor hen, familie, artsen, indicatie aanvragen, na overlijden een prachtige uitvaart verzorgen, woning leeghalen, en uiteindelijk toen moeder overleed alle huisraad verkopen, wegdoen, verdelen enz. En vanaf dat moment was ik wees.

En vanaf dat moment dacht ik ook het werk weer goed te kunnen hervatten: niets stond mij immers meer in de weg door me weer volop te focussen op mijn werk. De eerste maanden pakte ik dat goed op. Maar gaandeweg merkte ik dat ik me niet goed kon concentreren; ik viel mezelf tegen, snapte het niet. Ik was ten tijde van de mantelzorgperiode herstellende van een burn-out, en deze leek zich weer aan te dienen in volle hevigheid. Iets waar ik me voor schaamde, en niet kon accepteren.

En toch was het zo: ik kon niet meer. Ik vernam dat ik in mijn eerdere re-integratie niet volledig heb kunnen opladen; er was geen goede balans gebleken omdat privésituatie me te veel opslokte. En nu was er eigenlijk pas echt ruimte voor mezelf en voor het zoeken naar een nieuwe balans.

***Helpende aspecten**:*

- ***Ruimte .** ik kreeg de mogelijkheid om deze ruimte te pakken. Geholpen door de arbodienst, die voor mij steeds de rem er op zette als ik (gevoed door mijn calvinistische inslag wellicht) te snel me weer nuttig wilde maken, dus moest werken.*

- ***Daadwerkelijk aandeel:*** *Een ander aspect wat mij hielp in mijn 'zijn', is dat ik toen beide ouders overleden zelf een heel belangrijk aandeel heb gehad in het afscheid. We hebben zo'n prachtig eerbetoon gemaakt; ik heb woorden gesproken. Ik heb mezelf hierin overtroffen.*
- *Stond voor die tijd altijd met enorm veel bewondering te kijken naar mensen die een memoriam konden vertellen; had zoveel respect voor hen. En realiseerde me altijd: eens overkomt mij dit ook, en zullen ook wij als kinderen dit moeten verzorgen; met daarbij de gedachte: DAT KAN IK NOOIT!!!! Ik wist van tevoren al: mijn ene broer gaat tijdens de dienst vast orgelspelen (hij is kerkorganist); de andere broer wil vast pianospelen; dus ik zal moeten spreken. En uiteraard, niks hoeft, maar ik voelde de verplichting om dat te doen. En toen was het moment daar. Om het voor te bereiden ben ik met pen en papier naast vader gaan zitten die lag opgebaard; zachte muziek aan, kaarsje aan, en heb ik laten gebeuren wat gebeurde. De woorden die ik toen heb opgeschreven vertelde ik aan mijn moeder nadien. Ze zei me: 'Ja, dat is mooi!, Dat is PA!' Het was geen biografie, het was een verhaal van vader, van wie hij was.*
- ***Kracht/ acceptatie/vertrouwen.*** *Toen ik dat tijdens de uitvaart gedaan heb, was ik echt 'kind-af',. En het heeft me zo'n innerlijke kracht gegeven. Deze gedachten heb ik heel veel bij me gehouden en weer opgeroepen toen ik na het overlijden thuis kwam te zitten. Ik voelde acceptatie van mezelf met behulp van een coach. De inzet van die coach is zeer helpend geweest bij mijn re-integratie. Ze heeft me geholpen te kijken waar ik sta. Ten opzichte van mijn familie, ten opzichte van mezelf, ten opzichte van mijn werk. Ik kreeg steeds meer zicht op wat ik echt wilde in mijn werk. En dat was niet wat ik op dat moment deed; [Functie]. Doordat ik enkele vervelende ervaringen hierbij had opgedaan werd me steeds duidelijker dat ik me wilde focussen op wat ik wel wilde. En het gekke is dat ik erg veel vertrouwen had in dat wat ik echt wilde ook ging krijgen; dat dat ging komen, ook al wist ik niet hoe en wat. Door hierover in gesprek te zijn met de coach, werd me duidelijk in welke richting ik het zocht. Wat ik wilde was niet een bestaande functie binnen [Naam Organisatie], maar door dit toch bespreekbaar te maken met de HR-consulent kreeg ik ruimte om te onderzoeken. Deze ruimte was voor mij essentieel in mijn proces.*
- ***Relativeren.*** *Ervaren wat er echt toe doet in het leven, en daarbij het deel 'werk' een minder belangrijk deel te laten zijn. Deze gedachte maakte de drempel lager, en zag ik mezelf als werknemer [Naam respondent] in een andere proportie dan eerder. Ik ben [Naam respondent] en ik werk als….in plaats van ik ben….*

