



Panteia

Research to Progress

Research voor Beleid | EIM | NEA | IOO | Stratus | IPM



Rouw en werk

Inzichten in behoeften, mogelijkheden en best practices bij het ondersteunen van rouwende medewerkers

In opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Henri Faun, Sonja van der Kemp, Liset van Oeveren, Jacqueline Steenwijk

Zoetermeer, 31 januari 2022

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij Panteia. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldigen en/of openbaarmaking in welke vorm ook, alsmede opslag in een retrieval system, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van Panteia. Panteia aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

The responsibility for the contents of this report lies with Panteia. Quoting numbers or text in papers, essays and books is permitted only when the source is clearly mentioned. No part of this publication may be copied and/or published in any form or by any means, or stored in a retrieval system, without the prior written permission of Panteia. Panteia does not accept responsibility for printing errors and/or other imperfections.

Inhoudsopgave

Samenvatting	4
1 Inleiding	9
1.1 Aanleiding	9
1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen	10
1.3 Onderzoeksopzet	11
1.4 Leeswijzer	12
2 Rouw en rouwverwerking	13
2.1 Rouw en het rouwproces	13
2.2 Belangrijke determinant: persoon van de overledene	17
2.3 Rouw binnen het werkproces	19
3 Wet- en regelgeving en cao's over rouw	23
3.1 Nederlandse wetgeving	23
3.2 Cao's	24
3.3 Internationale cases	26
4 Ervaringen en werkwijzen werkgevers	32
4.1 Verlofregelingen bij overlijden	32
4.2 Rouwprotocol	33
4.3 Ervaringen in de praktijk	34
4.4 Beleid en werkwijzen voor ondersteuning	37
4.5 Informatiebehoefte	39
5 Medewerkersperspectief	41
5.1 Verlofmogelijkheden rond de uitvaart	41
5.2 Werkhervatting	43
5.3 Rol van de werkgever	45
6 Verdieping: werkwijzen werkgevers en best practices	47
6.1 Valkuilen en uitgangspunten voor leidinggevenden	47
6.2 Communicatie	49
6.3 Afwezigheid en rouwverlof	51
6.4 Vormgeven terugkeer op het werk	53
6.5 Inzet van aanvullende ondersteuning en hulpverlening	55
6.6 Rouwprotocol	57
6.7 Informatiebehoeften van werkgevers/leidinggevenden	58
7 Conclusies	60
Bijlagen	67
Bijlage 1 Gesprekspartners interviews	67
Bijlage 2 Definities miskraam en doodgeboren	69
Bijlage 3 Geïnterviewde cao's	71



Samenvatting

Inleiding

Dit onderzoek vindt plaats in een brede maatschappelijke discussie over rouw en de wijzen waarop werkgevers hiermee omgaan. De Minister heeft tijdens de behandeling van de begroting 2021 toegezegd opnieuw onderzoek te doen naar de behoeftes van werknemers die rouwen om het verlies van een dierbare. Het doel van het onderzoek is het verkrijgen van nieuwe inzichten op het gebied van rouw en werk.

In het verleden is vaker onderzoek gedaan naar rouw op het werk. Dit onderzoek is breder van opzet. Het beperkt zich niet tot verzuim en re-integratie, maar kijkt ook naar de reeds bestaande mogelijkheden bij werkgevers en in cao's en naar behoeftes van werknemers die te maken hebben met verlies en rouw. Bij het in kaart brengen van de behoeftes van werknemers, is specifiek ook aandacht besteed aan het verlies van een kind, een miskraam of een doodgeboren kind.

De overkoepelende onderzoeksvraag is de volgende:

Wat is – in aanvulling op bestaande voorzieningen- nodig om werknemers die rouwen om het verlies van een partner/ouder/kind (met daarbij aanvullende aandacht voor miskraam en doodgeboren kind) te ondersteunen, zodat ze bij het werk betrokken blijven (en hun uitval uit het werkproces zo beperkt mogelijk blijft)? Hoe wordt nu omgegaan met rouw en werk, en zijn hier best practices in te vinden?

Deze hoofdvraag is nader uitgewerkt in de volgende onderzoeksvragen:

1. Wat is rouw en welk effect heeft rouw op het functioneren?
2. Welke mogelijkheden en hulpmiddelen voor werknemers zijn er nu; wettelijk, vanuit werkgevers of cao, of anderszins (bijvoorbeeld informatievoorziening en begeleiding) om met rouw en verlies om te gaan? En hoe is dit in andere landen geregeld (internationaal perspectief)?
3. Welke behoeftes hebben werknemers die te maken krijgen met verlies van partner of kind? Verschilt dit wanneer er sprake is van verlies van partner danwel kind (incl. miskraam)?
4. Gelet op bovenstaande vragen over hetgeen reeds wordt aangeboden en welke behoefte er leeft bij nabestaanden, ontbreekt er dan iets in wetgeving/bij werkgevers?

Deze vragen zijn beantwoord door een combinatie van:

- Deskresearch naar algemene informatie over rouw en werk, wet- en regelgeving omtrent het overlijden van naasten en internationale ervaringen met rouwverlof (selectie van zes landen).
- Een inventarisatie van verlofregelingen rondom het verlies van een partner, kind en ouder in een steekproef van 105 cao's in diverse branches.
- Een telefonische enquête onder 156 werkgevers in verschillende grootteklassen en verschillende bedrijfssectoren.
- 15 interviews met experts op het gebied van rouw en werk.
- 20 interviews met ervaringsdeskundigen op het gebied van verlies van een naaste (partner, kind, ouder, doodgeboren kind of miskraam).



Onderstaand is ten eerste een samenvatting weergegeven van de antwoorden op de onderzoeksvragen. De hoofdvraag wordt aan het einde beantwoord.

Wat is rouw en welk effect heeft rouw op het functioneren?

Rouw is de verwerking van verdriet. De wijze waarop rouw zich manifesteert verschilt van persoon tot persoon. Bij betekenisvol (c.q. ingrijpend) verlies komen zowel psychische als lichamelijke klachten voor. In dit onderzoek richten wij ons met name op het verlies van ouders, een partner en kinderen (inclusief verlies van een kind voor de geboorte). Veel gehoorde psychische klachten bij rouw zijn: concentratieverlies, gedeprimeerdheid, ongeïnteresseerdheid en stemmingswisselingen. De rouw uit zich ook lichamelijk, bijvoorbeeld in slecht slapen, vermoeidheid, en fysieke pijn op verschillende plaatsen in het lichaam. Wanneer de effecten van rouw lang duren en zelfs na verloop van tijd verergeren, spreken we van een verstoord rouwproces of in het ergste geval van complexe rouw.

De effecten van rouw hebben ook invloed op het functioneren op het werk. Na ingrijpende verliezen volgt meestal een periode van afwezigheid. Dit beperkt zich vaak niet alleen tot de periode tot de uitvaart, maar ook daarna. Wanneer iemand terugkeert naar het werk kunnen de genoemde psychische en lichamelijke klachten het functioneren in de weg staan.

Anderzijds kan werk ook een goede afleiding zijn en helpen bij het geven aan structuur van het leven van de rouwende. Ook kunnen sociale contacten op het werk zorgen voor waardevolle verbindingen. De wijze waarop werk een positieve bijdrage kan leveren aan het leven van de rouwende hangt af van de mate van begrip voor de situatie op de werkvloer en hoe de werksituatie was voor het verlies.

Welke mogelijkheden en hulpmiddelen voor werknemers zijn er nu; wettelijk, vanuit werkgevers of cao, of anderszins (bijvoorbeeld informatievoorziening en begeleiding) om met rouw en verlies om te gaan? En hoe is dit in andere landen geregeld?

Wettelijk

Binnen de Nederlandse wetgeving is er geen specifiek rouwverlof. Wel voorziet de Wet Arbeid en Zorg (WAZO) in kort verzuimverlof. Hieronder valt in ieder geval het overlijden van huisgenoten of van bloed- en aanverwanten in de rechte lijn (ouders, kinderen, kleinkinderen en verder) en in de 2^e graad van de zijlijn ((half)broers en zussen). Voor het verliezen van een kind tijdens de zwangerschap is geen specifieke wettelijke regeling. Wel heeft de vrouw recht op zwangerschapsverlof wanneer het kind na de 24^{ste} week wordt geboren.

Cao's

In een deel van de cao's in Nederland is er sprake van een rouwverlof dat ruimer is dan de periode tussen het overlijden en de uitvaart. In een steekproef van 105 cao's voor dit onderzoek ging het om 21 cao's (20 procent), in een cao-database van FNV was bij 9 procent van de cao's aangegeven dat er een vorm van rouwverlof was. In de meeste gevallen ging het om maatwerk, zowel in duur als in de voorwaarden voor het verlof. In een aantal cao's was sprake van (maximaal) 10 dagen betaald rouwverlof.

Vanuit werkgevers

Uit de vergelijking tussen de Nederlandse wetgeving en cao's en de praktijk bij werkgevers blijkt dat Nederlandse werkgevers doorgaans een stuk verder gaan in het bieden van ruimte voor rouw dan op dit moment formeel is geregeld. Er lijkt begrip te



zijn voor de noodzaak voor rust en ruimte na een ingrijpend verlies. Daarbij is er vaak sprake van maatwerk en worden bestaande of aanvullende verlofmogelijkheden ingezet. Soms wordt door werkgevers aan de medewerkers gevraagd om vakantiedagen in te zetten of onbetaald verlof te nemen. Het in kaart brengen van de financiële impact van de ondersteuning bij rouw voor werkgevers maakte geen onderdeel uit van dit onderzoek.

We zien dat er verschillende valkuilen zijn waar veel werkgever instappen als zij een medewerker in rouw begeleiden. Zo handelen zij vaak vanuit hun eigen referentiekader, waardoor het maatwerk niet altijd optimaal aansluit op de behoeften van de medewerker. Ook zijn sommige werkgevers handelingsverlegen en houden te veel afstand. Wel is het zo dat de combinatie van niet-planbare afwezigheid en kosten ervoor kan zorgen dat er door de werkgever, ondanks compassie met de werknemer, te veel druk op een terugkeer wordt gezet. Dit is niet bevorderlijk voor de hervatting van het werk met mogelijk uitval op de langere termijn als gevolg.

Ervaringen in het buitenland

In verschillende Europese landen is er in de laatste jaren een beweging op gang gekomen om de noodzaak voor een langere afwezigheid bij rouw in wetten en regels te formaliseren. Daarbij is vooral aandacht voor ouders die een kind verliezen. Deze ingrijpende gebeurtenis vraagt veelal om meer ruimte voor verwerking dan het beperkte aantal dagen dat hier in de meeste nationale wetten voor bijzonder verlof bij overlijden voor staat. In Nieuw-Zeeland is bovendien ook expliciet aandacht voor doodgeboren kinderen in de wet. In de meeste landen gaat het om door de werkgever betaald verlof. In Denemarken, het land met de ruimste verlofregeling, vindt de bekostiging plaats via de overheid, vergelijkbaar met zwangerschaps- en bevallingsverlof.

Welke behoeften hebben werknemers die te maken krijgen met verlies van partner of kind? Verschilt dit wanneer er sprake is van verlies van partner dan wel kind (incl. miskraam)?

Vooropgesteld: de behoeften van mensen die een naaste verliezen verschillen per persoon. Dit hangt niet alleen samen met de persoon van de overledene (ouder, partner of kind), maar ook met verschillende variabelen rond de omstandigheden van het overlijden en de persoonlijkheid van de rouwende medewerker.

Werknemers hebben daarmee per definitie behoefte aan maatwerk in termen van hoe lang zij (eventueel) niet in staat zijn om te werken en welke aanpassingen zij op het werk nodig hebben. Er zijn wel drie begrippen die in de gesprekken vaak terugkomen: begrip, steun en ruimte.

Begrip: Vooral bij verliezen binnen het gezin (partner, kind) is er behoefte aan begrip bij leidinggevenden en collega's voor het feit dat dit een ingrijpende gebeurtenis is. De impact heeft langdurige gevolgen en maakt het noodzakelijk om ruimte te geven voor de verwerking. Rouw houdt niet op als de medewerker de werkzaamheden hervat. Rouw is geen ziekte, waarbij iemand na enkele dagen of weken 'aansterken' weer volledig de oude is.

Steun: De ondersteuning waar de medewerkers behoefte aan hebben, is er niet alleen in woord, maar (vooral) ook in daad. Door te luisteren naar de rouwende medewerker en door extra stappen te zetten die tonen dat er moeite wordt gestoken in het verzachten van het leed. Dit kan door



bijvoorbeeld bij werkhervatting aanpassingen in het werk mogelijk te maken die niet altijd het meest efficiënt zijn voor de werkgever of door praktische zaken rond de afwezigheid te regelen.

Ruimte: Met maatwerk kunnen werkgevers ruimte geven aan de rouw. Bij een verlies binnen de gezinssituatie is er vrijwel altijd sprake van een behoefte aan vrijstelling voor werk voor meer tijd dan alleen de dagen tot de uitvaart. Wanneer het werk daarna wordt hervat is er doorgaans ook behoefte aan aanpassingen in werktijden, de gelegenheid tot later beginnen, eerder ophouden en meer pauzes nemen en/of aanpassingen in werkzaamheden. Werknemers willen graag zelf invloed uitoefenen op wanneer zij weer het werk hervatten en hoe zij de werkzaamheden dan weer opbouwen. Dit vraagt om flexibiliteit van de werkgever. Het terugkeren kan namelijk met vallen en opstaan gepaard gaan. Hier hebben medewerkers behoefte aan geduld van een werkgever om in hun eigen tempo het werk weer op te pakken en terug te werken naar het oude niveau. Het is geen uitzondering dat medewerkers een terugval hebben of achteraf erkennen dat zij in eerste instantie te snel weer aan het werk zijn gegaan.

Veel werkgevers komen tegemoet aan de behoeften van medewerkers, al is er vaak nog wel verbetering mogelijk. Daarnaast is er een deel van de werkgevers dat (bewust of onbewust) te weinig begrip, steun en/of ruimte geeft.

Gelet op bovenstaande vragen over hetgeen reeds wordt aangeboden en welke behoefte er leeft bij nabestaanden, ontbreekt er dan iets in wetgeving/bij werkgevers?

Ten eerste is het van belang dat behoeften verschillen tussen rouwende werknemer en dat de aanpak van werkgevers in de praktijk uiteenloopt. Zoals eerder genoemd is maatwerk daarom een belangrijk uitgangspunt voor ondersteuning bij rouw. Veel werknemers zijn grotendeels tevreden over de manier waarop de werkgever omgaat met verlies en rouw, maar er zijn ook situaties waar de benadering door de werkgever tekortschiet.

Een aspect dat op het niveau van wetgeving mogelijk ontbreekt is een onderwerp dat de laatste maanden veel aandacht heeft gekregen: wettelijk rouwverlof. Het staat buiten kijf dat bij een verlies binnen de gezinssfeer (partner, kind en doodgeboren kind) er vrijwel altijd meer ruimte voor afwezigheid nodig is dan de dagen tot de uitvaart. Hoeveel dagen er daarna nodig zijn verschilt per persoon. De meeste werkgevers bieden hier wel de ruimte voor en in andere landen is hier reeds op wettelijk gebied een stap in gezet.

Op basis van de huidige praktijk van afwezigheid bij rouw en het maatschappelijke debat, lijkt een wettelijke vorm van rouwverlof ook voor Nederland een te overwegen stap. Een dergelijke vorm van verlof garandeert namelijk de ruimte voor werknemers, zonder dat dit ten koste gaat van hun salaris of hun eigen opgebouwde verlofdagen. Tevens kan rouwverlof voorkomen dat rouw wordt geschaard onder ziekteverzuim, met de daarbij behorende procedures en vervolgstappen die niet passen bij rouw. De exacte vorm van rouwverlof en de scope, in termen van de persoon van de overledene, is nog nader in te vullen. Al lijkt het verlies binnen het gezin in ieder geval in aanmerking te komen voor een dergelijke regeling. Indien er een vorm van



rouwverlof komt, is het wel van belang dat het rouwverlof niet ten koste gaat van het benodigde maatwerk tussen werkgevers en medewerkers.

Naast een eventuele vorm van rouwverlof is het ook wenselijk dat er een betere vorm wordt gekozen voor hoe rouw en ziekteverzuim zich tot elkaar verhouden. Op dit moment wordt afwezigheid vanwege rouw wel vaak onder ziekteverzuim geschaard. De standaard vervolgstappen en dekking vanuit de verzekeringen voor ziekteverzuim passen hier echter niet bij. Wellicht is het zinvol om, parallel aan verkenningen van vormen voor rouwverlof, te kijken in hoeverre rouw als een apart soort verzuim kan worden geclassificeerd. Daarbij zouden dan andere trajecten in werking worden gesteld dan 'regulier' ziekteverzuim, inclusief mogelijkheden voor ondersteuning en vergoeding door verzuimverzekeringen.

Ten slotte is er ook een (veelal latente) informatiebehoefte waarin kan worden voorzien. Een centraal (digitaal) punt waar informatie en best practices te vinden zijn, zouden werkgevers kunnen helpen op het moment dat een van hun medewerkers met verlies en rouw wordt geconfronteerd. Bovenal zou er in het algemeen in het bedrijfsleven en in aanverwante opleidingen meer aandacht kunnen komen voor het thema rouw.

Wat is – in aanvulling op bestaande voorzieningen- nodig om werknemers die rouwen om het verlies van een partner/ouder/kind (met daarbij aanvullende aandacht voor miskraam en doodgeboren kind) te ondersteunen, zodat ze bij het werk betrokken blijven (en hun uitval uit het werkproces zo beperkt mogelijk blijft)? Hoe wordt nu omgegaan met rouw en werk, en zijn hier best practices in te vinden?

Op de hoofdvraag van dit onderzoek is niet één antwoord te geven. Het ondersteunen van werknemers die rouwen om een partner, ouder of kind is maatwerk. Dit is wat er in de meeste bedrijven nu reeds gebeurt. In het maatwerk kunnen goede en verkeerde dingen worden gedaan. Er zijn geen specifieke 'best practices' die universeel kunnen worden toegepast. Wel zijn er valkuilen die werkgevers kunnen omzeilen om betrokkenheid bij het werk te vergroten en uitval te beperken.

In alle gevallen is het in ieder geval van belang om goed te luisteren naar de behoeften van de individuele medewerker. Geen zaken voor hem of haar invullen. In dialoog en op basis van de juiste vormen van communicatie kan worden gewerkt aan steun en begrip om de optimale vorm (op maat) te vinden voor de ruimte die de medewerker nodig heeft met het oog op: (tijdelijke) afwezigheid, de vormgeving van de terugkeer naar het werk, aanpassingen aan het werk en werktijden en de eventuele inzet van hulpverlening.



1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Het verlies van een dierbare naaste, zoals een ouder, partner of kind (ook vóór de geboorte) heeft een impact op de psychische en soms ook fysieke gesteldheid van een persoon. Wanneer iemand door een periode van rouw gaat, is de kans groot dat hij of zij niet in staat is om (volledig) te werken of goed op het werk te functioneren. Onvoldoende of verkeerde opvang en ondersteuning op de werkvloer worden daarbij als oorzaken van ziekteverzuim na werkhervatting bestempeld¹. In een aantal landen is er onlangs speciale wet- en regelgeving voor wettelijk rouwverlof van kracht gegaan. Nederland heeft geen wettelijk rouwverlof. Bij het overlijden van een direct familielid is er wel recht op calamiteitenverlof dat slechts bedoeld is voor de organisatie van de uitvaart².

Er is politiek en maatschappelijk recentelijk veel aandacht voor uitval van werknemers door rouw. De vraag is of, door wie en hoe deze werknemers gefaciliteerd kunnen worden om hun herstel te bespoedigen. Of hoe uitval op het werk voorkomen kan worden. Het onderwerp rouw is in toenemende mate een bespreekpunt aan cao-onderhandelingstafels. Daarnaast lopen er maatschappelijke initiatieven om rouwverlof bij wet vast te leggen. Eind 2021 diende Marit van Exel hiertoe de petitie 'Geef rouwverlof bij gezinsinkrimping' in bij de Tweede Kamer. Deze petitie en het onderwerp rouwverlof is vervolgens met de commissie Sociale Zaken en Werkgelegenheid tijdens een rondetafelgesprek over rouw op de werkvloer besproken³. Daarbij waren verschillende belanghebbenden aanwezig, zoals een vakbond, werkgeversvertegenwoordiging, rouwdeskundigen en ervaringsdeskundigen.

De Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft tijdens de behandeling van de begroting 2021 toegezegd opnieuw onderzoek te doen naar de behoeftes van werknemers die rouwen om het verlies van een dierbare. Bij het wetgevingsoverleg over de Wet betaald ouderschapsverlof heeft de minister van SZW toegezegd dat daarbij specifiek ook aandacht besteed zal worden aan de regelgeving in Nieuw-Zeeland omtrent het verlies van een kind, een miskraam of een doodgeboren kind.

In opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) voert Panteia dit onderzoek naar rouw en werk uit. Het doel van het onderzoek is het verkrijgen van nieuwe inzichten op het gebied van rouw en werk. Hieruit kunnen best practices worden gedistilleerd. Dit onderzoek beperkt zich niet tot verzuim en re-integratie, maar kijkt ook naar de reeds bestaande mogelijkheden bij werkgevers en in cao's en naar behoeftes van werknemers die te maken hebben met verlies en rouw.

Het voorliggende onderzoek is niet het eerste onderzoek op het gebied van rouw en werk. In 2011 is door onderzoeksbureau Astri een onderzoek verricht op dit onderwerp. Hier is vooral stilgestaan bij het verlies van een partner. Vakbond CNV heeft in 2019 een enquête uitgevoerd onder haar leden naar ervaringen met rouw op het werk en heeft in 2020 een handreiking gepubliceerd voor rouw op de werkvloer.⁴⁵ Eveneens in 2020 is er door TNO een handreiking gepubliceerd waarin best practices

¹ Astri (2011), *Rouw en werk. Explorerend onderzoek naar re-integratie*.

² Rijksoverheid, Wanneer kan ik calamiteitenverlof of kort verzuimverlof opnemen?

³ <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/calamiteitenverlof/vraag-en-antwoord/calamiteitenverlof-opnemen>

⁴ https://www.tweedekamer.nl/debat_en_vergadering/commissievergaderingen/details?id=2021A06458

⁵ CNV (2019), *Enquête rouw op het werk*.

⁵ CNV (2020), *Hoe werkt rouw? Handreiking rouw op de werkvloer*.



op dit thema bijeen gebracht zijn⁶. Ook het Landelijk Steunpunt Verlies heeft ervaringen met (en kennis over) rouw en werk in kaart gebracht.⁷ De inzichten uit deze eerdere onderzoeken vormen de basis voor het voorliggende onderzoek.

1.2 Doelstelling en onderzoeksvragen

De overkoepelende onderzoeksvraag is de volgende:

Wat is – in aanvulling op bestaande voorzieningen- nodig om werknemers die rouwen om het verlies van een partner/ouder/kind (met daarbij aanvullende aandacht voor miskraam en doodgeboren kind) te ondersteunen, zodat ze bij het werk betrokken blijven (en hun uitval uit het werkproces zo beperkt mogelijk blijft)? Hoe wordt nu omgegaan met rouw en werk, en zijn hier best practices in te vinden?

Deze hoofdvraag is nader uitgewerkt in de volgende onderzoeksvragen:

1. Wat is rouw en welk effect heeft rouw op het functioneren?
2. Welke mogelijkheden en hulpmiddelen voor werknemers zijn er nu; wettelijk, vanuit werkgevers of cao, of anderszins (bijvoorbeeld informatievoorziening en begeleiding) om met rouw en verlies om te gaan? En hoe is dit in andere landen geregeld (internationaal perspectief)?
3. Welke behoeften hebben werknemers die te maken krijgen met verlies van partner of kind? Verschilt dit wanneer er sprake is van verlies van partner danwel kind (incl. miskraam)?
4. Gelet op bovenstaande vragen over hetgeen reeds wordt aangeboden en welke behoefte er leeft bij nabestaanden, ontbreekt er dan iets in wetgeving/bij werkgevers?

Bij deze vragen zijn ook subvragen geformuleerd. Deze subvragen zijn een verdieping van de onderzoeksvragen, op basis waarvan wij de onderzoeksactiviteiten hebben ingedeeld. Hieronder staan per thema de subvragen, met daarbij de hoofdvraag waarvoor deze subvraag input biedt.

Algemene kenmerken rouw en het effect van rouw op het functioneren

- a) Hoe verloopt in het algemeen een rouwproces van iemand die een levenspartner, ouder of kind verliest (waaronder ook miskraam of doodgeboren kind)? (1)
- b) Hoe manifesteert rouw zich binnen het werkproces? (1)
- c) Zijn er bepalende omstandigheden voor het verloop van een rouwproces (bijvoorbeeld persoon om wie wordt gerouwd, geslacht, culturele achtergrond, sociale situatie, leeftijd, duur van de relatie, het hebben van een baan)? (1)
- d) Welke gevolgen kan rouw in het algemeen en de verschillende omstandigheden voor het verloop van het rouwproces in het bijzonder hebben op iemands functioneren in relatie tot arbeid en re-integratie en omgekeerd: welke invloed kan arbeid en/of re-integratie hebben op het rouwproces? (1)

Wetten, regels en cao's

- e) Welke mogelijkheden biedt de wet om werknemers te ondersteunen bij verlies van partner of kind? (2)
- f) In welke cao's is rouwverlof opgenomen en wat houdt dit rouwverlof in? Wordt hierbij onderscheid gemaakt naar verlies van partner, ouder of kind? (2)

⁶ TNO (2020), *Handreiking Rouw en werk*.

<https://www.arboportaal.nl/documenten/brochure/2020/9/23/handreiking-rouw-en-werk-tno>

⁷ LSV, *Rouwverzuim*. <https://www.steunbijverlies.nl/index.php/blog/21-blog-steunverhalen/573-rouwverzuim>



Perspectief werkgevers

- g) Hoeveel werknemers vervallen in (gedeeltelijk) verzuim na verlies partner/kind/ouder, en hoe lang? Hoeveel verzuim is er na terugkeer in het werkproces? Hoe wordt deze informatie nu geregistreerd? (1)
- h) Welke mogelijkheden bieden werkgevers? Hoeveel werkgevers hebben bijvoorbeeld een rouwprotocol, en wat staat hierin? Staat er specifiek ook iets in over rouw bij miskraam, doodgeboorte of verlies van kind? Welke begeleiding biedt een bedrijfsarts in de praktijk? (2)

Perspectief nabestaanden

- i) Welke interventies of begeleidingsvormen gericht op werkhervatting c.q. arbeidstoeleiding worden momenteel ingezet voor nabestaanden en wat zijn de effecten hiervan in termen van re-integratie? Denk hierbij aan verlof mogelijkheden, begrip/ondersteuning⁸. (3)
- j) Zijn er verschillen in effectiviteit van begeleidingsvormen die samenhangen met kenmerken van de doelgroep voor het verloop van het rouwproces? (3)

Best practices en ontwikkelmogelijkheden

- k) Wat zijn best practices voor werkgevers om om te gaan met rouwende werknemers, en hoe zijn deze te stimuleren? (2)
- l) Wat zijn internationaal gezien best practices met omgang met rouw en werk? Zijn er goede voorbeelden op specifiek rouw i.v.m. miskraam of verlies van kind? (2)
- m) Welke vormen van arbeidstoeleiding en verzuimbegeleiding zijn als meest effectief aan te merken? (4)
- n) Is er behoefte aan meer informatie of begeleiding voor werkgevers en werknemers met vragen over rouwverwerking en werk? Welke informatievragen krijgen het Landelijk Steunpunt Verlies vanuit werkgevers en werknemers? (2)
- o) Kan een landelijk expertisecentrum een substantiële toegevoegde waarde hebben bij het bevorderen van kennis over rouw en werk? (4)

1.3 Onderzoeksopzet

Het onderzoek is opgebouwd uit de volgende fasen en activiteiten, met daarbij telkens aangegeven welke onderzoeksvragen in elke fase worden geadresseerd:

Fase	Activiteit	Onderzoeksvragen
1	Deskresearch <ul style="list-style-type: none">• Algemeen• Wetten en regels, cao's• Internationaal	1 t/m 4 2 2
2	Telefonische interviews werkgevers	1, 2
3	Interviews <ul style="list-style-type: none">• met ervaringsdeskundigen• met experts	1, 3 1, 3, 4
4	Analyse en rapportage	1 t/m 4 (volledig)

⁸ Initieel was er ook een onderzoeksvraag voorzien over de ervaringen met het overnemen van het bevallingsverlof door de partner wanneer de moeder overlijdt bij de bevalling. Hierover hebben wij te weinig informatie kunnen verzamelen. Deze onderzoeksvraag is daarom weggelaten.



Een (geanonimiseerde) beschrijving van de geïnterviewde ervaringsdeskundigen en een overzicht van de gesproken experts is opgenomen in bijlage 1.

1.4 Leeswijzer

In deze tussenrapportage presenteren wij de resultaten uit de eerste twee fasen van deskresearch en telefonische interviews met werkgevers. Hierin staan met name de eerste twee onderzoeksvragen centraal.

- In hoofdstuk 2 gaan wij in op rouw en rouwverwerking in het algemeen, met daarbij aandacht voor wat rouw is en welk effect rouw heeft op het functioneren en de werksituatie.
- In hoofdstuk 3 staan wetten, regels en cao's centraal, met daarbij aandacht voor afspraken omtrent verlof bij het overlijden van een naaste, ook voor de rouwverwerking, zowel in de Nederlandse wetgeving als in cao's en in enkele interessante buitenlandse cases.
- In hoofdstuk 4 lichten wij de resultaten uit de korte telefonische interviews met werkgevers toe. In deze gesprekken op basis van een gestructureerde vragenlijst is ingegaan op de regelingen en ervaringen van werkgevers op het gebied van rouw en werk.
- In hoofdstuk 5 illustreren wij de ervaringen, wensen en behoeften van medewerkers in rouw. Dit doen wij op basis van 20 interviews met ervaringsdeskundigen: personen die in de afgelopen 2 jaar een naaste hebben verloren.
- In hoofdstuk 6 verdiepen wij de inzichten uit hoofdstuk 4 op basis van interviews met experts. In de gesprekken is ingegaan op de dagelijkse praktijk van rouwbegeleiding door werkgevers en best practices.
- In hoofdstuk 7 trekken wij conclusies over alle verzamelde inzichten in de hoofdstukken 2 tot en met 6.



2 Rouw en rouwverwerking

In dit hoofdstuk lichten we de onderwerpen toe die centraal staan in dit onderzoek. Allereerst gaan we in op wat rouw is en kijken we naar de onderdelen van rouwprocessen (paragraaf 2.1), daarbij lichten we een belangrijke determinant voor het rouwproces eruit, namelijk de relatie tussen de rouwende persoon en de overleden persoon (2.2). Ten slotte gaan we in op de vraag hoe rouw het werkproces beïnvloedt (2.3). De inhoud van dit hoofdstuk is volledig tot stand gekomen op basis van deskresearch.

2.1 Rouw en het rouwproces

Rouw is de verwerking van verdriet. Rouw is een breed begrip en wordt vaak snel geassocieerd met het verlies van een dierbare terwijl rouw ook kan ontstaan door het verlies van contact, gezondheid, een baan of status. De aandacht voor rouw concentreert zich vaak enkel rondom de uitvaart⁹.

Het rouwproces

Hoewel rouwen een proces is dat tijd vraagt, is de gangbare opvatting dat personen in rouw niet ziek zijn. Desondanks kost het tijd voordat herstel van het gewone functioneren intreedt¹⁰. Kübler-Ross heeft in de jaren zestig een fasemodel bestaande uit vijf stadia van rouw ontwikkeld (zie de box hieronder)¹¹. Het is daarbij belangrijk om te melden dat deze fasen niet volgtijdelijk zijn; sommige fasen spelen tegelijkertijd af of in een andere volgorde.

Vijf stadia van rouw

Ontkenning	Dit afweermechanisme geeft de rouwende de gelegenheid om de waarheid gedoseerd tot zich te laten komen. De werkelijkheid botst hard met de vanzelfsprekendheid. Aan het eind van deze fase staat de rouwende open voor de feiten.
Woede	Gevoelens van woede, ergernis, afgunst en wrok komen naar boven. Waarom overkomt mij dit? Soms zijn deze gevoelens gericht op mensen die (in)direct zijn betrokken bij de dood van degene die is komen te overlijden. Door bezig te zijn met de schuldvraag wordt het gevoel van verlies ontweken.
Marchanderen	Men probeert op alle mogelijke manieren onder de verschrikkelijke werkelijkheid uit te komen en te onderhandelen met de feitelijke situatie. De hoop is gericht op herstel, verandering of rechtvaardiging zoals het oprichten van een stichting om te voorkomen dat anderen hetzelfde lot ondergaan.
Verdriet/depressie	Als het verdriet niet langer te ontkennen is en woede en marchanderen niet hebben geholpen voelt de rouwende zich machteloos en sluit zich vaak af voor contact. De rouwende kan de toevlucht nemen tot verdovende middelen.
Aanvaarding	Het verdriet krijgt een plaats en is verwerkt. Er volgt berusting en onthechting. Het leven neemt een nieuwe vorm aan en er is ook oog voor mooie dingen in het leven.

Bron: Kübler-Ross (1969)

⁹ ArboNed (2012), *Rouw op het werk, het bespreken waard. Werk als krachtbron in nieuwe methodiek Arbeid en rouw*. https://www.arboned.nl/uploads/inline/ArboNed_Whitepaper_Arbeid_En_Rouw_0.pdf

¹⁰ Keirse (1990), *Rouw en rouwverwerking*.

¹¹ Kübler-Ross E (1969). *On Death and Dying*. Routledge. ISBN 0-415-04015-9.



Het gedachtegoed van Kübler-Ross is enorm populair geworden onder artsen, verpleegkundigen en andere medici zoals psychologen en sociaal werkers, maar er is ook kritiek. Met het model wordt namelijk de indruk gewekt dat rouw op een bepaalde wijze dient te verlopen, wat ervoor kan zorgen dat er verkeerde verwachtingen worden geschetst¹². Er is namelijk geen bewijs gevonden dat alle stadia doorlopen moeten worden. Daarmee wordt het model inmiddels door velen als achterhaald beschouwd.

In het begin van de jaren tachtig is het fasemodel opgevolgd door het **viertakenmodel van Worden**¹³, waar de rouwende zelf actief deelneemt aan het proces: 'Rouwen is hard werken, niet iets wat je alleen maar passief ondergaat'. De actieve taken uit het viertakenmodel is in de onderstaande box toegelicht. Door de jaren heen is dit viertakenmodel nog aangescherpt en aangevuld, onder andere met de taak opvoeding. Het is belangrijk dat de dood niet weggestopt wordt en dat kinderen van jongs af aan leren hoe om te gaan met verlies en rouw¹⁴.

Viertakenmodel

Aanvaarden	De realiteit onder ogen zien en aanvaarden dat de overledene er niet meer is en niet meer terug komt. Het verstand en het gevoel lopen in deze fase vaak door elkaar heen. Het besef dat iemand er niet meer is en dat daadwerkelijk ook zo voelen zijn twee verschillende dingen. Het is voor deze fase goed om de overledene nog een keer te zien en afscheid te nemen.
Verwerken	Het aanvaarden en ervaren van de emotionele pijn. Verdriet, boosheid, angst en levensvragen kunnen zich voordoen in allerlei verschillende vormen; verdriet, angst, opluchting (bij lang ziekbed), schuld, boosheid, machteloosheid etc. Soms voelt de rouwende helemaal niks of zijn er fysieke klachten, zoals buikpijn, verminderde eetlust en slechte nachtrust.
Aanpassen	Het verleden wordt losgelaten, het leven wordt heringericht en het beeld van de toekomst wordt bijgesteld. Het gaat daarbij niet alleen om veranderingen in het dagelijks leven, maar ook veranderingen in de wijze waarop de maatschappij naar de nabestaande kijkt en de nabestaande naar zichzelf kijkt.
Fysieke en geestelijke emotionele plaats	Het verlies moet verweven worden met het leven. De herinnering wordt levend gehouden en tegelijkertijd moet er verder geleefd worden zonder de overledene. Voor het verlies komt een andere relatie in de plaats; een symbolische. Er kan bijvoorbeeld gebruik gemaakt worden van een gedenkhoeke met symbolen en foto's, sieraden en een graf.

Bron: Worden (2002)

Een veel jongere theorie is het **Duale Procesmodel van Verliesverwerking van Stroebe en Schut** (2001). Deze theorie bestaat uit een combinatie van de hechtingstheorie, de stress- en traumatheorie en de psychosociale transitietheorie. In de theorie wordt zowel het belang van ruimte geven aan verdriet als het opzij schuiven daarvan benadrukt. Het is belangrijk dat er een balans wordt gevonden tussen confronteren en vermijden¹⁵.

¹² Stroebe, Schut en Boerner (2018), *Doe ik het wel goed?*

¹³ Worden, W.J. (2002) *Grief Counseling and Grief Therapy. A Handbook for the Mental Health Practitioner*. New York, NY, Springer Publishing Company.

¹⁴ Akker en Westmaas (2009), *Richtlijn begeleiding gezin bij overlijden kind*.

¹⁵ Astri (2011), *Rouw en werk*.



Het duale procesmodel kent twee oriëntaties:

- **Verliesgericht:** een pijnlijk gevoel dat uit zich in gedragingen. Een rouwende moet dit toelaten. Iemand gaat door emotionele processen. Deze zijn nodig om tot 'het Zelf' te komen. Een deel van de rouwende is gestorven met die ander (identiteit, gezamenlijk leven, etc.). Als men dat proces niet toelaat komt men niet tot een nieuwe balans in het leven.
- **Herstelgericht:** dit is niet "herstel tot het oude", maar herstel van welzijn. Wat dat voor de rouwende inhoudt is veranderd en vraagt heroriëntatie. Het leidt tot aanpassing.

Verlies- en hersteloriëntatie wisselen elkaar voortdurend af bij rouw. De beweging daartussen is het rouwproces. Bijvoorbeeld: 's ochtends niet willen opstaan en daar geen energie voor vinden (verliesgericht) en alsnog 's middags op een terras met een vriend wel van de zon kunnen genieten (herstelgericht). In de onderstaande tabel zijn verschillende aspecten van de oriëntaties weergegeven.