Narratief 13

Mijn eigen ervaringen:

Na een zwangerschap van 30 weken werd mijn eerste kindje geboren. Hij was niet alleen prematuur, maar ook dysmatuur: hij was te klein voor de duur van de zwangerschap. Daarnaast had hij een aantal afwijkingen, waar hij, zonder vroeggeboorte, oud mee had kunnen worden. Helaas werd de combinatie hem fataal. Na bijna 7 maanden hoop en vrees is hij overleden. De eerste 4 maanden na zijn geboorte had ik bevallingsverlof en daarna ben ik ziekgemeld. Twee weken na zijn overlijden zijn mijn man op vakantie gegaan. Na terugkeer zijn we beiden weer gaan werken, een maand na het overlijden.

Wat mij in deze periode heeft geholpen is, dat er geen enkele druk op mij is uitgevoerd om terug te keren naar werk. Er was veelvuldig contact, maar dit was vooral uit belangstelling. Toen ik weer aan het werk ging, heb ik een gesprek gehad met mijn leidinggevende, waarin hij mij vroeg hoe ik mijn herstart voor mij zag. Ik zei dat ik gewoon aan het werk ging. Hij vond dat een goed idee, maar gaf erbij aan dat hij ervan uitging dat als ik iets op ging pakken, dat ik dit af zou maken. Tenzij ik aangaf dat het niet ging. Dat dit geen enkel probleem was, als ik het maar tijdig aangaf.

En zo is het gegaan. Hij heeft geluisterd naar wat voor mij belangrijk was, maar legde er geen druk op. Hierdoor bleef ikzelf in regie en kon ik, onder 'beschermde' omstandigheden mijn werk doen. Hierdoor heb ik geen uitval meer gehad.

Mijn professionele ervaringen:

Diverse keren heb ik als HR-manager en -adviseur te maken gehad met absentie rond ziekte bij familie en overlijden. Wat mij is opgevallen is, dat dit vaak door taboe is omgeven. Leidinggevenden zijn vaak onthand, vinden het moeilijk hierover het gesprek aan te gaan. Er wordt ingevuld wat de medewerker wel nodig zal hebben of er wordt strikt gekeken naar de mogelijkheden die zijn vastgelegd in de wet of CAO. Dat is jammer, want dit gesprek is cruciaal. Wat heeft de medewerker nodig om deze periode van enorme zorgen en/of rouw door te komen? Wat kan de werkgever doen om het voor de werknemer zo makkelijk mogelijk te maken? Duidelijk is, dat de werkgever er belang bij heeft dat de werknemer z.s.m. terugkeert. Maar de medewerker heeft ruimte nodig om zijn levensveranderende omstandigheden te verwerken. Daarom is het gesprek zo belangrijk en ook contact blijven onderhouden.

De ene medewerker kan drie maanden (of langer) echt niet werken, een andere wil graag weer aan de slag, maar dan voor minder uren en/of met een aangepast takenpakket. Luisteren naar de medewerker en samen naar passende oplossingen zoeken, zorgt dat er geen onnodige uitval hoeft plaats te vinden. Naar mijn mening zal een wettelijke verlofregeling dan ook niet echt een oplossing zijn. Dan wordt die de standaard, terwijl dit niet in een standaard is te vatten.

Narratief 14

Bij deze een kort schrijven over mijn werkhervatting na verlies.

In [Maand] 2018 is na een kort ziekbed mijn vader overleden. In juli daaropvolgend is zijn vrouw eveneens na een kort ziekbed overleden.