Verliesgericht	Herstelgericht ¹⁶
<ul style="list-style-type: none"> • Confrontatie met het verlies • Betekenissen en gevoelens • Loslaten-aangaan-herdefiniëren van relaties • Ontkenning/vermijding van herstel 	<ul style="list-style-type: none"> • Deelnemen aan veranderende wereld • Nieuwe dingen doen • Afleiding van verlies • Ontkenning/vermijding van verdriet • Nieuwe rollen/identiteiten/relaties

Bron: TNO (2020)

Determinanten in het rouwproces

Naast de theorieën van het rouwproces, zijn er ook grote individuele verschillen tussen rouw. De belangrijkste determinanten voor verschillen in het rouwproces zijn samengebracht in zes categorieën¹⁷:

- Allereerst is de **persoon van de overledene** van belang voor het rouwproces. Heeft de overledene een bejaarde leeftijd of betreft het een kind? Het verlies van een kind wordt als het zwaarst te verwerken verlies beschouwd. Door anticipatie op het sterven kan dit anders zijn indien een ouder komt te overlijden, daar waar alvorens vaak al veel gevoelens zijn losgelaten. In paragraaf 1.2 gaan wij nader in op de verschillende soorten overleden personen en de impact van hun overlijden.
- De **aard van de gehechtheid**: om deze te kunnen bepalen is er een aantal factoren van belang. Bij de sterkte/intensiteit van de gehechtheid wordt er gekeken naar de onderlinge relatie of de plaats van de overledene in het leven van de rouwende. Voor wat betreft de aard van de gehechtheid is ook de veiligheid van de gehechtheid van belang: de impact die de overledene had op het gevoel van welbevinden. De onderlinge afhankelijkheid en de mate van ambivalentie spelen ook een rol. Zeker wanneer de positieve en negatieve gevoelens in evenwicht met elkaar zijn, kan er een moeilijke rouwreactie volgen met een combinatie van zowel schuld- als agressieve gevoelens.
- De **wijze van sterven** kan het rouwproces beïnvloeden. Zo zijn er verschillen tussen een natuurlijke dood, een ongeval, moord of zelfdoding. Belangrijke aspecten zijn bijvoorbeeld de vroegtijdigheid en onverwachtheid van het overlijden en het ontbreken van voorbereiding daarop. Bij zelfdoding kunnen nabestaanden problematiek van zowel mentale- als fysieke aard ervaren.
- De wijze waarop men met verliezen in het verleden is omgegaan, mentale ziektes of crisissituaties kunnen allemaal onderdeel zijn van **de voorgeschiedenis** en kunnen invloed hebben op het verloop van het rouwproces.

¹⁶ TNO (2020). *Handreiking rouw en werk*.

¹⁷ Parkes, C.M. (1972) Bereavement. Studies of grief in adult life. London: Tavistock.



- Ook **persoonlijkheidsvariabelen** kunnen bepalend zijn. Denk daarbij aan algemene zaken zoals de leeftijd en het geslacht, maar ook aan de persoonlijkheid van de rouwende. Hoe de rouwende omgaat met stress, angst en gevoelens.
- De maatschappelijke, sociale en religieuze groeperingen waartoe men behoort zijn bepalend voor de **sociale variabelen nadien**. De sociale- steun of juist isolatie kan invloed hebben op het rouwproces. Sociale structuren en rituelen voortkomend uit cultuur kunnen steun bieden. Het ontbreken van sociale structuren en een vangnet voor steun kan een aanvullend gevoel van verlies veroorzaken.

In paragraaf 2.3 gaan we nader in op de rol van de sociale variabelen op de werkvloer.

Rouwarbeid

Het rouwproces kost veel energie. In de literatuur wordt dit vaak aangeduid met de term 'rouwarbeid'. Werkgevers kunnen geconfronteerd worden met fysieke- en psychische beperkingen van een rouwende werknemer. Het CNV heeft in het najaar van 2019 een enquête afgenomen onder haar leden¹⁸. Van de respondenten heeft 43% aangegeven dat hun werkprestaties door rouw zijn beïnvloed¹⁹. Concreet kan het bijvoorbeeld voorkomen dat iemand sneller geïrriteerd kan reageren, meer fouten maakt of moeite heeft met het onthouden van afspraken en het maken van een planning. Het kan zijn dat iemand langer de tijd nodig heeft om zijn of haar werkzaamheden af te krijgen of dat het op sommige dagen helemaal niet lukt om te werken. Rouw kan daardoor invloed hebben op het soort werk en de hoeveelheid werk. Daarnaast is het tijdsbestek van rouw per persoon verschillend. Het kan voorkomen dat het een aantal maanden duurt voordat de klachten zich voordoen of dat de klachten na een periode weer heviger terug komen. Het kan ook verschillen per moment van de dag of rond bijzondere dagen, zoals de sterfdag of rondom feestdagen²⁰.

De normale rouwreacties zijn in de eerste drie tot zes maanden zichtbaar. Als die reacties aanhouden in duur en intensiteit, kan het zijn dat er sprake is van een verstoord rouwproces. De rouwende kan zijn leven dan moeilijk invulling geven en 'verder gaan'. De klachten kunnen zich op verschillende fronten voordoen: psychisch, lichamelijk of praktisch. Als deze klachten zich voordoen is het van belang om door te verwijzen naar hulpverleners²¹. Wanneer de rouwende ten minste één jaar na het overlijden ernstige invaliderende rouwreacties laat zien kan het zijn dat er sprake is van complexe rouw. Persistierende Complexe rouwstoornis (PCrS) is een erkende gespecificeerde trauma- en stressorgerelateerde stoornis. Hier bestaat een groot risico op wanneer de dierbare is overleden door een onverwachte of gewelddadige oorzaak, zoals bij de nabestaanden van de MH17 vliegtuigcrash (1 op de 5 nabestaanden). Bij een natuurlijke dood loopt één op de 10 nabestaanden risico op dergelijke klachten. De rouwreacties bestaan uit drie verschillende symptoomclusters die sterk met elkaar samenhangen. De symptomen zijn per stadium in onderstaand schema uitgewerkt²².

¹⁸ In totaal hebben 572 mensen de enquête ingevuld, van wie er 537 ervaring hebben met een ingrijpend verlies. Er deden ongeveer evenveel mannen als vrouwen mee.

¹⁹ CNV (2019), *Enquête rouw op het werk*.

²⁰ TNO (2020). *Handreiking rouw en werk*.

²¹ Akker en Westmaas (2009), *Richtlijn begeleiding gezin bij overlijden kind*.

²² NtVP (2019). *Wat is complexe rouw en hoe behandel je het?*



Rouwarbeid ²³	Verstoord rouwproces ²⁴	Complexe rouw ²⁵
<p>Psychisch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • concentratieverlies • ongeïnteresseerdheid • stemmingswisselingen • labiliteit en onzekerheid • agressiviteit • gedeprimeerdheid <p>Lichamelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • slecht slapen • vermoeidheid • hoofdpijn • nekpijn • rugpijn • hyperventilatie • het koud hebben • hartkloppingen • druk op de borst • spierpijn • darmproblemen • transpireren 	<p>Psychisch:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De rouwende vindt het erg moeilijk om over het verlies te praten of wil er juist continue over praten. - Er worden snel veranderende gemoedsstemmingen vertoond met mogelijk agressief gedrag dat blijft aanhouden of destructief wordt. - De rouwende gedraagt zich angstig of gaat fobisch gedrag vertonen met betrekking tot levende gezinsleden. - Aanhoudende slaapproblemen of nachtmerries. - Eetproblematiek; zowel overmatig als slecht eten. - Aanhoudend terugtrekgedrag. De rouwende isoleert zich van zijn omgeving. - Aanhoudende schuldgevoelens. De rouwende maakt zichzelf verwijten. - Risico- of destructief gedrag of uitingen van doodsverlangen. <p>Lichamelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aanhoudende somatische klachten zoals hoofdpijn en maagpijn. 	<p>Psychisch:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Separatieangst. Het gepreoccupeerd zijn met het verlies. - Reactief lijden. Het ervaren van extreme boosheid naar aanleiding van het verlies. - Verstoringen in identiteit en het sociale leven, bijvoorbeeld het gevoel hebben dat het leven betekenisloos is sinds het verlies.

2.2 Belangrijke determinant: persoon van de overledene

In de vorige paragraaf kwamen de verschillende factoren die invloed hebben op het rouwproces al naar voren. In deze paragraaf zoomen we in op de invloed van de persoon van de overledene op het rouwproces. Dit is namelijk een concreet aanknopingspunt voor de werkcontext. De persoon van de overledene bepaalt immers niet alleen een deel van het rouwproces, het is ook informatie die veelal wordt gedeeld op het werk. Men deelt minder snel persoonlijke informatie over de aard van de gehechtheid of over de voorgeschiedenis. Maar wie er is overleden, is veelal wel bekend. Dit biedt aanknopingspunten voor werkgevers om met de rouwende medewerker om te gaan.

Vanwege de afbakening van het onderzoek is er gekozen voor de uitwerking van rouw bij het verlies van een levenspartner, ouder en kind en tevens van de situatie van een miskraam of een doodgeboren kind. Dat laat echter onverlet dat ook het overlijden van andere personen, maar ook andere levensgebeurtenissen, een grote impact kunnen hebben en een periode van rouw kunnen inluiden.

Rouw bij het verlies van een levenspartner

De dood van een partner kan op elke leeftijd een enorme klap zijn. Of het nu een jong stel betreft met jonge kinderen of een stel met een heel leven achter zich. Bij het verlies van een partner is sprake van een dagelijkse confrontatie met het lief en leed dat met elkaar werd gedeeld. Niet alleen de dagelijkse bezigheden, maar ook de

²³ Astri (2011), *Rouw en werk*.

²⁴ Akker en Westmaas (2009), *Richtlijn begeleiding gezin bij overlijden kind*.

²⁵ NtVP (2019). *Wat is complexe rouw en hoe behandel je het?*



onderlinge taakverdeling in het huishouden en de financiële situatie veranderen. Het verlies kan ook impact hebben op de sociale contacten buitenshuis, denk aan de gemeenschappelijke vrienden die samen zijn opgebouwd. Veel bezigheden en zaken zijn gebaseerd op de onderlinge relatie en er moet als het ware een soort nieuwe ordening van het leven worden gevonden. Hier moet de achtergebleven partner een weg in gaan vinden²⁶.

Rouw bij het verlies van een ouder

De impact van het verlies van een ouder verschilt naar gelang de levensfase van het kind. Wanneer een jongvolwassene een ouder verliest kan dat diep ingrijpen. Het verliezen van een ouder past niet bij de leeftijd en de betreffende ouder is daarom dan ook vaak op jonge leeftijd overleden. Een jongvolwassene staat midden in het leven en verwacht misschien nog veel van zijn of haar ouders. Op een oudere leeftijd is het verlies eerder te verwachten en daarom vaker gemakkelijker te accepteren. Wanneer beide ouders zijn overleden is het kind een wees geworden en is er geen ouderlijk huis meer. Dat kan extra diep ingrijpen. Wanneer er daarnaast ook geen broers of zussen (meer) zijn, is tevens het gezin weggefallen. Daarnaast kan het erg eenzaam voelen als het verlies niet met het gezin gedeeld kan worden²⁷.

Rouw bij het verlies van een kind

Het verlies van een kind is een van de meest ingrijpende gebeurtenissen die een mens kan meemaken. Het kan voelen alsof er een deel van jezelf is verloren. Het kan zwaar zijn om het leven weer op te pakken als het leven van het kind is afgebroken. De ouders kunnen het kind niet meer zien opgroeien of ontwikkelen. Dit heeft ook impact op het eigen toekomstbeeld.

Wanneer het kind nog thuiswonend was, is de confrontatie met het verlies dagelijks, net als bij het verlies van een partner. Bij het overlijden van het enige kind, heeft de vader of moeder geen feitelijke ouderlijke taken meer. Dat is pijnlijk omdat dat vaak nog wel zo voelt. Als er nog wel andere kinderen zijn, kan het zijn dat de zorgtaken voor hen moeten worden opgepakt en dat gezocht moet worden naar een goed evenwicht tussen de aandacht voor de rouw van de ouder, de kinderen en de partner²⁸. De confrontatie met de rouw van de partner kan voor spanningen in de onderlinge relatie zorgen. Ouders van een overleden kind hebben daarom vaak een grotere kans op een echtscheiding dan andere ouders. Een oorzaak daarvan ligt in de verschillen in het rouwproces van de ouders. Onderzoek heeft ook aangetoond dat de verschillen in het rouwproces één van de belangrijkste aanleiding was voor conflicten binnen de relatie²⁹.

Rouw bij een miskraam of doodgeboren kind³⁰

Het leven krijgt ineens een hele andere wending als een ouder te maken krijgt met een miskraam of een doodgeboren kind. De band die gedurende de zwangerschap is opgebouwd gaat teniet. De toekomstbeelden worden verstoord. Hoewel er wellicht wel al voorbereidingen zichtbaar zijn (zoals een kinderkamer), lijkt er in de praktijk niets veranderd. Daarbij komt dat mensen in de omgeving het overleden kind vaak niet 'meetellen'. Bij een nieuwe zwangerschap komen er vaak veel herinneringen naar

²⁶ LSV, *Verlies van een partner*.

<https://www.steunbijverlies.nl/index.php/verschillend-verlies/wie-is-overleden/305-verlies-van-partner>

²⁷ LSV, *Verlies van een ouder*.

<https://www.steunbijverlies.nl/index.php/verschillend-verlies/wie-is-overleden/306-verlies-van-ouder>

²⁸ LSV, *Verlies van een kind*.

<https://www.steunbijverlies.nl/index.php/verschillend-verlies/wie-is-overleden/307-verlies-van-kind>

²⁹ Boom (2017). *Tevredenheid over de relatie na het overlijden van een kind*.

³⁰ In bijlage 2 is meer informatie opgenomen over de definities van miskraam en doodgeboren kind.



boven aan de keer dat het mis ging. Als ouder kan dit een angstige tijd zijn omdat het moeilijk is om er op te vertrouwen dat het dit keer wel goed gaat³¹. De confrontatie met de rouw van de partner en de onderlinge verschillen kunnen ook bij een miskraam of een doodgeboren kind aanleiding zijn voor conflicten binnen de relatie³². In de volgende paragraaf worden de begrippen miskraam en doodgeboren kind verder uitgewerkt, evenals de lichamelijke- en psychische gevolgen.

2.3 Rouw binnen het werkproces

Voor het rouwproces kan het soms goed zijn om weer aan het werk te gaan. Werk geeft structuur aan het leven en biedt de mogelijkheid om de verbinding aan te gaan met anderen. De omgeving en dus ook de werkomgeving hebben invloed op het rouwproces, en andersom: rouw heeft invloed op het werkproces. In deze paragraaf kijken we daarom naar deze twee invloeden op elkaar, ook kijken we naar de juiste omgang met rouw op de werkvloer en wordt de wet- en regelgeving rondom het rouwproces verduidelijkt.

Invloed rouw op werk

In paragraaf 2.1 zijn de algemene determinanten van het rouwproces beschreven. Hier werd al even kort aangestipt dat de ondersteuning door de sociale omgeving erg belangrijk is voor het rouwproces. Onder de sociale omgeving valt ook de werkomgeving van de rouwende. De determinanten van het rouwproces, die betrekking hebben op de werkomgeving, zijn:

- **Aard van de ondersteuning door de werkomgeving**
Het is van belang dat er op de werkvloer begrip is voor de situatie waarin de rouwende zich begeeft. Dit betekent dat de rouwende er niet op afgerekend wordt wanneer de werkprestaties onder de maat zijn. Er bestaat een mogelijkheid om aangepaste taken te verrichten, er is aandacht voor het verdriet en er is flexibiliteit, bijvoorbeeld door de mogelijkheid om extra verlofdagen op te nemen.
- **Werk situatie voor het verlies**
Als het werk met veel plezier en bevoegenheid werd uitgevoerd en er veel vrijheid is om het eigen werk te sturen en te organiseren heeft dat een positief effect op het rouwproces en de terugkeer naar werk³³.

Het CNV heeft in het najaar van 2019 een enquête afgenomen onder haar leden³⁴. Ongeveer de helft van de respondenten die verlies hebben meegemaakt geeft aan dat zij het moeilijk vonden om weer aan het werk te gaan, maar dat het ook heeft gezorgd voor afleiding³⁵ (51%). Deze uitkomsten staan in lijn met het eerder besproken Duale procesmodel van verliesverwerking, waar het opzij schuiven van het verdriet wordt benadrukt als onderdeel van het rouwproces. Werk kan namelijk zorgen voor:

- **Structuur en ritme in de dagen:** Een dagstructuur is goed voor het welzijn omdat het duidelijk is en er op teruggevallen kan worden. Doordat er niet iedere dag aanpassingen nodig zijn aan nieuwe situaties kan er lichamelijke energie bespaard worden³⁶. Dat is fijn omdat een rouwproces erg veel energie kost.

³¹ LSV, *Verlies van een baby*.

<https://www.steunbijverlies.nl/index.php/verschillend-verlies/wie-is-overleden/308-verlies-van-baby>

³² Boom (2017). *Tevredenheid over de relatie na het overlijden van een kind*.

³³ Astri (2011), *Rouw en werk*.

³⁴ In totaal hebben 572 mensen de enquête ingevuld, van wie er 537 ervaring hebben met een ingrijpend verlies. Er deden ongeveer evenveel mannen als vrouwen mee.

³⁵ CNV (2019), *Enquête rouw op het werk*.

³⁶ Women's health (2020), *Waarom het belangrijk is om een dagelijks ritme te hebben*.

<https://www.womenshealthmag.com/nl/gezondheid/a32000610/dagelijks-ritme-regelmaat-corona/>



- **Sociale steun:** Sociale steun geeft kracht in moeilijke tijden. Het biedt niet alleen een luisterend oor, maar kan ook de evaluatie van de situatie beïnvloeden³⁷. In de enquête van het CNV gaf een meerderheid (61%) aan dat ze begrip hebben ervaren van hun collega's. Uit de reacties blijkt dat (het gebrek aan) medeleven van collega's van grote invloed is geweest op het rouwproces.
- **Afleiding:** Het is goed om de gedachtes af en toe op iets anders te richten dan de rouw. Het is namelijk belangrijk dat het rouwproces niet alleen gericht is op het verlies, maar ook op het herstel. Het kan daarbij soms nodig zijn om gevoelens en herinneringen aan het verlies te vermijden. Dit kan van persoon tot persoon verschillen, dat blijkt ook uit de enquête van het CNV. Een kwart (26%) kon het bijna niet opbrengen om weer aan het werk te gaan, hoewel ongeveer één vijfde (19%) het erg prettig vond om weer aan het werk te gaan³⁸.
- **Voldoening:** Door weer aan het werk te gaan kan de rouwende weer gevoel krijgen om weer bij te kunnen dragen aan de maatschappij³⁹.

Omvang verzuim bij rouw

Er is geen goede bron voor hoe lang rouwende werknemers gemiddeld afwezig zijn. Redenen voor ziekteverzuim worden namelijk niet geregistreerd en er is geen rouwverlof dat landelijk wordt bijgehouden.