In beide gevallen heeft de ruimte die ik van [Naam Werkgever], mijn leidinggevende heb gekregen me erg geholpen. Zowel voorafgaand aan het overlijden als daarna.

Wat me in die tijd geholpen heeft is dat ik zelf invulling heb kunnen en mogen geven aan mijn werk. Er lag geen druk op terugkeer en de vorm die ik hieraan heb gegeven. Dit heeft voor mij gemaakt dat ik de ruimte voelde om hier op een voor mij passende manier invulling aan te geven. De contacten met mijn leidinggevende gingen over mij, over mij als persoon en niet over de werknemer.

In beide gevallen ben ik een week na de uitvaart weer gestart met werken, voor mij was dit een welkome afleiding en voelde het als een goed moment. Mijn functie (locatiehoofd) liet ook toe dat ik mijn dagen flexibel kon invullen, eerder weg wanneer ik 'op' was of later beginnen na een slechte nacht. Uiteraard was er nog het nodige contact met mijn leidinggevende en collega's, even een belletje, even de vraag 'hoe gaat het' en 'kan ik nog wat voor je doen'. Vragen welke je niet telkens uitgebreid beantwoord. Maar de aandacht voelde toen goed. En nu tweeënhalf jaar later kan ik zeggen, aandacht is Goud.

Narratief 15

Op [datum] 2017 kregen wij te horen dat mijn man uitgezaaide darmkanker had. Je hele wereld staat op zijn kop maar al heel snel ga je in de overlevingsmodus. Er moeten dan heel veel praktische dingen geregeld. Een van de eerste mensen die ik gebeld heb was mijn toenmalige leidinggevende.

Zelden iemand meegemaakt die zo lief en meegaand was als zij. We hebben de afspraak gemaakt dat ik overal bij kon zijn gesprekken onderzoeken opnames. Ik hoefde geen druk te voelen dat ik ook nog naar het werk zou moeten tijdens deze emotionele achtbaan. Dat gaf zoveel rust.

In het hele traject heb ik mij ook enorm gesteund gevoeld door naaste collega's. Ook zij moesten extra diensten draaien maar nooit een onvertogen woord. Na twee maanden ben ik weer aangepast aan het werk gegaan. [Partner] is uiteindelijk na elf maanden overleden. Er was al niets meer normaal maar dan veranderd je hele leven. Werk was eigenlijk het enige stabiele in mijn leven. Inmiddels had ik een andere leidinggevende. Zij is een paar keer bij ons thuis geweest.
Met haar heb ik een plan van aanpak gemaakt om terug te keren naar mijn werkplek. Het eerste wat ik gedaan heb na het overlijden is een mail gestuurd naar alle collega's op het [Naam afdeling] om uit te leggen dat ik er graag over wilde praten maar niet tijdens mijn werk. Mensen mochten mij altijd aanspreken tijdens pauzes . Dat gaf een boel rust.

Ook voor naaste collega's die anders het verhaal zo vaak aan moesten horen. Het heeft mij heel erg goed gedaan in mijn rouwproces om weer aan het werk te zijn. Je kunt dan toch even de zinnen verzetten.

Ik had iedere twee weken een evaluatiegesprek om te kijken of het goed ging. Na twee maanden was ik weer volledig terug op mijn vertrouwde werkplek. Het heeft mij gesteund dat er zoveel begrip was. Ik kon mijn eigen tempo bepalen en heb nooit druk gevoeld. Vooral in zo'n ingrijpend proces zo fijn. Ook werd ik regelmatig verrast met een bloemetje of een kaartje. Dit zijn zulke belangrijke dingen. Al met al kan ik wel zeggen dat het de meest zware periode uit mijn leven tot dusver is geweest maar dat het verlicht werd door een fijne leidinggevende en collega's.

Narratief 16

Helpende aspecten voor terugkeer naar werk na het verlies van mijn moeder:

De dag na het overlijden van mijn moeder heb ik telefonisch contact gehad met mijn leidinggevende. Dit was een heel prettig gesprek waarin zij vroeg wat ik nodig had op dat moment. Mijn reactie hierop was dat ik mij volledig wilde kunnen focussen op het regelen van de uitvaart.