Het enige bekende recente onderzoek is een enquête van het LSV onder de eigen achterban. Aangenomen kan worden dat het hierbij grotendeels gaat om mensen die een ingrijpende vorm van rouw hebben meegemaakt en daarbij aanvullende informatie, ondersteuning of hulp zochten. Deze vormen van rouw en afwezigheid van het werk zullen dus gemiddeld langer zijn geweest dan het algemene gemiddelde van alle werknemers die door een periode van rouw zijn gegaan.

Wel geeft het onderzoek van LSV een beeld van hoe lang de afwezigheid in verband met rouw kan duren. Uit het onderzoek onder 370 personen bleek dat deze respondenten gemiddeld vijf maanden afwezig waren. Eenmaal aan het werk meldde 40 procent zich na korte of langere tijd weer ziek als het gevolg van rouw⁴⁰. Uit de enquête van het LSV⁴¹ kwam naar voren dat de respondenten na een sterfgeval van een kind, partner of ouder gemiddeld 143 dagen niet werkten. De enorme verschillen tussen rouwprocessen wordt hier duidelijk aan de hand van cijfers. In de onderstaande tabel staat het gemiddeld aantal verzuimdagen geclassificeerd aan de hand van de persoon van de overledene^{42 43}.

Verzuim na overlijden:	1 ^e jaar	2 ^e jaar	Totaal
Partner	115	51	166
Ouder	59	90	149
Kind ⁴⁴	63	53	116

Bron: Landelijk Steunpunt Verlies, 2019

Hoewel het verlies van een kind vaak een van de meest ingrijpende gebeurtenis is die een mens kan meemaken, is het gemiddeld aantal verzuimdagen in die groep het

³⁷ Movisie (2016), Wat werkt bij sociaal en gezond?

³⁸ CNV (2019), *Enquête rouw op het werk*.

³⁹ Astri (2011), *Rouw en werk*.

⁴⁰ Astri (2011), *Rouw en werk*.

⁴¹ Landelijk Steunpunt Verlies heeft op verzoek van Nieuwsuur in februari van 2019 een enquête uitgevoerd onder haar leden. Er waren 370 deelnemers.

⁴² LSV, *Rouwverzuim*. <https://www.steunbijverlies.nl/index.php/blog/21-blog-steunverhalen/573-rouwverzuim>

⁴³ Nieuwsuur (2019). *Rouwbegeleiding op het werk vaak onvoldoende*.

<https://nos.nl/nieuwsuur/artikel/2281312-rouwbegeleiding-op-het-werk-vaak-onvoldoende>

⁴⁴ Het onderzoek vermeldt niet of dit inclusief of exclusief miskraam en/of doodgeboren kinderen is.



laagst. Ook opvallend zijn de verschillen tussen het eerste en het tweede jaar. Het gemiddelde aantal verzuimdagen bij het verlies van een partner is in het tweede jaar gehalveerd ten opzichte van het eerste jaar. Die daling kan worden verklaard doordat het dagelijkse leven veranderingen en aanpassingen behoeft en het enorm veel tijd kost om te wennen aan de nieuwe situatie. Dat is bij het overlijden van een ouder anders. Een kind woont doorgaans niet meer bij de ouders wanneer deze komen te overlijden. De klap kan daarom later komen en juist in het tweede jaar zorgen voor een hoog verzuim. Volgens LSV kan het verzuim met een kwart worden teruggedrongen door goede begeleiding vanuit de werkgever⁴⁵.

Ondersteuning op het werk

De arbeidsomstandigheden kunnen het verloop van een rouwproces beïnvloeden. Een ongevoelige houding van de werkgever, leidinggevende en/of collega en/of onvoldoende opvang en ondersteuning op de werkvloer kunnen leiden tot een langer verzuim/uitval. In de enquête van het CNV gaf circa de helft (51%) aan dat zij te weinig begrip voor hun verdriet van hun werkgever hebben ervaren⁴⁶. Werken kan alleen helend werken als er op de werkvloer een sfeer is van erkenning, acceptatie en zorg. Om dat te kunnen bereiken is kennis van rouw vereist onder de werkgever en collega's. Wanneer dat niet goed is geregeld kan dat leiden tot demotivatie, hoog ziekteverzuim, productieverlies, ongelukken of een slechte naam.

Een goede ondersteuning levert saamhorigheid tussen collega's op en een gezonde werksfeer. Uiteraard vraagt dit ook om een open sfeer op het werk om dergelijke persoonlijke zaken te bespreken. De werknemer moet de werkgever op de hoogte stellen (c.q. zich vrij voelen om erover te praten) en de werkgever moet ontvankelijk zijn om dergelijke persoonlijke problemen een plaats te geven op de werkvloer.

Er zijn drie uitgangspunten waar leidinggevend over op de hoogte moeten zijn:

1. Rouw wordt meegenomen naar werk

Een rouwende kan het verdriet niet bij de ingang van het bedrijf achterlaten en neemt zijn verdriet dus mee op de werkvloer.

2. Een luisterend oor is cruciaal

Alles begint bij contact leggen en luisteren. Niet alleen gedurende de eerste dagen, maar ook later. Het rouwproces kan soms wel jaren duren.

3. Maatwerk is vereist

Een goede opvang voor de rouwende op werk valt of staat bij de bereidheid om werkprocedures aan te passen. Het gaat in eerste instantie niet over het verlenen van verlof of vakantiedagen, maar over het inrichten van het werk op zo'n manier dat het de werknemer lukt om weer aan de slag te gaan⁴⁷.

Om deze doelen te kunnen behalen zijn er een aantal concrete stappen die een leidinggevende kan ondernemen wanneer hij of zij geconfronteerd wordt met een rouwende werknemer:

• Praktische zaken

In een rouwprotocol worden vaak praktische zaken zoals het sturen van een bosje bloemen, de aanwezigheid bij de uitvaart of het plaatsen van een advertentie geregeld. De leidinggevende kan voor zijn/haar beeldvorming ook advies inwinnen bij de bedrijfsarts of interne (medische) overleggen organiseren met management, HR en arboprofessionals (bedrijfsarts).

⁴⁵ Nieuwsuur (2019). *Rouwbegeleiding op het werk vaak onvoldoende*.

<https://nos.nl/nieuwsuur/artikel/2281312-rouwbegeleiding-op-het-werk-vaak-onvoldoende>

⁴⁶ CNV (2019), *Enquête rouw op het werk*.

⁴⁷ CNV (2020), *Hoe werkt rouw? Handreiking rouw op de werkvloer*.



- **Menselijk contact**

Van nature hebben mensen de neiging om advies te willen geven en problemen op te willen lossen, maar omdat het rouwproces verschilt van persoon tot persoon is het erg belangrijk om te luisteren. Om goed te kunnen luisteren moeten afleidingen van het dagelijkse werk worden voorkomen. Het is daarom raadzaam om een rustig moment uit te kiezen en de tijd te nemen (inplannen) voor het gesprek. Vragen die een leidinggevende bijvoorbeeld kan stellen:

- Hoe gaat het vandaag?
- Welke obstakels zijn er? Wat lukt er nog niet goed?
- Van welke werkzaamheden krijg je nu energie?
- Zouden andere (tijdelijke) werktijden of een andere (tijdelijke) werkplek helpen?

- **Behoefte**

Luisteren en doorvragen is essentieel om de behoefte van de werknemer goed in kaart te kunnen brengen. Dit gebeurt doorgaans het meest op het gebied van de volgende onderwerpen:

- Werkzaamheden (hoeveelheid, inhoud, gedragen verantwoordelijkheid, tijdsdruk)
- Werktijden (duur, pauzemomenten, flexibiliteit)
- Werkplek (aparte ruimte of juist in omgeving van collega's, thuiswerken)

- **Mogelijkheden**

Vervolgens is het van belang om te kijken naar de mogelijkheden. De leidinggevende moet hierin duidelijk zijn zodat er geen verwachtingen worden geschept die niet waargemaakt kunnen worden. Als leidinggevende moet er rekening gehouden worden met de haalbaarheid voor het bedrijf of de organisatie. Probeer samen te zoeken naar een werkbare situatie.

- **Evaluatie**

De wensen en behoefte van een rouwende kunnen per dag verschillen. Het is belangrijk dat de gemaakte afspraken regelmatig worden geëvalueerd en de leidinggevende het menselijke contact in stand houdt. De werknemer moet ook tussendoor aan kunnen geven dat afspraken niet werken⁴⁸. Uit de enquête van het CNV bleek dat 42 procent van de ondervraagden achteraf gezien toch te snel aan het werk is gegaan. Een gevolg daarvan is dat er op een later moment toch sprake kan zijn van uitval voor een korte of langere periode. Zo geeft een respondent aan dat de klap van het verlies pas na twee jaar kwam, waarna verzuim voor de duur van drie maanden het gevolg was⁴⁹.

De overheid biedt in het kader van de NL leert door subsidie⁵⁰ een gratis training aan voor rouw- en verliesbegeleiding op de werkvloer. De training geeft inzicht in de psychologie achter rouwprocessen. De leidinggevende leert in de training hoe de begeleiding moet verlopen en hoe er aandacht en begrip getoond kan worden. Verder wordt er kennis verstrekt over de omgang met veranderingen, aanpassingen, druk en tegenslagen⁵¹.

⁴⁸ CNV (2020), Hoe werkt rouw? Handreiking rouw op de werkvloer.

⁴⁹ CNV (2019), *Enquête rouw op het werk*.

⁵⁰ Ministerie van SZW, *Leren en ontwikkelen*. https://www.hoewerktnederland.nl/werknemen/leren-en-ontwikkelen/online-scholing?utm_campaign=szw-online-03-2020&utm_medium=search&utm_source=google&utm_content=ros-search-vlees-veilig&utm_term=text-multi-device-cpc-performance

⁵¹ Ministerie van SZW, *Vind je update*. <https://vindjeupdate.hoewerktnederland.nl/>



3 Wet- en regelgeving en cao's over rouw

In dit hoofdstuk kijken we naar de verschillende wetten, regels en afspraken omtrent verlof bij het overlijden van een naaste en rouwverlof. Als basis nemen we de huidige Nederlandse wetgeving (paragraaf 3.1). Vervolgens kijken wij naar (aanvullende) afspraken hieromtrent in cao's (3.2). Ten slotte lichten we ook zes buitenlandse cases uit, waar sprake is van andere vormen van verlofregelingen dan in Nederland (3.3).

3.1 Nederlandse wetgeving

De huidige wet- en regelgeving omtrent de rechten van werknemers bij het verlies van een dierbare is geregeld in de Wet Arbeid en Zorg (WAZO). Dit gaat om kortdurend verzuimverlof. Nederland heeft geen wettelijk rouwverlof dat na de uitvaart van toepassing is. De Wet flexibel werken biedt een kader voor verzoeken om tijdelijk of permanent de arbeidsduur aan te passen, het werkrooster anders in te richten of thuis te werken.

WAZO

In hoofdstuk 4 van de WAZO is het kort verzuimverlof geregeld. Krachtens artikel 4:1 lid 1 sub b heeft de werknemer recht op verlof (met behoud van loon) voor een korte redelijke periode, indien deze niet kan werken vanwege zeer bijzondere persoonlijke omstandigheden. Onder zeer bijzondere persoonlijke omstandigheden valt in ieder geval het overlijden van (en de lijkbezorging van) huisgenoten of van bloed- en aanverwanten in de rechte lijn (ouders, kinderen, kleinkinderen en verder) en in de 2^e graad van de zijlijn ((half)broers en zussen). De werknemer moet het verlof onder opgaaf van redenen melden bij de werkgever⁵².

Uit een recente enquête van het CNV bleek dat ongeveer driekwart (76%) van de respondenten vindt dat de wet- en regelgeving rondom een sterfgeval onvoldoende is. De meningen over de invulling zijn verdeeld. Sommige vinden dat er helemaal geen dichtgetimmerde wet- en regelgeving moet komen en dat goed werkgeverschap vraagt om een menselijke maat en dat niet thuishoort in strakke wet- en regelgeving. Dit komt omdat het moeilijke proces dan wordt vormgegeven door formaliteiten en het rouwproces per persoon verschilt. Anderen denken dat de mogelijkheid om een beroep te kunnen doen op een wettelijke regeling juist nodig is om minder flexibele werkgevers hiertoe te kunnen bewegen⁵³.

In de WAZO wordt niet expliciet verwezen naar de rechten van werknemers bij doodgeboren kinderen en miskramen. Wel kan er met behulp van de Wet op lijkbezorging worden afgeleid welke rechten wanneer van toepassing zijn. Er zijn namelijk rechten en plichten verbonden aan een doodgeboren kind vanaf 24 weken zwangerschap en een levend geboren kind uit een zwangerschap van korter dan 23 weken, dat meer dan 24 uur heeft geleefd. In dergelijke gevallen heeft de moeder namelijk recht op een zwangerschaps- en bevallingsverlofuitkering. De werkgever kan deze voor de werknemer aanvragen. De uitkering duurt 16 weken en wordt gewoonlijk betaald aan de werkgever. De werkgever betaalt dan het loon aan de werknemer door. Wanneer er na de 16 weken sprake is van ziekte door de zwangerschap of de bevalling, kan de werknemer een Ziektewet-uitkering krijgen⁵⁴.

⁵² Art. 4:3 lid 1 WAZO

⁵³ CNV (2019), *Enquête rouw op het werk*.

⁵⁴ UWV: <https://www.uwv.nl/particulieren/zwanger-adoptie-pleegzorg/zwanger-met-werkgever/ik-ben-zwanger-en-heb-een-werkgever>



Sinds 1 januari 2019 hebben partners recht op geboorteverlof⁵⁵. Deze rechten gelden op dezelfde wijze als bij de moeder, dus ook wanneer het kind tijdens of na de bevalling is komen te overlijden. De duur van dit verlof is gelijk aan één werkweek en maximaal vijf dagen en mag tot vier weken na de geboorte worden opgenomen. Wanneer niet het kind, maar de moeder tijdens de bevalling komt te overlijden, heeft de partner recht op het bevallingsverlof dat anders aan de moeder zou zijn toegewezen⁵⁶.

3.2 Cao's

In een collectieve arbeidsovereenkomst (cao) kunnen er aanvullende regelingen worden getroffen die werknemers de ruimte geven om tijdelijk niet te werken in de aanloop naar de uitvaart van een naaste of later om ruimte te geven aan de verwerking van het verlies. Om een beeld te krijgen van de mogelijkheden hiervoor in verschillende bedrijfstakken hebben wij dit van een steekproef van 105 cao's van diverse branches in beeld gebracht⁵⁷. Daarnaast konden wij ook beschikken over de gegevens van een interne analyse van FNV ten aanzien van cao's met daarin een vorm van rouwverlof.

Overlijden partner, kind, ouder

Vrijwel alle cao's specificeren de verlofregelingen rondom het verlies van een partner, kind en ouder. Bij kinderen en ouders wordt er daarbij veelal een onderscheid gemaakt tussen inwonende en uitwonende kinderen en ouders. In tabel 3.1 zijn de verschillende verlofregelingen weergegeven. Het is uiteraard mogelijk dat bedrijven eigen afspraken vastleggen over verlof na overlijden. In het kader van dit onderzoek is niet gekeken naar interne bedrijfsdocumenten.

Tabel 3.1 Verlofregelingen bij overlijden in cao's (n=105)

	Partner	Kind (inwonend)	Kind (uitwonend)	Ouder (inwonend)	Ouder (uitwonend)
1 dag	1	1	4	3	6
2 dagen	-	-	31	41	48
3 dagen	-	-	1	5	5
4 dagen	25	25	19	15	15
5 dagen	4	4	3	-	-
10 dagen (rouwverlof)	3	3	3	3	3
Eén werkweek	-	-	-	1	1
Twee werkweken	3	3	2	1	1
t/m uitvaart	56	56	27	27	16
t/m dag na uitvaart	5	5	4	1	1
t/m 2 dagen na uitvaart	1	1	1	-	-
In overleg/naar billijkheid	6	6	7	7	7
Geen specificatie	1	1	3	1	2

Bron: Panteia, 2022

⁵⁵ Art. 4:2 WAZO

⁵⁶ Artikel 3:1a WAZO

⁵⁷ Het betrof zowel branche- als bedrijfspcao's. Hierdoor is het lastig om aan te geven hoeveel werknemers totaal onder de geïnventariseerde cao's vallen. Wel zijn enkele grote bedrijfstakken meegenomen, zoals bouw & infra, Politie, sociale werkvoorzieningen, primair-, voortgezet- en hoger beroepsonderwijs. Zie bijlage 1 voor een volledig overzicht van de geïnventariseerde cao's.



Bij het overlijden van een partner en kinderen wordt veelal verlof gegeven tot en met de dag van de uitvaart. Wanneer het verlof in een specifiek aantal dagen is geformuleerd gaat het meestal om 4 dagen of meer. Bij uitwonende kinderen en ouders is er vaker sprake van een vast aantal dagen. Dit is in veel gevallen dan maximaal 2 dagen. Daarbij is echter wel veelal het voorbehoud opgenomen dat als de medewerker belast is met het regelen van de uitvaart, dat hier dan wel ruimte voor wordt geboden. Wanneer het verlof in overleg of naar billijkheid is, is er in een aantal gevallen een maximum aan verbonden, bijvoorbeeld tot en met de dag van de uitvaart.

In een aantal cao's is direct bij het overlijden een vorm van rouwverlof - die ruimer is dan de periode tussen het overlijden en de uitvaart - opgenomen. Dit kan zijn door ook de dag of dagen na de uitvaart standaard verlof te geven of door de periode van verlof vanaf het overlijden op 10 werkdagen of twee werkweken te stellen. Dit geeft dan veelal ook ruimte om het verlof ook na de uitvaart voort te zetten.

Rouwverlof

In 21 van de 105 (20%) door ons geanalyseerde cao's was er sprake van een vorm van rouwverlof. Hiermee bedoelen we enerzijds cao's die standaard een relatief ruime bijzonder verlofregeling bij overlijden bieden (weergegeven in tabel 3.1) en anderzijds cao's waarin naast een beperkt vast aantal bijzonder verlofdagen uitdrukkelijk ruimte voor rouw wordt geboden. In de cao databank van FNV bevatten 81 van de 896 cao's rouwafspraken (9%). Het aantal rouwregelingen in de door ons geanalyseerde cao's lijkt daarmee een oververtegenwoordiging ten opzichte van het totale aantal cao's. De vormen van rouwverlof in de door ons geanalyseerde cao's zijn zeer uiteenlopend:

- In zes cao's is er sprake van een ruime verlofregeling vanaf het moment van overlijden, waarbij er (maximaal) twee werkweken of 10 werkdagen verlof worden geboden (zie hierboven in tabel 3.1).
- In de meeste cao's waarin rouwverlof aanvullend op een klein aantal dagen is opgenomen, wordt ruimte geboden voor maatwerk. Dit kan zowel in de tijdsduur zijn als in de wijze waarop het verlof wordt ingevuld, bijvoorbeeld op basis van vakantiedagen en/of andere vormen van bijzonder verlof die de cao reeds voorziet, zoals zorgverlof.
- In vier cao's was expliciet sprake van een mogelijkheid voor onbetaald verlof voor rouw, veelal ging het dan om een week of vijf werkdagen.
- De meest flexibele rouwverlofregeling in onze steekproef was de Bos en Natuur raam cao. Daarin is het volgende bepaald: *"Maximaal tien werkdagen rouwverlof bij overlijden van partner of kind, aansluitend op het buitengewoon verlof (dag van overlijden t/m uitvaart, red.), of later, mits binnen vier weken na het overlijden. Na deze tien dagen kan de afwezigheid echter wel ten koste van de eigen verlofdagen gaan. De cao stelt daarover namelijk: Indien werknemer nog niet in staat is te werken, mag hij of zij verlofdagen opnemen. Ziek melden kan alleen na een daartoe strekkend advies van de bedrijfsarts."*

Naast de genoemde rouwregelingen werd er in twee van de door ons bekeken cao's expliciet verwezen naar het rouwprotocol voor de omgang met een medewerker in rouw.