Zij heeft gezorgd dat ik al mijn werkzaamheden kon laten vallen en heeft dit voor mij geregeld. Zelfs tot aan het invullen van mijn uren in [Registratieprogramma] aan toe.

Tijdens de uitvaart is mijn leidinggevende, even als andere collega's, aanwezig geweest. Dit heb ik als heel respectvol en steunend ervaren. Aansluitend had ik 3 weken vakantie, dat al gepland stond. Mijn leidinggevende heeft aangegeven dat wanneer het niet goed met mij zou gaan ik dit haar tijdens de vakantie zou kunnen laten weten. Zodoende zou zij vervanging kunnen regelen, dit werkte voor mij druk verlagend in de meest heftige tijd tot nu toe in mijn leven.

Uiteindelijk ben ik na de 3 weken vakantie weer aan de slag gegaan. Onzeker over of ik het aan zou kunnen en willen. Diezelfde dag had ik een telefonische afspraak met mijn leidinggevende en bood zij een luisterend oor en hebben we goede afspraken kunnen maken over mijn inzetbaarheid. De uitkomsten hiervan heeft zij met mijn team gedeeld.

Een aantal maanden heb ik in de luwte gewerkt; geen nieuwe klussen / cliënten aangenomen en dit heeft mij veel rust gebracht. Dit zorgde voor balans in mijn privé en werkzame leven; net voldoende uitdaging om lekker bezig te zijn en tegelijkertijd ruimte voor mijn rouwverwerking. Ook de goede verstandhouding met mijn directe collega's heeft ertoe bijgedragen dat ik werkzaam ben gebleven een luisterend oor op lastige momenten of een schouderklopje is helpend voor mij gebleken. Feitelijk het gezien worden van mij en mijn situatie door mijn leidinggevende en directe collega's.

In de tijd na het overlijden van mijn moeder is tijdens gesprekken met mijn leidinggevende vaak deze nare periode naar voren gekomen.

Ze sprak haar bewondering uit over hoe ik de draad heb opgepakt na dit immens grote verlies en de keuzes die mijn gezin en ik hebben gemaakt. Ze heeft mijn veerkracht gezien en benoemde dit ook. Dit heeft ervoor gezorgd dat ik mijn "true colors" kon laten zien en in alle openheid met haar kon communiceren. Ook vind ik het fijn dat er tijdens bijvoorbeeld mijn F gesprekken ruimte was terug te blikken en het te hebben over mijn moeder en de laatste periode van haar leven. Aangezien ik naast de rol van werknemer ook andere rollen vervul vind ik het prettig dat dit ook aan bod is gekomen. Dit geeft mij het gevoel dat ik meer ben dan alleen een [Naam Werkgever] medewerker en dat het uiteindelijk draait om de balans in mijn privé en werkzame leven.

Narratief 17

Op [Datum] 2019 overleed plotseling mijn jongste zoon [Naam zoon], aan de gevolgen van een scooterongeluk. Van de één op de andere dag was mijn hele leven compleet veranderd en zou nooit meer zo worden als het was. ***Ik kreeg van mijn leidinggevende de tijd****, hoewel ik de druk voelde om te voldoen aan het plaatje van werken. Zij bleef benoemen dat ik me daar niet druk moest maken en dat we samen zouden kijken hoe ik stukje bij beetje weer (als het kon) contact met het werk zou maken.*

Wat me heeft geholpen en gesteund is ***dat het hele team er was****..... via een kaartje, appje of zonder te vragen of het uitkwam me gewoon even een knuffel kwamen brengen. In de weken en maanden erna en zelfs na twee jaar, op zijn tweede sterfdag kwamen er bloemen en kaartjes met lieve berichtjes.* ***Hij wordt niet vergeten, ook niet binnen het werk.***