Dodgeboren kind, miskraam

In geen van de door ons geanalyseerde cao's was een specifieke vermelding van verlof- of andersoortige regelingen bij miskraam of doodgeboren kinderen. Aangenomen kan worden dat in dergelijke gevallen in ieder geval de wettelijke regelingen worden gevolgd. Mogelijk is er ook sprake van maatwerk en/of hanteren werkgevers de algemene afspraken bij een overleden kind.



3.3 Internationale cases

In deze paragraaf volgt een uiteenzetting van de verschillende wijzen waarop er op internationaal gebied om wordt gegaan met rouw en rouwverlof. Aan de hand van de deskresearch zijn er zes verschillende goede voorbeelden van landen geselecteerd. Bij de selectie is naar de volgende aspecten gekeken:

- Landen die specifieke wettelijke regelingen voor rouwverlof hebben.
- Landen waar het onder werkgevers de norm is om rouwverlof aan te bieden.
- Landen waarin er specifiek aandacht is voor rouw na het verlies van een kind, bij een doodgeboren kind en/of miskraam. We kijken hierbij zowel naar de regelingen voor de moeder als voor de partner.

De geselecteerde landen zijn België, Nieuw-Zeeland, Frankrijk, Ierland, Denemarken en Portugal. De eerste drie landen (België, Nieuw-Zeeland en Frankrijk) hebben specifieke wettelijke regelingen voor rouwverlof. De laatste twee landen (Denemarken en Portugal), zijn geselecteerd omdat zij specifieke regelingen hebben voor wanneer er sprake is van een (dodgeboren) kind of een miskraam. In Ierland is er geen algemene wet voor rouwverlof, maar geldt er een afwijkende norm hiervoor in de publieke sector. De duur en de voorwaarden voor rouwverlof alsmede de bijzondere omstandigheden worden hieronder per land toegelicht.

België: 10 dagen rouwverlof

In België is er sinds 25 juli 2021 een nieuwe wet van kracht waarmee de duur van het verlof bij het overlijden van een naaste is uitgebreid van drie naar tien dagen door de werkgever betaald verlof.⁵⁸ Ten tijde van de behandeling van het wetsvoorstel is er een enquête afgenomen waaruit bleek dat de behoefte aan langer rouwverlof toeneemt met de mate van verwantschap. Verder is er rekening gehouden met de periode van rouw, die vaak langer duurt dan enkel de periode tussen het overlijden en de uitvaart. Tegelijkertijd kan een werknemer in deze periode weinig tijd besteden aan het rouwproces aangezien deze in beslag wordt genomen door het regelwerk rond de uitvaart. In de praktijk kwam het daarom voor dat nabestaanden zich gedwongen voelden om ziekte- of regulier verlof aan te vragen.⁵⁹ Er luidt ook kritiek op de gewijzigde wetgeving rondom rouwverlof. De tien dagen rouwverlof zou volgens critici niet de maximale, maar de minimale termijn moeten zijn voor rouwverlof. De critici opperen een debat met experts en betrokken families met als doel om de duur van het rouwverlof beter aan te laten sluiten bij de reële behoeftes van werknemers.⁶⁰

Het rouwverlof van 10 dagen kan flexibel worden opgenomen. De eerste drie dagen zijn bedoeld voor de periode tussen de datum van overlijden en de uitvaart. De resterende dagen kunnen gedurende een jaar na het overlijden vrij worden opgenomen.

Concreet heeft de werknemer recht op 10 dagen rouwverlof bij overlijden van:

- de echtgenoot/echtgenote of samenwonende partner van de werknemer;
- een kind van de werknemer of van zijn echtgeno(o)t(e) of samenwonende partner.⁶¹

De werknemer heeft ook recht op rouwverlof bij *langdurige en kortdurende pleegzorg*:

⁵⁸ <https://www.mercer.com/our-thinking/law-and-policy-group/belgium-expands-bereavement-leave-rights-for-employees.html>

⁵⁹ Chambre des Représentants de Belgique, Proposition de la loi du 27 juin 2021 allongeant le congé de deuil. Available at: <https://www.lachambre.be/FLWB/PDF/55/0643/55K0643001.pdf>

⁶⁰ Allongement du congé de deuil : les familles ne peuvent plus attendre. Available at: <https://www.laligue.be/association/edito/allongement-du-conge-de-deuil-les-familles-ne-peuvent-plus-attendre>

⁶¹ Federale overheidsdienst Werkgelegenheid, arbeid en sociaal overleg. <https://werk.belgie.be/nl/nieuws/uitbreiding-van-het-rouwverlof-klein-verlet-wegens-overlijden> Gepubliceerd op 15 juni 2021.



- 10 dagen bij overlijden van een pleegkind waarvan de werknemer of zijn echtgenoot/echtgenote of samenwonende partner pleegouder is of was in het kader van langdurige pleegzorg. Hiervoor gelden dezelfde voorwaarden als bij overlijden van een echtgenoot of kind.
- 3 dagen bij overlijden van een pleegouder van de werknemer in het kader van langdurige pleegzorg op het moment van overlijden, op te nemen tijdens de periode die begint met de dag van het overlijden en eindigt de dag van de uitvaart.
- 1 dag bij overlijden van een pleegkind waarvan de werknemer of zijn echtgenoot/echtgenote of samenwonende partner pleegouder is in het kader van kortdurende pleegzorg op het moment van het overlijden. Op te nemen op de dag van de uitvaart.⁶²

Voor overige familieleden geldt het volgende recht op verlof:

- de vader, moeder, schoonvader, stiefvader, schoonmoeder, stiefmoeder van de werknemer: 3 dagen, te kiezen tijdens de periode die begint met de dag van het overlijden en eindigt met de dag van de uitvaart.
- een broer, zus, schoonzus, schoonbroer, grootvader, grootmoeder, kleinkind, een overgrootvader, een overgrootmoeder, een achterkleinkind, een schoonzoon of schoondochter die bij de werknemer inwoont: 2 dagen, te kiezen tijdens de periode die begint met de dag van het overlijden en eindigt met de dag van de uitvaart.
- een broer, zus, schoonzus, schoonbroer, grootvader, grootmoeder, kleinkind, van een overgrootvader, een overgrootmoeder, van een achterkleinkind, van een schoonzoon of schoondochter die **niet** bij de werknemer inwoont: de dag van de uitvaart.⁶³

Voor situaties waar er sprake is van een miskraam bestaat er geen specifieke regeling voor rouwverlof. In plaats daarvan is er vanaf 26 weken zwangerschap recht op zwangerschapsverlof. Wanneer het kind voor deze periode komt te overlijden is er geen recht op zwangerschapsverlof omdat het kind als levenloos wordt gezien.⁶⁴

Nieuw-Zeeland: verlof bij miskraam en doodgeboren

Het rouwverlof in Nieuw-Zeeland is bedoeld om de werknemer de tijd te geven voor het rouwproces en om alles rondom de uitvaart te regelen. Dat betekent dat het verlof flexibel kan worden opgenomen. De werkgever heeft discretionaire ruimte om afhankelijk van de omstandigheden extra dagen rouwverlof te verlenen, bijvoorbeeld wanneer de uitvaart op grote afstand plaatsvindt.⁶⁵ Op 24 maart 2021 werd unaniem een wetsvoorstel aangenomen dat het rouwverlof bij een miskraam en doodgeboren kind regelt. Het was namelijk niet duidelijk of de rouwbepalingen ook van toepassing waren in deze gevallen.⁶⁶ Met de wetwijziging is er een einde gekomen aan die onduidelijkheid. Daarmee is Nieuw-Zeeland een van de eerste landen in de wereld dat verlof bij een miskraam of doodgeboren kind wettelijk heeft vastgelegd.⁶⁷ Er bestaat geen rouwverlof bij een abortus.⁶⁸

⁶² Federale overheidsdienst Werkgelegenheid, arbeid en sociaal overleg. <https://werk.belgie.be/nl/nieuws/uitbreiding-van-het-rouwverlof-klein-verlet-wegens-overlijden> Gepubliceerd op 15 juni 2021.

⁶³ Algemeen Christelijk Vakverbond, <https://www.hetacv.be/mijn-loopbaan/werken-in-de-privé-sector/vakantie/klein-verlet>

⁶⁴ L'Echo, Et si on introduisait un congé pour les travailleuses qui vivent une fausse couche?. Available at: <https://www.lecho.be/entreprises/general/et-si-on-introduisait-un-conge-pour-les-travailleuses-qui-vivent-une-fausse-couche/10312277.html>

⁶⁵ <https://www.employment.govt.nz/leave-and-holidays/bereavement-leave/>

⁶⁶ *Ibid.*

⁶⁷ <https://www.loc.gov/item/global-legal-monitor/2021-03-26/new-zealand-bill-providing-for-bereavement-leave-following-miscarriage-passed/>

⁶⁸ <https://dukeundergraduatelawmagazine.org/2021/04/05/new-zealand-approves-miscarriage-paid-leave/>



Een werknemer heeft in de volgende omstandigheden recht op minimaal drie dagen werkverlof:

- Bij het overlijden van een naaste familielid tot en met de tweede graad en bij een schoonouder.
- Bij een miskraam of doodgeboren kind voor:
 - de werknemer en de partner
 - de ex-partner en tevens biologische ouder
 - Degene die ermee had ingestemd om de primaire verzorger te zijn van het kind

De werkgever heeft de discretionaire bevoegdheid om één dag rouwverlof te verlenen als een andere dierbare dan bovenstaande komt te overlijden. Denk daarbij aan gevallen waarbij er grote verantwoordelijkheid moet worden gedragen voor de taken rondom de uitvaart.⁶⁹ Om in aanmerking te komen voor rouwverlof moet de werknemer zes maanden onafgebroken hebben gewerkt voor minimaal één uur per week of 40 uur per maand. Daarna is er gedurende een periode van 12 maanden een recht op rouwverlof.⁷⁰ Wanneer een werknemer niet voldoet aan deze zes maanden-eis of extra rouwverlof wil opnemen, kan de werkgever overeenkomen dat de werknemer het rouwverlof als voorschot opneemt of gebruik maakt van de reguliere vakantiedagen. Het opvragen van een rouwbewijs is momenteel geen voorwaarde, maar het is niet verboden om dit bewijs op te vragen.⁷¹

Frankrijk: 11 dagen bij verlies kind, nieuwe wet verworpen

In het Franse arbeidswetboek is het rouwverlof voor werknemers geregeld. Een werknemer die een direct familielid heeft verloren heeft recht op drie dagen verlof⁷². De duur van het (door de werkgever betaalde) rouwverlof bij het overlijden van een kind is momenteel elf dagen voor de biologische- of pleegouders van een minderjarig kind. De biologische ouders van een meerjarig kind hebben hier recht op wanneer er sprake is van een zorgrelatie.⁷³

Recent werd er een wetsvoorstel behandeld met daarin de verhoging van de duur van het rouwverlof naar twaalf werkdagen zodat er voldoende tijd is om de administratieve procedures af te handelen⁷⁴. De wet werd in 2020 verworpen. Als reden voor de afwijzing werd onder andere aangevoerd dat het niet uitmaakt hoelang het rouwverlof duurt, ook twaalf dagen verlof is niet genoeg om te herstellen van het trauma.⁷⁵ De impact op kleine ondernemingen zou daarnaast te groot zijn wanneer zij het verlof moeten doorbetalen.⁷⁶

Ierland: 20 dagen verlof in de publieke sector

In Ierland heeft de wetgever discretionaire ruimte overgelaten aan werkgevers om een beperkte hoeveelheid dagen rouwverlof te verstrekken aan rouwende werknemers. Dit verlof is niet alleen bedoeld voor het rouwproces, maar ook voor de gezinsverantwoordelijkheden. In Ierland is dit verlof ook wel bekend als

⁶⁹ <https://www.employment.govt.nz/leave-and-holidays/bereavement-leave/>

⁷⁰ Ibid.

⁷¹ Ibid.

⁷² <https://papayaglobal.com/blog/bereavement-leave-around-the-world/>

⁷³ Assemblée Nationale, 'Rapport fait au nom de la Commission des Affaires Sociales sur la proposition de loi'. Available at: https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/rapports/cion-soc/l15b2611_rapport-fond.pdf

⁷⁴ Assemblée Nationale, 'Rapport fait au nom de la Commission des Affaires Sociales sur la proposition de loi'. Available at: https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/rapports/cion-soc/l15b2611_rapport-fond.pdf

⁷⁵ Ibid

⁷⁶ LCI, Congé de 12 jours au décès d'un enfant : le Medef demande un nouveau vote après le refus de l'Assemblée, Available at: <https://www.lci.fr/emploi/conge-de-12-jours-au-deces-d-un-enfant-le-medef-demande-un-nouveau-vote-apres-le-refus-de-l-assemblee-2144258.html>



'compassionate leave'.⁷⁷ Door de discretionaire ruimte van de werkgever kan er maatwerk worden geleverd voor wat betreft de duur van het rouwverlof. De wetgever heeft wel enige sturing willen geven door middel van richtlijnen. De richtlijnen van het ministerie van Volksgezondheid schrijven het volgende voor:

- Bij het overlijden van de echtgenoot (inclusief samenwonende partner en partners van hetzelfde geslacht), kind (inclusief adoptiekinderen en kinderen waarvoor de zorg worden gedragen) of een persoon die thuis wordt verzorgd is het rouwverlof maximaal twintig werkdagen.
- Bij het overlijden van een familielid in de eerste of tweede graad of bij het overlijden van een schoonouder is het rouwverlof maximaal vijf werkdagen.
- Bij het overlijden van een verder familielid (verder dan 2^e graad) kan het rouwverlof maximaal drie werkdagen bedragen wanneer de rouwende werknemer de uitvaart moet verzorgen of in hetzelfde huis heeft gewoond als de overledene.
- Wanneer een direct familielid in het buitenland komt te overlijden en de rouwende medewerker dientengevolge naar het buitenland moet om de uitvaart te regelen kan er langer rouwverlof worden verleend⁷⁸.

In situaties die hier niet onder vallen kan het mogelijk zijn dat het bedrijfsbeleid onbetaald (rouw)verlof toestaat. Bij het overlijden van een naast familielid wordt er meestal automatisch rouwverlof verleend, maar bij verre familieleden is het afhankelijk van het oordeel van de werkgever. Dit kan dus verschillen per sector.

In de publieke sector krijgen ambtenaren twintig dagen rouwverlof bij het overlijden van een echtgenoot of kind. Bij het overlijden van een ander direct familielid worden er vijf dagen rouwverlof verleend.⁷⁹ Tijdens dit verlof wordt het salaris doorbetaald door de werkgever. Ierse wetgevers hebben onderzoek gedaan naar het ontbreken van een minimaal aantal dagen rouwverlof, maar tot op heden zijn daar nog geen knopen over doorgehakt. De discretionaire ruimte van de werkgevers zorgt ervoor dat zij maatwerk kunnen leveren. Dit sluit aan bij het gegeven dat het rouwproces voor iedereen anders verloopt en de behoeftes dus per persoon verschillen. De andere kant van de medaille is dat er echter ook situaties denkbaar zijn waar de discretionaire ruimte niet goed wordt toegepast. Bijvoorbeeld wanneer de duur van het rouwverlof naar het oordeel van de werknemer te kort is. De werknemer kan dan niet terugvallen op een wettelijk recht op rouwverlof en moet hier dus genoeg mee nemen.⁸⁰

Denemarken: 26 weken rouwverlof bij verlies kind

In Denemarken is het recht op rouwverlof op basis van een burgervoorstel op 1 januari 2021 verlengd van 14 naar 26 weken.⁸¹ Het doel van deze verlenging is om de verlofvoorwaarden voor ouders die een kind verliezen te verbeteren. Dat geldt voor alle ouders die een kind onder de 18 jaar verliezen en tevens voor het doodgeboren kind. Een kind wordt als doodgeboren beschouwd als de zwangerschap 22 weken heeft geduurd. Onder 'alle ouders' vallen ook de duomoeder⁸² en (toekomstige) adoptieouders. Het verlof wordt betaald door de overheidsinstantie Udbetaling Danmark, die verantwoordelijk is voor de betaling van een aantal openbare diensten, zoals toeslagen, kinderbijslag, de Aow-uitkering, et cetera.

⁷⁷ <https://www.irishjobs.ie/careeradvice/bereavement-leave/>

⁷⁸ <https://www.inmo.ie/Home/Index/42/206>

⁷⁹ <https://www.irishjobs.ie/careeradvice/bereavement-leave/>

⁸⁰ Ibid.

⁸¹ <https://kromannreumert.com/en/news/the-danish-governments-legislative-agenda-20202021-employment-and-labour-law>

⁸² Een duomoeder is de vrouwelijke partner van de biologische moeder.



Wanneer er zowel sprake is van een recht op ouderschapsverlof als op rouwverlof, is het mogelijk om het ouderschapsverlof uit te stellen en in de plaats daarvan rouwverlof op te nemen.⁸³ Bijzonder aan de wetswijziging is dat zelfstandigen zonder personeel en ouders die recht hebben op een werkloosheidsuitkering ook in aanmerking komen voor het rouwverlof. Om voor het rouwverlof in aanmerking te komen zijn er drie voorwaarden:

- De werknemer moet op de eerste dag van het verlof of op de dag voorafgaand aan het verlof in dienst zijn.
- De werknemer moet in de vier maanden voorafgaand aan het verlof minimaal 160 uur hebben gewerkt.
- De werknemer moet in drie van de vier voorafgaande maanden minimaal 40 uur per maand hebben gewerkt.⁸⁴

Het recht op rouwverlof start op de dag na het verlies van het (dodgeboren) kind. Het verlof kan gedurende 26 weken flexibel worden opgenomen waardoor het mogelijk is om geheel, gedeeltelijk of afwisselend te werken. Dat betekent dat de rouwende werknemer het rouwverlof aan kan laten sluiten op de behoeftes gedurende de rouwverwerking. De werkloosheidsuitkering kan gebruikt worden voor het ongebruikte deel van het rouwverlof. Werkgevers hebben gezien de duur van het rouwverlof het recht om zo snel mogelijk geïnformeerd te worden wanneer een werknemer het rouwverlof op wil nemen en moeten zo snel mogelijk worden geïnformeerd over de verwachte duur van het rouwverlof. Dit geldt ook voor een eventuele verlenging of verkorting van het rouwverlof. De informatieplicht van de werknemer moet voorkomen dat werkgevers in de knel komen met de coördinatie van de werkdruk.

Portugal: petitie voor 20 dagen bij verlies kind

In Portugal zijn de regels rondom rouwverlof vastgelegd in de Arbeidswet van 2009. Het rouwverlof begint op de dag van het overlijden, maar wanneer dit pas aan het einde van de dag gebeurt, begint het rouwverlof pas op de opvolgende dag.⁸⁵ Werknemers moeten hun werkgever zo snel mogelijk informeren.⁸⁶ Het recht op rouwverlof is net als in België afhankelijk van de mate van verwantschap:⁸⁷

- Vijf aaneengesloten dagen bij het verlies van een echtgenoot, eerste graad familie, schoonouders, stief- en adoptiekinderen.
- Twee aangesloten dagen bij het verlies van specifieke andere familieleden in de tweede en derde graad, namelijk: broers, zussen, grootouders, overgrootouders en neven/nichten.

Er is onlangs een petitie ingediend voor een verhoging van het door de werkgever betaald verlof bij het overlijden van een kind van vijf naar twintig dagen. Een miskraam is buiten beschouwing gebleven⁸⁸, omdat er dan recht is op zwangerschapsverlof.⁸⁹ Onder miskraam wordt zowel een onverwachte als een vrijwillige afbreking verstaan.⁹⁰ De duur van het zwangerschapsverlof bedraagt 14 tot 30 dagen, afhankelijk van het advies van de arts.⁹¹ Het zwangerschapsverlof is alleen

⁸³ <https://www.iuno.law/news/new-draft-bill-expands-employees-right-to-parental-bereavement-leave/>

⁸⁴ <https://www.borger.dk/familie-og-boern/Barsel-oversigt/sorgorlov>

⁸⁵ [https://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/Publicacoes/Documents/7%20Nota%20T%C3%A9cnica%20-%20resumo%20Faltas%20por%20motivo%20de%20falecimento%20de%20familiar.pdf](https://www.act.gov.pt/(pt-PT)/Publicacoes/Documents/7%20Nota%20T%C3%A9cnica%20-%20resumo%20Faltas%20por%20motivo%20de%20falecimento%20de%20familiar.pdf)

⁸⁶ <https://www.doutorfinancas.pt/vida-e-familia/dias-de-luto-saiba-quanto-dias-tem-direito-no-caso-de-falecimento-de-um-familiar/>

⁸⁷ Lei no. 7/2009, Código do trabalho, artigo 251, available at: <https://dre.pt/legislacao-consolidada/-/lc/75194475/201707240900/73440043/diploma/indice>.

⁸⁸ <https://www.rfi.fr/br/podcasts/linha-direta/20210909-peti%C3%A7%C3%A3o-reivindica-aumento-da-licen%C3%A7a-por-luto-parental-para-trabalhadores-em-portugal>

⁸⁹ Lei no. 7/2009, Código do trabalho, artigo 38. Een zwangerschapsduur is daarbij niet aangegeven.

⁹⁰ <https://www.conversascombarriquinhas.pt/maternidade/cuidar-os-pais/legislacao/>.

⁹¹ Ibid.



bedoeld voor vrouwelijke werknemers en niet voor hun partners.⁹² Ondanks de inmiddels 20 wetswijzigingen van de Arbeidswet is er niets gewijzigd in de rechten van werknemers bij een miskraam.⁹³

⁹² Lei no. 7/2009, Código do trabalho, artigo 38.

⁹³ https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=1047&tabela=leis



4 Ervaringen en werkwijzen werkgevers

In dit hoofdstuk beschrijven wij de ervaringen en werkwijzen van werkgevers bij het omgaan met rouw en werk. Daarbij gaan wij in op de afspraken over verlof bij het overlijden van een naaste (paragraaf 4.1), de eventuele aanwezigheid en inhoud van een rouwprotocol (4.2), de wijzen hoe werkgevers in de praktijk ruimte geven aan rouwende medewerkers (4.3), het beleid en de werkwijzen voor het ondersteunen van medewerkers (4.4) en de eventuele informatiebehoefte van werkgevers over rouw en werk (4.5).

De informatie in dit hoofdstuk is verzameld via een telefonische enquête onder 156 werkgevers van verschillende grootteklassen en verschillende bedrijfssectoren. In de onderstaande tabel 4.1 is de samenstelling van de steekproef te zien. Uit deze samenstelling is op te maken dat alle sectoren en grootteklassen in de steekproef zijn vertegenwoordigd. Er is bewust voor gekozen om de resultaten niet te wegen naar grootteklasse en/of sectoren van het Nederlandse bedrijfsleven. Deze inventarisatie heeft namelijk niet tot doel om 100% representatief te zijn, maar vooral om een beeld van de diversiteit in Nederland te schetsen en de verschillende werkwijzen, ervaringen en behoeften in beeld te brengen.

tabel 4.1 Samenstelling steekproef

Bedrijfssector	Grootteklasse					Totaal
	< 25	25-49	50-99	100-249	250+	
Bouw	3	4	4	2	3	16
Detailhandel	2	2	3	9	0	16
Gezondheid	3	1	2	5	5	16
Groothandel	2	4	5	3	2	16
Horeca	2	1	5	3	4	15
Land- en bosbouw, visserij en industrie	3	3	7	2	0	15
Overheid & Onderwijs	1	4	4	4	2	15
Overige dienstverlening	7	1	3	3	1	15
Transport	2	6	2	3	3	16
Zakelijke dienstverlening	5	5	3	2	1	16
Totaal	30	31	38	36	21	156

Bron: Panteia, 2022

4.1 Verlofregelingen bij overlijden

Om de verlofregelingen van werkgevers bij het overlijden van een naaste van een medewerker in kaart te brengen zijn aan 156 werkgevers vragen gesteld over de verlofregelingen binnen hun organisatie. Hieronder vallen ook de afspraken die zijn gemaakt binnen de cao. In de onderstaande tabel is te zien dat het overgrote deel van de werkgevers interne afspraken hebben gemaakt over het verlof bij overlijden van een naaste. Van de geïnterviewden heeft 86% een dergelijke regeling binnen de



organisatie al dan niet in het kader van de cao. Daarnaast zegt 12% geen dergelijke regeling te hebben.

tabel 4.2 Zijn er in de cao of door uw organisatie zelf afspraken vastgelegd over verlof bij het overlijden van een naaste? (n=156)

<i>Antwoorden</i>	<i>Aantal</i>	<i>Percentage</i>
Ja	133	86%
Nee	18	12%
Onbekend	5	3%
Totaal	156	100%

Bron: Panteia 2022

Aan de 133 werkgevers die hebben aangegeven dat zij intern afspraken hebben gemaakt over het rouwverlof is een vervolgvraag gesteld of er ook afspraken zijn over verlof bij een miskraam of doodgeboren kind. De resultaten in tabel 4.3 laten zien dat bijna twee derde (64%) hier geen afspraken over heeft gemaakt. Slechts bij 11% is het rouwverlof bij zowel een miskraam als een doodgeboren kind geregeld. Bij de helft van de in totaal 22 werkgevers waar hieromtrent afspraken over zijn gemaakt, gelden de afspraken ook voor de partner.

tabel 4.3 Zijn er in de cao of door uw organisatie zelf afspraken vastgelegd over verlof bij een miskraam of doodgeboren kind? (n=133)

	<i>Aantal</i>	<i>Percentage</i>
Beide	14	11%
Alleen bij doodgeboren kind	8	6%
Nee	85	64%
Onbekend	26	20%
Totaal	133	100%

Bron: Panteia 2022

Een groot deel van de werkgevers geeft aan dat de vastgelegde afspraken bij een miskraam en/of doodgeboren kind niet vaststaan, maar dat er maatwerk wordt verleend. Aan de hand van het overleg met de rouwende medewerker bepalen zij wat nodig is en worden er afspraken gemaakt. Als er wel een aantal dagen vast staat, is dat meestal drie tot vijf dagen. De afspraken zijn in sommige gevallen vastgelegd bij cao. In paragraaf 4.3 gaan wij nader in op de uitvoering in de praktijk en de informele toepassing van verlof en verzuim.

4.2 Rouwprotocol

Een rouwprotocol is een handreiking voor leidinggevenden en medewerkers over hoe te handelen wanneer een collega wordt geconfronteerd met een persoonlijk verlies. Uit de afgenomen enquête blijkt dat slechts weinig werkgevers een dergelijk rouwprotocol hebben. Slechts 7% van de werkgevers heeft een rouwprotocol en 90% van de werkgevers heeft dit niet.



tabel 4.4 Heeft uw organisatie een rouwprotocol opgesteld? (n=156)

<i>Antwoorden</i>	<i>Aantal</i>	<i>Percentage</i>
Ja	11	7%
Nee	140	90%
Onbekend	5	3%
Totaal	156	100%

Bron: Panteia, 2022

Aan de werkgevers met een rouwprotocol is vervolgens de vraag gesteld welke onderdelen er in het rouwprotocol zijn verwerkt. Bijna alle werkgevers hebben nagenoeg hetzelfde opgenomen in het rouwprotocol (tabel 4.5). Het gaat vooral om adviezen over contact met de werknemer, over het informeren van collega's, over werkhervatting en over de rol van de leidinggevende. Bij geen van de werkgevers is specifiek iets opgenomen over miskraam of doodgeboren kinderen. Desgevraagd blijkt dat er doorgaans wel gebruik wordt gemaakt van de rouwprotocollen. Werkgevers zien het rouwprotocol als leidraad voor hun omgang met een rouwende werknemer. Het geeft handvatten en zorgt ervoor dat bepaalde zaken niet vergeten worden.

tabel 4.5 Onderdelen rouwprotocol (n=11)

<i>Onderdeel</i>	<i>Aantal</i>
Advies over contact met de werknemer voor de uitvaart	9
Advies over contact met de werknemer na de uitvaart	9
Advies over het informeren van collega's	9
Advies over het moment van werkhervatting	8
Advies over de rol van de leidinggevende	8
Advies over de inrichting van het werk na werkhervatting	7
Specifiek advies over miskraam of doodgeboorte	0

Bron: Panteia, 2022

4.3 Ervaringen in de praktijk

Naast de vragen over de bestaande verlofregelingen en protocollen is er ook gekeken naar de ervaringen van werkgevers in de praktijk. Werkgevers hebben verdeeld gereageerd op de vraag of zij het afgelopen jaar hebben meegemaakt dat een medewerker ook na de uitvaart tijdelijk niet of volledig niet kon werken door rouw om het verlies van een naaste. Bij de 68 werkgevers die bevestigend hebben geantwoord is gevraagd naar de ervaringen met de invulling op het verlof of verzuim.



tabel 4.6 Heeft u in het afgelopen jaar meegemaakt dat een medewerker ook na de uitvaart tijdelijk niet of niet volledig kon werken door rouw om het verlies van een naaste? (n=156)

<i>Antwoorden</i>	<i>Aantal</i>	<i>Percentage</i>
Ja	68	44%
Nee	85	55%
Onbekend	3	2%
Totaal	156	100%

Bron: Panteia, 2022

Aan de werkgevers die in het afgelopen jaar te maken hebben gehad met medewerkers die vanwege rouwverwerking niet konden werken is gevraagd hoe hier invulling aan is gegeven (tabel 4.7). Werkgevers gaan hier verschillend mee om. Dit kan ook per medewerker verschillen. Ongeveer de helft van de werkgevers schaaft de afwezigheid van een collega door rouw onder ziekteverzuim en/of een verlofregeling. (respectievelijk 53% en 52%). Daarnaast kiest een aantal werkgevers (43%) ervoor om gedurende het verzuim het loon door te betalen, zonder het verlof aan te merken als een ziekmelding of gebruik te maken van een verlofregeling. Een derde van de werkgevers (34%) verwacht daarentegen dat de medewerker zelf vakantie- of Adv-dagen gebruiken voor de afwezigheid. Daarnaast geeft een deel van de werkgevers (18%) aan dat ze in onderling overleg met de werknemer beslissen hoe ze invulling geven aan het verlof of verzuim. Daarbij wordt soms ook advies gevraagd aan een externe partij, zoals de bedrijfsarts. Andere mogelijkheden voor het omgaan met de afwezigheid van collega's zijn divers. Zo geeft een bedrijf aan dat de werknemer onbetaald vrij krijgt omdat zij werken met 0-urencontracten en geeft een ander bedrijf aan dat zij een vakantiehuisje aan de werknemer hebben aangeboden om het verdriet te kunnen verwerken.

tabel 4.7 Op welke wijze is invulling gegeven aan het tijdelijk niet of niet volledig kunnen werken? (n=68)

<i>Antwoorden</i>	<i>Aantal</i>	<i>Percentage</i>
Ziekmelding	36	53%
Verlofregeling	35	52%
Loondoorbetaling (zonder bovenstaande)	29	43%
Inzet eigen vakantie- of ADV-dagen werknemer	23	34%
Maatwerk	12	18%
Anders, namelijk	6	9%

Bron: Panteia, 2022

Bij werkgevers die een verzuim en/of een verlofregeling hebben ingezet bij de afwezigheid van een medewerker is per casus gevraagd hoe lang de medewerker afwezig was (tabel 4.8). Hieruit blijkt dat verlofregelingen vaker worden ingezet bij kortdurende afwezigheid (1 tot en met 10 dagen). Wanneer een collega langer afwezig is (21 dagen of meer) is er vaker sprake van verzuim dan van verlof.



tabel 4.8 De duur van het verlof of verzuim (n=87 respectievelijk N= 38)

<i>Duur</i>	<i>Verlof (n=33)</i>	<i>Verzuim (n=32)</i>
1 t/m 10 dagen	78%	39%
11 t/m 20 dagen	13%	16%
21 t/m 40 dagen	7%	21%
Meer dan 40 dagen	2%	24%
Totaal	100%	100%

Bron: Panteia, 2022

Aan de werkgevers waarvan de werknemers in het afgelopen jaar niet te maken hebben gehad met de afwezigheid van een collega door rouw, is gevraagd naar hun beleid op dit gebied (tabel 4.9). Werkgevers geven relatief vaak aan dat zij per situatie beslissen hoe zij omgaan met het verlof of verzuim (42%). Bij het verlenen van maatwerk gaat een persoonlijk gesprek daaraan vooraf en wordt er gekeken naar de relatie van de medewerker met de overledene, de functie van de medewerker, de periode en de behoefte. Het maatwerk wordt geleverd op de volgende gebieden:

- Het type verlof
- Duur van het verlof
- Verminderen arbeidsuren/ aanpassen werktijden
- Andere inrichting werkweek, bijvoorbeeld niet alleen werken
- Het aanbieden van een coach

Daarnaast geven werkgevers aan te kiezen voor een invulling in de vorm van een ziekmelding (31%) of bijzonder verlof (28%). Een klein aantal werkgevers maakt gebruik van een vitaliteitsbudget of externe hulp. De externe hulp kan bestaan uit een bedrijfs- of Arboarts, accountant of coöperatie.

tabel 4.9 Stel dat één van uw medewerkers door verlies van een naaste tijdelijk niet of niet volledig kan werken: welke mogelijkheden ziet u dan om daar ruimte voor te bieden? (n= 88)

<i>Antwoord</i>	<i>Aantal</i>	<i>Percentage</i>
Maatwerk	37	42%
Ziekmelding	27	31%
Bijzonder verlof	24	28%
Zorgverlof	17	19%
Rouwverlof	14	16%
Calamiteitenverlof	9	10%
Vitaliteitsbudget	5	6%
Onbekend	2	2%
Externe hulp	5	6%
Anders,	12	14%

Bron: Panteia, 2022

Verlofregelingen

De werkgevers die het afgelopen jaar een verlofregeling hebben ingezet bij de afwezigheid van collega's door rouw, hebben dit op verschillende wijzen gedaan (tabel 4.10). Daarbij zijn veel meerdere verlofregelingen ingezet. Meestal ging het om



bijzonder verlof (71%). Maar ook andere vormen van verlof werden ingezet. In de categorie 'anders' varieerden de antwoorden van het zelf laten opnemen van vakantie/adv-dagen tot het niet inroosteren van collega's met een 0-uren contract en het geven van verlof zonder dat dit de medewerker geld of vakantiedagen kost.

tabel 4.10 Welke verlofregeling heeft u ingezet? (n=35)

	<i>Aantal</i>	<i>Percentage</i>
Bijzonder verlof	25	71%
Anders	12	34%
Zorgverlof	11	31%
Calamiteitenverlof	7	20%
Rouwverlof	3	9%
Vitaliteitsbudget	1	3%

Bron: Panteia, 2022

Ziekteverzuim

Aan de werkgevers die het afgelopen jaar te maken hebben gehad met ziekmeldingen van een collega die niet kon werken door rouw, zijn enkele vervolgvragen hierover gesteld. Bij een ziekmelding bij rouw wordt niet altijd een bedrijfsarts ingeschakeld (tabel 4.11). De helft van de respondenten geeft aan dat de bedrijfsarts soms wel, maar soms ook niet is ingeschakeld in het afgelopen jaar. Dat kan verklaren dat er vaak maatwerk wordt geleverd en er geen vaste procedures worden doorlopen wanneer werkgevers geconfronteerd worden met een rouwende medewerker.

Tabel 4.11 Inschakeling bedrijfsarts (n=68)

<i>Antwoord</i>	<i>Aantal</i>	<i>Percentage</i>
Ja, altijd	15	22%
Soms wel, soms niet	34	50%
Nee, nooit	18	26%
Onbekend	1	1%
Totaal	68	100%

Bron: Panteia, 22

Slechts een klein aantal van de geënquêteerde werkgevers had een verzuimverzekering. Ongeveer de helft daarvan dekte wel de afwezigheid vanwege rouw. Het is daarbij niet bekend in hoeverre het gaat om een daadwerkelijke dekking voor rouw. Dit zou namelijk uit coulance zijn, aangezien rouw formeel geen reden voor ziekteverzuim is. Het is ook mogelijk dat er niet specifiek bij aangegeven is dat het om rouw ging, maar algemeen om iemand die niet in staat is om te werken.

4.4 Beleid en werkwijzen voor ondersteuning

In de vorige paragraaf gaven enkele werkgevers al uit zichzelf aan dat ze naast ruimte voor afwezigheid ook persoonlijke ondersteuning bieden. De vraag naar andere



vormen van ondersteuning is ook aan alle respondenten voorgelegd (tabel 4.12). De meerderheid van de werkgevers gaf aan dit te doen (57%).

tabel 4.12 Biedt uw organisatie andere vormen van ondersteuning aan werknemers bij verlies van een naaste? (n=156)

<i>Antwoord</i>	<i>Aantal</i>	<i>Percentage</i>
Ja	89	57%
Nee	62	40%
Onbekend	5	3%
Totaal	156	100%

Bron: Panteia, 2022

Aan de respondenten die deze vragen positief hebben beantwoord is de vervolgvraag gesteld over het type ondersteuning. In veelal de meeste gevallen (82%) wordt de medewerker gesteund in de vorm van begrip en ondersteuning van de leidinggevende en collega's (tabel 4.13). Vaak wordt er ook flexibel omgegaan met de werktijden of wordt er professionele ondersteuning ingeschakeld, bijvoorbeeld de bedrijfsmaatschappelijk werker of de bedrijfsarts. Andere typen ondersteuning die worden genoemd zijn:

- Het toesturen van bloemen met een kaart en/of aanwezig bij de uitvaart.
- Begeleiding door een externe partij zoals een rouwcoach of huisarts.
- Onderhouden van persoonlijk contact.
- Interne hulp zoals P&O, vertrouwenspersonen, verzuimmanager en bedrijfscoach.
- Hulp bij praktische zaken.
- Het aanbieden van vrije dagen.

tabel 4.13 Wat voor ondersteuning biedt u de medewerker die een naaste is verloren? (n=89)

<i>Antwoord</i>	<i>Aantal</i>	<i>Percentage</i>
Begrip en ondersteuning	73	82%
Flexibele werktijden	50	56%
Professionele ondersteuning	47	53%
(tijdelijke) aanpassing takenpakket	38	43%
Mogelijkheid tot thuiswerken	17	19%
Anders	31	35%

Bron: Panteia, 2022

Verder is er gevraagd naar suggesties voor de verbetering van de ondersteuning bij rouw door het verlies van een naaste. Werkgevers kwamen hierop met verschillende ideeën:

- **Maatwerk**
Het merendeel van de werkgevers geeft aan dat de omgang met een rouwende werknemer niet vastgelegd kan worden in algemene afspraken. De omgang moet volgens hen afgestemd worden op de behoefte, persoon en situatie. Kortom: er moet maatwerk worden geleverd.