De praktijkondersteuner van de bedrijfsarts begreep niet wat mijn verdriet inhield. Bij elk gesprek voelde ik me steeds slechter omdat ze me het gevoel gaf dat ik niet voldeed aan verwachtingen die werden gesteld. Mijn leidinggevende heeft een andere p.o.b er aangevraagd en is ***samen met me*** *naar het eerstvolgende gesprek gegaan,* ***ik voelde me gehoord en gezien.*** *Hierdoor ging het gevoel van moeten weg en kwam het gevoel van kunnen. Daardoor voelde ik dat ik zelf kon aangeven wat en wanneer ik iets aankon en dat ik daar* ***zelf de regie*** *in kreeg.*

*Mijn coördinerend is de hele tijd naast me gaan staan en heeft geluisterd****, geluisterd en geluisterd.*** *Ze is zich gaan* ***verdiepen*** *in de rouw waar ik in zat. Daar heb ik veel aan gehad. Door het locatiehoofd ben ik doorverwezen naar het [Bedrijf] in [Plaats]. Daar kon ik een begin maken met mijn gevoelens /gedachten weer enigszins op orde te krijgen.*

In de maanden erna kwam ik langzaamaan weer in contact met de werkvloer. Ook heeft het geholpen dat mijn leidinggevende me soms ***net dat zetje in de rug heeft gegeven.*** *Daardoor wist ik dat er ook als mens op me gewacht werd Je weet dat je collega's en cliënten je graag zien. wat ik hoop is dat er zorgvuldig wordt omgegaan met t vastleggen van dit stuk van mijn leven. Hierdoor zal er af en toe een moment zijn dat het even niet zo lekker gaat en dat je als werknemer niet productief bent.*

Narratief 18

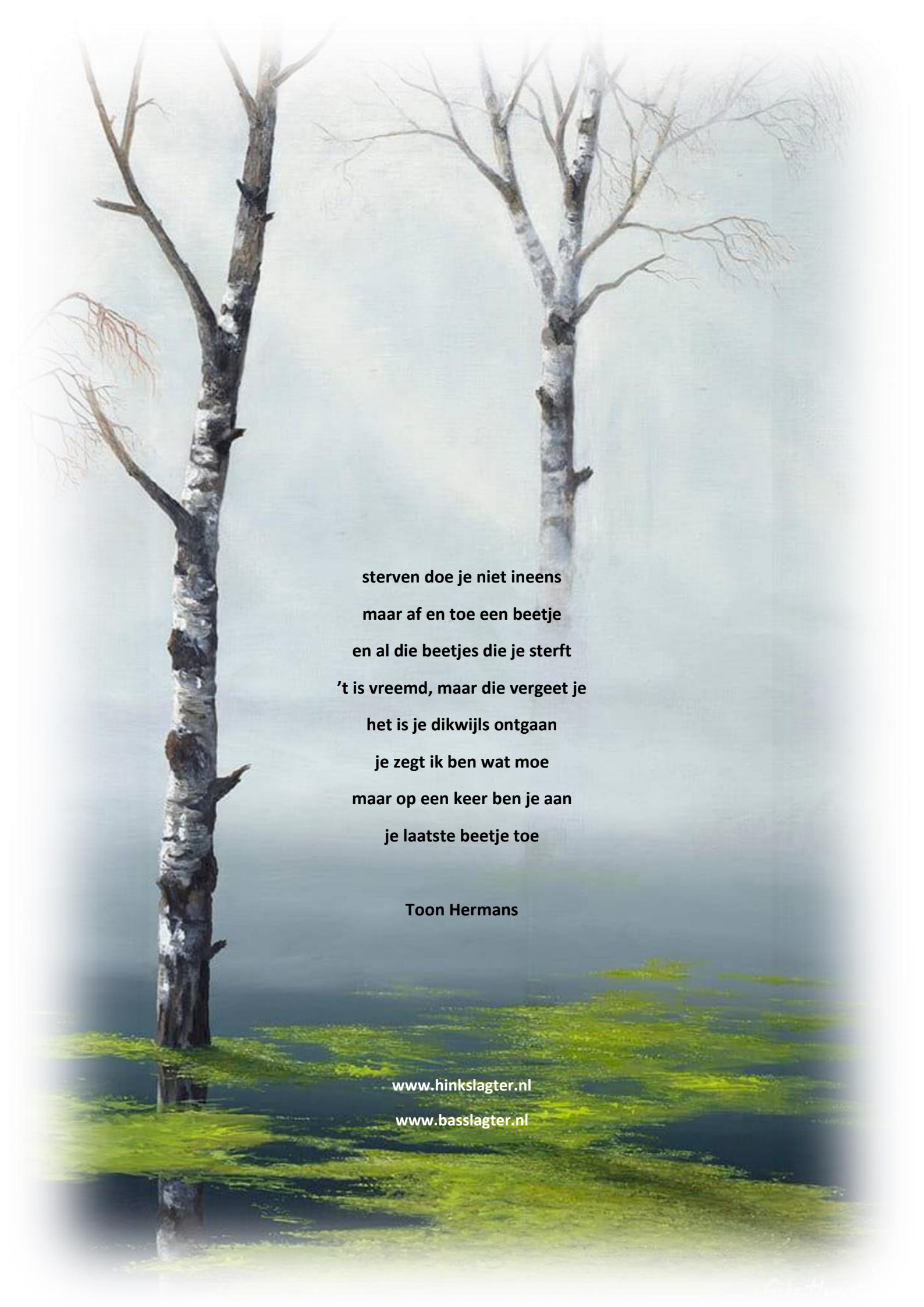
In [Maand] 2019 is [Naam], de zoon van [Naam medewerker] (begeleidster bij de [redacted] in [redacted]) door een tragisch ongeluk om het leven gekomen. De schok was groot binnen de locatie, bij zowel begeleiding, cliënten, coördinerende en mijzelf.