- **Betrokkenheid**
Als werkgever is het belangrijk om aandacht te hebben voor het rouwproces. Dit kan in verschillende vormen. Zo kan er een kaartje gestuurd worden op de verjaardag of sterfdag van de overledene, maar veelal wordt benoemd dat het belangrijk is om in gesprek te blijven met de werknemer. In een dergelijk gesprek is het belangrijk dat er aandacht is voor het verdriet, dit kan ook in de vorm van een luisterend oor.
- **Afspraken vastleggen bij cao of rouwprotocol**
Werkgevers geven aan dat er meer zaken kunnen worden vastgelegd bij cao of rouwprotocol. Ze denken daarbij aan een combinatie van afspraken en richtlijnen. Praktische zaken zoals een verlenging van de duur van het rouwverlof en het regelen van rouwverlof bij een miskraam, maar ook handreikingen voor werkgevers die het lastig vinden om met een rouwende werknemer om te gaan. Om tot gedeelde werkafspraken te komen wordt geadviseerd om een klankbordgroep bij de arbodienst op te stellen.
- **Externe hulp**
Veelal wordt er verwezen naar de expertise van de bedrijfsarts, bedrijfsmaatschappelijk werk of een loopbaancoach. Om werkgevers te informeren over het rouwproces kan er een externe training worden gegeven of er kan er een meldpunt worden opgericht waar men terecht kan voor informatie of met vragen.
- **Wettelijke regeling**
Een klein aantal van de werkgevers vindt de duur van het verlof dat rondom een overlijden wordt gegeven te kort en oppert een verlenging van de duur van het wettelijke verlof hiervoor. Daarbij oppert een zestal werkgevers dat ze graag zouden zien dat het UWV daarbij fungeert als een uitvoeringsorganisatie, met eenzelfde rol als bij het zwangerschapsverlof. De overheid zou dan bijvoorbeeld 70% van de kosten kunnen dragen. Dat heeft tot effect dat er minder financiële druk ligt op het bedrijf en dat werknemers zich minder schuldig voelen tegenover de werkgevers en/of collega's. De overheid zou daarnaast ook rouwondersteuning kunnen aanbieden, aldus enkele van deze werkgevers.

4.5 Informatiebehoefte

Als suggestie voor de verbetering van de ondersteuning bij rouw door het verlies van een naaste werd in de vorige paragraaf duidelijk dat er enige behoefte aan informatie is. Deze behoefte is er echter maar bij een minderheid. Ongeveer driekwart van de werkgevers heeft hier geen actieve behoefte aan (tabel 4.14). Dit hangt wellicht samen met het feit dat de behoefte aan informatie pas ontstaat als de situatie van een (ingrijpend) verlies zich voordoet.



tabel 4.14 Heeft u behoefte aan meer informatie of begeleiding over rouwverwerking en werk? (n=156)

<i>Antwoord</i>	<i>Aantal</i>	<i>Percentage</i>
Ja, in sterke mate	3	2%
Ja, in beperkte mate	32	21%
Nee	119	76%
Onbekend	2	1%
Totaal	156	100%

Bron: Panteia, 2022

Van de werkgevers die aangeven wel behoefte te hebben aan informatie en/of begeleiding, gaat het om de volgende onderwerpen:

- **Contact en ondersteuning**
Informatie over de wijze waarop het contact met de medewerkers kan worden onderhouden en hoe werkgevers hen daar het beste in kunnen steunen. In het bijzonder wanneer een werknemer geen contact wenst.
- **Opstellen van een Rouwprotocol**
Informatie over hoe werkgevers een protocol kunnen opstellen binnen de organisatie, wat er precies in geregeld wordt en hoe zij dit vervolgens toepassen binnen de organisatie.
- **Theorie**
Inzicht in wat rouw nu precies inhoudt en hoe een rouwproces verloopt. In het algemeen maar ook specifiek bij het verlies na een miskraam en/of doodgeboren kind.
- **Onderling begrip**
Inzicht in hoe het onderlinge begrip op de werkvloer kan worden gestimuleerd. Zoals een respondent het formuleerde: "om scheve gezichten van collega's te voorkomen."
- **Best practices**
Goede voorbeelden van andere werkgevers.
- **Alarmsignalen**
Meer inzicht in de signalen waar de leidinggevende op moet acteren wanneer er sprake is van een verstoorde of complexe rouw.



5 Medewerkersperspectief

De ervaringen met rouw zijn voor iedereen anders. De impact van het overlijden van een naaste op het werk wordt bovendien beïnvloed door veel factoren. In dit hoofdstuk beschrijven we de ervaringen met rouw op het werk van 20 geïnterviewde ervaringsdeskundigen, en de behoeftes die zij benoemen voor de wijze waarop op het werk wordt omgegaan met rouw.

Deze beschrijving is gebaseerd op interviews met 20 ervaringsdeskundigen die in de afgelopen jaren te maken hebben gehad met een groot verlies. Van deze ervaringsdeskundigen hebben er vier hun partner verloren, twee hebben hun kind verloren, zes hebben hun ouder (op latere leeftijd) verloren en in acht gevallen is er sprake van het overlijden van een kind tijdens de zwangerschap of kort na de bevalling. Een overzicht met enkele kenmerken van de geïnterviewde ervaringsdeskundigen is opgenomen in bijlage 1.

In dit hoofdstuk beschrijven we achtereenvolgens de ervaringen met de verlofmogelijkheden rond de uitvaart, de ervaringen met werkhervatting en de ervaringen met de rol van de werkgever. We beschrijven daarbij op basis van de verhalen van de ervaringsdeskundigen, waar zij vooral behoefte aan hadden tijdens en na het verlies van hun dierbaren.

Uit de gesprekken met de geïnterviewde werknemers blijkt het volgende:

- Werknemers hebben vaak meer tijd nodig dan de beschikbare verlofdagen rond de uitvaart. Dit is enerzijds voor het regelwerk na de uitvaart en anderzijds voor de verwerking van het verlies. Hierdoor kunnen zij nog niet op het werk terugkeren. Zij worden doorgaans ziek gemeld door de werkgever. Dit was bij alle gesproken ervaringsdeskundigen het geval bij een verlies binnen de gezinssituatie (partner, kind).
- De ervaringsdeskundigen die na de uitvaart problemen ervaren met de werkhervatting, noemen – naast het verdriet – vooral klachten als een gebrek aan concentratie, vergeetachtigheid, niet goed kunnen nadenken en een gebrek aan energie die het uitvoeren van hun werk belemmeren.
- De meeste werknemers willen het werk weer hervatten, zodra ze daartoe in staat zijn. Hoe lang dat duurt verschilt sterk. De werknemers die (na een periode van ziekmelding) weer aan het werk gaan, zijn met name gebaat bij een geleidelijke terugkeer op het werk en bij inspraak in de wijze van terugkeer.
- In de opstelling van de werkgever hebben werknemers bij de terugkeer naar werk vooral behoefte aan begrip, steun en ruimte. Aandacht voor het verlies en de bereidheid om echte ruimte en flexibiliteit te bieden om het werk in eigen tempo op te bouwen zijn daarbij belangrijke behoeftes. Zeker als de rouw langere tijd van invloed blijft op het functioneren op het werk, is het risico dat de aandacht voor het verlies op het werk langzaam verdwijnt.

5.1 Verlofmogelijkheden rond de uitvaart

Verlof of ziekteverzuim

De rol die de beschikbare verlofdagen rond het overlijden spelen, verschilt naar het type verlies van de medewerker.



In het geval van het overlijden van een ouder worden de beschikbare verlofdagen door de nabestaanden vaak (maar niet bij iedereen) als voldoende ervaren. Dit verlof varieert van enkele dagen verlof rond de uitvaart tot maximaal 10 dagen verlof. Al benoemen respondenten ook dat de impact van het overlijden hen is tegengevallen en iets meer tijd prettig was geweest. Sommigen hebben na terugkeer op het werk nog enige tijd behoefte aan ruimte om even een pauze te nemen of met collega's over het verlies te kunnen praten.

Als werknemers meer tijd nodig hebben voor het regelwerk na de uitvaart, of voor de verwerking van het verlies en daardoor nog niet aan het werk kunnen, worden zij doorgaans ziek gemeld door de werkgever. De beschikbaarheid van verlofdagen rond de uitvaart speelt voor de werknemer dan geen rol meer. Vaak weten zij ook niet wat de regelingen daarvoor bij hun werkgever zijn.

In die situaties waar er sprake is van een overlijden binnen het gezin (partner, kind) is er bij de ervaringsdeskundigen altijd sprake geweest van een ziekmelding na het overlijden. Daar waar er een ziekteperiode voorafgaand aan het overlijden van een partner of kind was, is er voor het overlijden vaak al sprake van een ziekmelding. Dit geldt soms ook bij een doodgeboorte, als al langere tijd bekend is dat het kind niet levensvatbaar zal zijn.

Niet alle werkgevers weten hoe te handelen na een groot verlies. *Een vrouw wier partner is overleden tijdens haar zwangerschap, vertelt dat haar leidinggevende niet wist hoe ze de uitval moest regelen en opperde om ouderschapsverlof op te nemen. Zelf heeft ze toen voorgesteld om zich ziek te melden, waar de leidinggevende na navraag bij instanties in mee is gegaan.*

Werknemers ervaren die ziekmelding voor of na het overlijden doorgaans als een logische stap, die zij aan de werkgever overlaten. Zij zijn niet in staat om te werken en de ziekmelding past daar voor hen bij. Het vormt voor de werknemer geen probleem. Het is voor de werknemers prettig dat er geen vakantiedagen moeten worden ingezet. Toch vormt het ziek melden voor sommigen wel een belemmering.

"Je kunt de ruimte zelf creëren door je ziek te melden. Maar als je je niet ziek voelt doe je dat niet zo snel. Het zou fijn zijn als er een bepaalde termijn voor staat waar je je in kan bewegen. Zodat ze bijvoorbeeld zorgen voor een vervanger, dat het bedrijfsmatig beter is ingericht."

Het feit dat men niet echt ziek is, maar wel ziek wordt gemeld kan vooral als lastig worden ervaren als de ziekmelding leidt tot een traject bij de bedrijfsarts en/of re-integratietrajecten die onvoldoende rekening houden met het karakter van rouw (zie verderop onder 'rol van de bedrijfsarts').

Verlof bij doodgeborenen

Bij een doodgeboren kind of miskraam is de situatie rond verlof anders. Als het kind na 24 weken zwangerschap wordt geboren, hebben de ouders recht op zwangerschapsverlof en bevallingsverlof danwel geboorteverlof (voor de partner). De ouders ervaren dit verlof als een waardevolle ruimte om het verlies te verwerken, waarna overigens vaak nog meer tijd nodig is voor het geleidelijk hervatten van het werk.

Bij ouders waarbij de zwangerschap eindigt voor 24 weken, geldt dat de moeders doorgaans alweer na enkele weken (gedeeltelijk) aan het werk gaan. Een deel van hen



vindt achteraf gezien dat dit te snel is gegaan en er meer ruimte en rust had moeten zijn voor het verdriet. Vaders in deze doelgroep hebben we niet gesproken.

Grote verschillen tussen werkgevers

Ervaringsdeskundigen constateren zelf dat er grote verschillen zijn tussen werkgevers in het verloop dat beschikbaar is rond de uitvaart van een naaste en ook in het begrip van de werkgever. Zij vergelijken dit met het werk van hun partner of van een familielid of vriend(in). Soms vergelijken ze het ook met een eigen ervaring in het verleden bij een andere werkgever of leidinggevende.

Verlof bij ernstige ziekte van naasten

Ervaringsdeskundigen waarbij sprake was van een traject van ziekte voorafgaand aan het overlijden van een ouder, partner of kind hebben ook behoefte aan begrip en ruimte van de werkgever voor het kunnen steunen van de naaste bij het (vaak intensieve) behandelingstraject en de laatste levensfase. Dit kan bijdragen aan een goed afscheid en daarmee aan het omgaan met de rouw na het overlijden. Bij veel ervaringsdeskundigen was dat begrip en die flexibiliteit er wel op het werk, maar zeker niet bij iedereen. Dan moeten zij vakantiedagen inzetten en/of hebben zij het gevoel dat zij tekort schieten in de steun aan hun naaste.

"Er is geen regeling om gezinnen in deze situatie te helpen. Je bent volledig afhankelijk van je werkgever. Mensen raken daardoor hun baan kwijt, hebben veel extra stress en sores, en financiële zorgen."

5.2 Werkhervatting

Binnen de groep ervaringsdeskundigen die wij hebben gesproken zien we met betrekking tot werkhervatting in hoofdlijnen drie groepen:

- Nabestaanden die na het overlijden van een dierbare vrijwel direct het werk weer geheel hervatten.
- Nabestaanden die na enkele weken ziekmelding weer aan het werk gaan en binnen enkele weken of maanden de uren opbouwen en het werk volledig hervatten.
- Nabestaanden met een langdurig re-integratietraject (langer dan een half jaar), waarbij volledige re-integratie soms wel en soms niet wordt gerealiseerd.

De ervaringsdeskundigen die na de uitvaart problemen hebben ervaren bij de terugkeer naar het werk, noemen – naast het verdriet (huilen, emotioneel reageren) dat op zichzelf het werken bemoeilijkt – vooral klachten als een gebrek aan concentratie, vergeetachtigheid, niet goed kunnen nadenken, een gebrek aan energie. Tevens noemen zij een gebrek aan betrokkenheid en interesse voor het werk, doordat alle aandacht uitgaat naar het verlies en alles wat daarbij komt, zoals het vele regelwerk.

De meeste werknemers willen het werk weer hervatten, zodra ze daartoe in staat zijn. Hoe lang dat duurt verschilt sterk. Werk biedt een structuur en geeft voldoening. Ook kunnen de contacten met collega's steunend zijn als zij een luisterend oor bieden. *"Werk is heel belangrijk om op te staan in de ochtend."* Als er in de privé-situatie veel speelt, zoals een grote hoeveelheid regelwerk na het overlijden of psychische klachten (gerelateerd aan het overlijden), duurt het langer voor men in staat is het werk op te pakken.



De werknemers die (na een periode van ziekmelding) weer aan het werk gaan, zijn met name gebaat bij een geleidelijke terugkeer op het werk en bij inspraak in de wijze van terugkeer. Dit lichten we hieronder nader toe.

Geleidelijke terugkeer op het werk

In veel gevallen benadrukken de ervaringsdeskundigen dat een geleidelijke terugkeer op het werk nodig is. Dat kan gaan om een opbouw in uren, maar ook om een opbouw in complexiteit, werkdruk of verantwoordelijkheden. Veelgenoemde klachten bij werkhervatting zijn immers concentratieproblemen, vermoeidheid en vergeetachtigheid.

Dat kan bijvoorbeeld worden ingevuld door als werkgever ruimte te bieden om later te beginnen (bijvoorbeeld omdat de werknemer slecht slaapt), om eerder te stoppen of extra pauzes te nemen. Dat kan bijvoorbeeld door de medewerker boventallig in te zetten of taken door collega's over te laten nemen. En als werkgever nadrukkelijk aan te geven dat het geaccepteerd wordt als het werken tijdelijk niet lukt. De snelheid waarmee uren en taken kunnen worden opgebouwd verschilt sterk tussen personen. Echte ruimte voor geleidelijk herstel (indien nodig) is daarbij van belang.

Daarbij is het belangrijk dat de werkgever inziet dat rouw en werk parallel aan elkaar kan lopen.

"Het gevoel wat ik soms kreeg is dat er veel werd gehamerd op neem je tijd en als je terugkomt dat je er dan weer bent. Alsof het klaar moet zijn als je terug komt. Ik had liever dat het een parallel proces zou zijn."

"Boventallig werken was heel prettig. Liever er wel zijn dan niet."

"Het besef was er dat het op en neer kon gaan, geen steady opgaande lijn. Re-integratie is vallen en opstaan."

Een winkelmedewerkster die haar volwassen dochter heeft verloren, mocht thuis blijven zo lang als ze wilde. Na vier weken is ze weer begonnen met werken. Ze mocht komen wanneer ze wilde en mocht vertrekken wanneer ze wilde.

Een medewerkster van een sociaal wijkteam, die haar kind na een zwangerschap van 21 weken heeft verloren, begon na 2 weken met het opbouwen van de werkzaamheden. Ze kon wel gesprekken met cliënten voeren en daar advies over geven, maar het opstellen van een plan lukte aanvankelijk niet. Het had haar erg geholpen als ze de plannen samen met een collega had kunnen opstellen.

Sommige ervaringsdeskundigen benadrukken ook dat het voor hen achteraf gezien goed is geweest dat de werkgever hen heeft afgeremd bij de werkhervatting.

Inspraak in de wijze van terugkeer

De gesproken ervaringsdeskundigen vinden het belangrijk dat de werknemer inspraak heeft in de terugkeer. Dat er echt geluisterd wordt naar de behoeften, mogelijkheden en beperkingen van de werknemer. En dat de werkgever een flexibele opstelling heeft en manieren zoekt om geleidelijke werkhervatting mogelijk te maken, rekening houdend met de wensen van de werknemer.

Sommige werkgevers willen voor de werknemer bepalen hoe lang hij of zij thuis moet blijven. Terwijl voor sommige werknemers het werk een goede afleiding kan zijn en voor anderen vooral een onwenselijke belasting vormt.



Een werknemer beschrijft hoe hij zijn werkzaamheden heeft opgebouwd na het verlies van zijn kind tijdens de zwangerschap. Hij merkte dat hij er zelf weer aan toe was om te gaan werken, maar wist ook niet hoe dat zou gaan en of er een terugslag zou komen. Naar de werkgever heeft hij uitgesproken dat hij rustig aan wilde beginnen, voor halve dagen. Hij kon de ruimte nemen als het niet ging, collega's namen taken over. Hij heeft het werk in een aantal maanden tijd opgebouwd en dat is goed gegaan. Ook als het niet ging was dat goed. Hij was blij met de ruimte die hij op het werk kreeg en de flexibiliteit die er was. De werkgever heeft die ruimte geregeld, ook als het niet wettelijk geregeld was.