Coördinerende is de eerste week veel bij [Naam medewerker] geweest ter ondersteuning. We hebben direct gesprekken gevoerd met de begeleiding. Allemaal in een kring, huil je maar uit en geef aan wat je nodig hebt. Dit hebben we overigens meerdere malen na werktijd georganiseerd.

Met het hele team zijn we op de dag van de crematie aanwezig geweest in de kroeg waar [Naam medewerker] condoleancebezoek had georganiseerd. Collega's die wonen in [Plaatsnaam] hebben de [locatienaam] voor een middag overgenomen.

Ouders, verwanten, collega's WDL [Plaatsnaam] en alle woonlocaties hebben wij per brief geïnformeerd. Na het condoleancebezoek zijn we naar de [Locatie] gegaan om daar gezamenlijk de middag door te spreken en de emoties de vrije loop te laten.

Met [Naam medewerkster] hebben wij veel contact gehouden. Om [Naam medewerkster] te ondersteunen is zij 10 keer naar een coach geweest om te praten. Coach hebben wij betaald. Tevens heeft de coach het team handvaten gegeven hoe om te gaan met het verdriet van haar. Zij en de coördinerende zijn naar een avond lezing rouwverwerking geweest . Tijdens het teamoverleg is hier aandacht aanbesteed en er is lectuur aangeschaft m.b.t. rouwverwerking. [Naam Medewerkster] is langzaam weer gestart met haar werkzaamheden. Hiervoor is een re-integratieplan gemaakt. Er zijn afspraken met haar gemaakt dat zij regelmatig een aantal dagen verlof moet opnemen omdat het haar anders te veel wordt. [Naam medewerkster] kon niet overweg met de POBer. [Naam HR-functionaris] heeft gezorgd voor een andere POBer. [Naam medewerkster] en ik zijn wij hiervoor samen naar Zwolle geweest. Tevens heb ik met haar besproken dat zij naar het [redacted] in Zwolle zou gaan voor ondersteuning van een psycholoog. Dit heeft plaatsgevonden. In take gesprek hebben wij voor haar betaald. [redacted] is door [Naam medewerkster] goed afgerond.



sterven doe je niet ineens

maar af en toe een beetje

en al die beetjes die je sterft

’t is vreemd, maar die vergeet je

het is je dikwijls ontgaan

je zegt ik ben wat moe

maar op een keer ben je aan

je laatste beetje toe

Toon Hermans

www.hinkslagter.nl

www.basslagter.nl