Rol van de bedrijfsarts

In veel gevallen hebben nabestaanden gedurende hun re-integratie contact gehad met een bedrijfsarts. Dit wordt als ondersteunend ervaren als de bedrijfsarts ondersteunt en adviseert bij het geleidelijk opbouwen van de werkzaamheden. De bedrijfsarts kan de werknemer afremmen als deze te snel wil gaan in het oppakken van de werkzaamheden. Ook hebben sommige nabestaanden behoefte aan bevestiging van de bedrijfsarts dat hun afwezigheid op het werk niet vreemd is gezien de situatie, aangezien zij zich zelf bezwaard voelden over de afwezigheid op het werk.

"Je hebt behoefte aan iemand die meedenkt, met kennis van zaken. Die adviezen kan geven hoe ermee om te gaan. Hier mag je jezelf uitdagen en daar moet je rustig aan doen. Je voelt je niet normaal. Dus het is fijn als iemand zegt dat je dat wel bent."

Een aantal ervaringsdeskundigen heeft de druk op de re-integratie juist als belasting ervaren. Dit speelt vooral een rol bij langer aanhoudende beperkingen in het werk. Zij hebben het gevoel dat de aanpak vanuit de Wet verbetering poortwachter gericht op re-integratie niet past bij hun situatie.

"Als je ziek bent dan gelden er protocollen en dat hijgt continu in je nek. Je moet er steeds weer een paar uur bij."

"Ik kreeg een uitnodiging om te praten met de Arboarts. Daar schrok ik van. Stel dat ik op een sterk moment met de Arboarts praat? Moet ik dan weer gaan werken? Dat was een angstig moment!"

Andere vormen van ondersteuning

De meeste geïnterviewde ervaringsdeskundigen hebben geen andere begeleiding of ondersteuning ontvangen bij de re-integratie op het werk. Bij het verlies van een kind tijdens de zwangerschap is er soms contact met een maatschappelijk werker in het ziekenhuis. Ook enkele anderen hebben gesprekken gevoerd met een (bedrijfs)maatschappelijk werker. Daarnaast ondergaan sommigen behandelingen in relatie tot psychische klachten die samengaan met de verlieservaring.

5.3 Rol van de werkgever

Samengevat hebben werknemers in de opstelling van de werkgever bij de terugkeer naar werk behoefte aan: begrip, steun en ruimte. Medewerkers benoemen dat het helpt als de leidinggevende begripvol en empathisch is. En als er door de leidinggevende gevraagd wordt wat er nodig is om te blijven functioneren op het



werk, echt geluisterd wordt en echte ruimte en flexibiliteit wordt geboden om het werk in het eigen tempo op te bouwen.

Een medewerkster in het onderwijs geeft aan dat ze om de week een afspraak heeft met de directeur om te monitoren waar ze staan, hoe het gaat en of er verder opgebouwd kan worden. De ruimte die daarvoor is vindt ze bewonderenswaardig in deze tijden met een lerarentekort en ervaart ze als een steun.

"Voor het werk is het van belang dat er veel ruimte is, maar dat je niet wordt losgelaten."

Daarentegen vinden werknemers het lastig als de werkgever geen aandacht heeft voor het verlies en daar in het werk geen rekening mee wil houden. Of als de leidinggevende teveel een eigen plan oplegt voor terugkeer of te opdringerig is. Enkele ervaringsdeskundigen benoemen dat de leidinggevende (en soms collega's) teveel contact opnemen en moeten worden afgeremd. Als voorbeeld is genoemd dat het prettig is als er een vast moment is waarop de leidinggevende contact opneemt, en dat dit niet steeds onaangekondigd is. Ook is het prettig voor werknemers als de nadruk ligt op de belangstelling voor hoe het gaat en niet teveel op wanneer iemand weer aan het werk komt.

"Mijn leidinggevende zei: ga maar thuis zitten, neem je tijd, we houden contact. Maar dat contact was vervolgens elke dag. (...) Ik was vooral bezig mijn leidinggevende op afstand te houden. Op een gegeven moment heb ik mijn man de telefoon laten opnemen en die heeft gezegd 'ze heeft tijd voor zichzelf nodig'."

Daarnaast helpt het als werknemers bij de werkgever (en eventueel bij collega's) hun verhaal kwijt kunnen. Zoals door sommige respondenten werd benoemd: 'dat de rouw er mag zijn op het werk'. Vaak benoemen werknemers dat hun leidinggevende door eigen ervaringen begrip heeft voor de situatie. Voor andere leidinggevend en collega's zou het goed zijn als er informatie is over do's en don'ts in deze situaties. Een paar ervaringsdeskundigen noemen ook dat ze gebruik hebben gemaakt van de handreiking van CNV over rouw en werk.

Bij langdurige effecten van het verlies op de inzetbaarheid voor het werk speelt een rol dat de aandacht voor het verlies op het werk langzaam verdwijnt, terwijl soms op lange termijn aanpassingen in het werk nodig blijven.

"Als het werk goed loopt denken ze dat je weer helemaal hersteld bent. (...) Je ziet de rouw niet van buiten. Dat maakt het lastig voor anderen. Ze denken dat het weer goed gaat."



6 Verdieping: werkwijzen werkgevers en best practices

In dit hoofdstuk gaan wij nader in op de werkwijzen van werkgevers bij rouw. Daarbij belichten wij zowel de valkuilen als de best practices. Dit doen wij op basis van de interviews die wij hebben gehouden met verschillende experts op het gebied van rouw en rouwbegeleiding. Dit waren partijen van zowel werkgevers- als werknemerskant en neutrale rouwdeskundigen. De beschreven observaties en aanbevelingen zijn die van de geïnterviewden, die wij consequent 'experts' noemen. Daarbij baseren wij onze uitspraken telkens op gedeelde meningen en opvattingen van meerdere experts. Wanneer er geen consensus was tussen de experts geven wij dit ook aan. En ook wanneer de inzichten zijn gebaseerd op de uitspraken van één expert geven wij dit aan.

Net zoals het doormaken van rouw zeer verschillend is tussen personen, zijn er ook verschillen in hoe werkgevers met een rouw op de werkvloer omgaan en hoe zij rouwende medewerkers begeleiden. En net zoals er niet één wijze is waarop mensen rouwen, is er ook niet één optimale wijze om met een rouwende medewerker om te gaan. Wel zijn er op verschillende vlakken valkuilen te identificeren. Tegenover deze valkuilen kunnen we ook handreikingen en best practices zetten die in de praktijk bijdragen aan effectieve vormen van begeleiding en arbeidstoeleiding. We belichten in dit kader een aantal aspecten:

- Uitgangspunten van leidinggevenden bij begeleiding.
- Communicatie.
- Afwezigheid en rouwverlof.
- Vormgeven terugkeer op het werk.
- Inzet van hulpverlening.
- Rouwprotocol.
- Informatiebehoeften van werkgevers/leidinggevenden.

6.1 Valkuilen en uitgangspunten voor leidinggevenden

Het vergt kennis om een persoon die door een periode van rouw gaat te begeleiden. Meerdere van de gesproken experts wijzen erop dat het begeleiden van een persoon in rouw geen vast onderdeel uitmaakt van managementopleidingen of HR-opleidingen. Dit betekent dat leidinggevenden doorgaans naar eigen inzicht handelen wanneer een medewerker een naaste verliest.

Wanneer leidinggevenden zelf de begeleiding vormgeven, liggen enkele valkuilen nadrukkelijk op de loer, aldus verschillende experts:

- **Handelen vanuit het eigen referentiekader.** Voor leidinggevenden die zelf ervaring met rouw hebben, bestaat de kans dat ze vanuit deze eigen ervaringen handelen. In één van de gesprekken werd dit geformuleerd als "iedereen heeft rouwsluiers: eigen opvattingen over rouw". Wanneer iemand de eigen ervaringen projecteert op de medewerker kan het gebeuren dat deze benadering niet past bij de situatie en gevoelens van de medewerker. Bijvoorbeeld: als de leidinggevende veel kracht en energie kon putten uit werk, kan het zijn dat de leidinggevende dit ook adviseert aan de medewerker. Die heeft echter wellicht helemaal geen behoefte aan werk, en kan hierdoor juist stress ervaren dat hij/zij snel terug aan het werk moet. Het kan ook juist andersom zijn: een leidinggevende die op basis



van eigen ervaring adviseert om voorlopig niet te komen werken na een ingrijpend verlies, terwijl de medewerker juist wel het werk snel weer wil opbouwen.

- **Handelingsverlegenheid/terughoudendheid.** In de praktijk blijkt dat een aanzienlijk deel van de leidinggevenden terughoudend is in handelen. Onder het mom van 'rust geven' of 'geen druk opleggen' houden ze afstand en nemen ze geen contact op met de rouwende medewerker. Hoewel sommige medewerkers dit als prettig ervaren, blijkt dit in de praktijk veelal niet de beste aanpak. Een gebrek aan ervaren steun vanuit het werk kan een averechts effect hebben op de terugkeer naar het werk. Bovendien kan het voor de rouwende onduidelijk zijn wat er van hem/haar wordt verwacht. Dit kan een extra stressfactor zijn, die bovenop de al moeilijke tijd komt.
- **Moeilijk om kunnen gaan met afwezigheid.** Niet alle werkgevers kunnen goed met de afwezigheid van medewerkers omgaan. Sommigen zien afwezigheid als problematisch voor de bedrijfsvoering. Zeker wanneer afwezigheid gevolgen heeft voor het realiseren van productie of het halen van deadlines. Daarbij vormt de beperkte planbaarheid van verlof of uitval na overlijden een extra knelpunt, wat er toe kan leiden dat de aanpak richting de werknemer niet optimaal is. Afwezigheid van een medewerker vanwege rouw wordt bovendien door sommige werkgevers primair als een kostenpost gezien. Wanneer een werkgever de rouwende vanuit dit perspectief benadert, is dit een verkeerde insteek. Door te veel druk op een snelle terugkeer te leggen, kan het gevolg juist averechts zijn: uitval op langere termijn. Meerdere gesproken experts, waaronder een ervaren HR-manager, benadrukken daarom goed werkgeverschap: juist door een medewerker de benodigde ruimte en ondersteuning te geven, kan deze duurzaam in het werkproces terugkeren. Een medewerker die zich gesteund voelt en de loyaliteit van een werkgever ervaart, zal na terugkeer veelal ook loyaal zijn aan een werkgever. De steun en ruimte 'betaalt' zich dan na verloop van tijd terug in extra inzet en toewijding van de medewerker. De werkgever heeft dus ook zelf voordeel van een goede aanpak bij rouw.
- **Rouw als tijdelijke gebeurtenis om aan te sterken.** Een van de misvattingen die in meerdere gesprekken terugkwam is dat medewerkers ervaren dat rouw als iets tijdelijks wordt gezien. Wanneer men na een korte periode van afwezigheid terug aan het werk is, wordt soms verwacht dat men ook weer volledig kan meedraaien in het arbeidsproces. Ook uit de CNV-enquête van 2019 bleek dat ongeveer een kwart van de medewerkers wel initieel steun heeft ervaren, maar dat deze na verloop van tijd wegebde. In dergelijke gevallen wordt rouw behandeld als een ziekte, vergelijkbaar met een griep "even aansterken en dan kun je er weer tegenaan". Dit is echter een fundamentele misvatting, aangezien de rouw (en de gevolgen hiervan voor het werk) nog lang kan voortduren, ook wanneer een medewerker wel weer aan het werk is.

Het is niet bekend hoeveel werkgevers vanwege de bovenstaande valkuilen tekort schieten in het begeleiden en ondersteunen van hun medewerkers. Wel blijkt uit onderzoek van CNV dat ongeveer de helft van de werkgevers niet adequaat omgaat met situaties waarin medewerkers worden geconfronteerd met de meest ingrijpende vormen van verlies. In een enquête van CNV onder de eigen leden in 2020 gaf namelijk 51 procent van de respondenten die een partner of kind hadden verloren aan te weinig steun van de werkgever te hebben ervaren. Onder de respondenten die een ouder of grootouder hadden verloren lag dit op respectievelijk 18 en 19 procent.

Tegenover de valkuilen bij het omgaan met verlies staan twee belangrijke uitgangspunten: **luisteren naar de medewerker** en **het bieden van maatwerk**. Allereerst luisteren naar het verdriet en luisteren naar de wensen en behoeften van de



medewerker voor zijn/haar eigen re-integratie in het werk. Op basis van de eigen behoeften van de medewerker kan er maatwerk worden geleverd om de arbeidstoeleiding effectief vorm te geven. Hieronder gaan wij nader in op de communicatie die met het luisteren gepaard gaat en de verschillende aspecten die onderdeel uitmaken van het maatwerk: afwezigheid/verlof, het vormgeven van de terugkeer naar het werk en de inzet van hulpverlening.

6.2 Communicatie

Het contact tussen de werkgever en de werknemer is een belangrijk onderdeel van de begeleiding. De juiste vorm van communiceren is niet alleen voor leidinggevendenden van belang, maar ook voor collega's. Hier kan veel goed gaan, waardoor een rouwende medewerker steun ervaart. Maar er kan ook veel fout gaan, met demotivatie of een verstoorde werkrelatie als gevolg.

De grootste valkuil in de communicatie is te weinig contact houden met de medewerker. Dit gevaar ligt op de loer als een leidinggevende veel mensen aanstuurt en/of er door werkdruk weinig tijd is voor persoonlijk contact.

Te veel afstand bewaren is hoe dan ook niet verstandig. Dit kan een bewuste overweging zijn (ruimte willen geven) of onbewust (bijvoorbeeld door tijdgebrek). De werkomgeving is een belangrijk onderdeel van het leven van een medewerker, dus steun uit die omgeving is ook belangrijk bij ingrijpende gebeurtenissen. Het is daarom belangrijk om geregeld contact te hebben. Daarbij is echter wel belangrijk hoe die communicatie plaatsvindt, wat er wordt besproken en wanneer.

Tijdens één van de interviews met een organisatie gespecialiseerd in rouwbegeleiding werd een drietrapsaanpak voorgesteld, met gesprekken die in ieder geval moeten plaatsvinden. Te weten:

1. **Troostgesprek:** direct na het bericht van het overlijden van een naaste zoekt de werkgever aansluiting bij de rouwende door erkenning te geven en 'mee te treuren'. Dit gesprek gaat niet over werk, maar alleen om de medewerker zijn/haar verhaal te laten doen.
2. **Een gesprek over enkele praktische zaken:** in de dagen tussen het overlijden en de uitvaart kunnen enkele praktische zaken worden besproken, bijvoorbeeld over de communicatie richting collega's over wat er is gebeurd en de wenselijkheid van het bijwonen van de uitvaart door collega's.
3. **Gesprek over het vervolg:** na de uitvaart kan er worden gekeken wat de impact is van het overlijden en hoe dit van invloed is op het werk. De onderdelen hiervan lichten wij nader toe bij het onderdeel 'vormgeven terugkeer op het werk'.

Dit wil overigens niet zeggen, dat het tot deze drie gesprekken beperkt hoeft te blijven.

Het is belangrijk om in de communicatie duidelijke afspraken te maken: welke frequentie van contact is gewenst en wanneer plannen we het volgende gesprek? Dit zorgt ervoor dat de rouwende weet waar hij/zij aan toe is, en geeft daarmee rust.

De leidinggevende is in principe de eerst aangewezen persoon om vanuit de werkgever met de medewerker te communiceren. In sommige gevallen kan het echter wenselijk zijn om de communicatie via iemand anders te laten verlopen, bijvoorbeeld wanneer de rouwende medewerker een goede persoonlijke band met een collega heeft, die richting de andere collega's en de leidinggevende kan communiceren. Het



kan ook een goede aanpak zijn wanneer de leidinggevende onvoldoende tijd heeft om de rouwende medewerker voldoende aandacht te geven. Zolang dit het maken van goede afspraken rondom de (uiteindelijke) terugkeer niet in de weg staat, kan contact via een andere collega voor de rouwende medewerker prettiger zijn.

In de communicatie zijn verschillende do's en don'ts, die van invloed kunnen zijn op hoe de steun vanuit de werkgever wordt ervaren. Dit zijn deels algemene tips, die in het algemeen voor gesprekken met personen in rouw gelden. Ze sluiten echter ook goed aan bij enkele valkuilen die de experts bij leidinggevendenden signaleren. De volgende tips zijn ontleend aan de publicatie 'Helpen bij verlies en verdriet: een gids voor het gezin en de hulpverlener' door Manu Keirse⁹⁴. Deze publicatie wordt door meerdere experts aangehaald als zinvol en relevant voor leidinggevendenden.

- Breng het onderwerp openhartig ter sprake. Het is niet omdat je erover spreekt dat hij huilt, maar omdat er verdriet is.
- Zeg niet dat je goed begrijpt wat die ander doormaakt, maar luister hoe het voelt voor die persoon op dat geëigende moment.
- Vermijd een vaag aanbod als 'bel me maar als je me nodig hebt.' Vage aanbiedingen zijn bedoeld om te worden afgewezen en de rouwende zal de wenk begrijpen als dat je impliciet hoopt dat hij niet zal bellen. Neem regelmatig zelf contact op en wacht niet op het initiatief van de rouwende. Rouwendenden hebben die kracht niet.
- Luister 80 procent van de tijd en spreek 20 procent van de tijd. Weinig mensen nemen de tijd om te luisteren naar iemands leed. Wees een van de weinigen.
- Forceer de rouwende niet in een rol door te zeggen 'je doet het goed.' Geef hem de kans om ook beroerde gevoelens te hebben zonder teleur te stellen.

Daarnaast werden ook de volgende good practices door experts geopperd:

- De vraag 'hoe is het met je?' kan een rouwende vaak niet goed beantwoorden. Beter is om de rouwende zelf te laten vertellen wat er speelt, bijvoorbeeld door de voorzet te geven 'vertel eens'.
- Ga direct het gesprek aan, en doe dat persoonlijk ('face to face').
- Vraag wat iemand nodig heeft of waar de leidinggevende hem/haar bij kan helpen.
- Vraag naar hoe de rouwende medewerker het contact met de collega's wil regelen. Neem daarbij ook mee wat de rouwende medewerker prettig vindt in het praten over de overledene.⁹⁵
- Vul niet voor de rouwende in wat deze 'het beste kan doen.' Ventileer als werkgever niet wat je zelf belangrijk zou vinden, maar luister naar wat de medewerker wil⁹⁶.
- Vraag bij terugkomst of iemand goed afscheid heeft kunnen nemen.
- Vraag naar de gezondheid: rouw heeft ook vaak een weerslag op de lichamelijke gesteldheid.
- Informeer ook na langere tijd hoe het met iemand gesteld is. Het kan lange tijd wisselend zijn.

⁹⁴ Ontleend uit: Keirse, M. (2017) Helpen bij verlies en verdriet: een gids voor het gezin en de hulpverlener. 11^e druk. Pagina 245. Tiel: Uitgeverij Lannoo.

⁹⁵ Dit is een aspect dat vooral ook bij doodgeboren kinderen werd benoemd: collega's weten vaak niet goed hoe ze hiermee moeten omgaan, omdat het verlies minder zichtbaar is. Voor de ouders is het vaak prettig als het overleden kind door collega's wordt erkend doordat het met naam wordt genoemd.

⁹⁶ In deze context wijzen wij ook specifiek op het verlies van een ongeboren kind: veel gehoorde troostende woorden door omstanders kunnen hier juist verkeerd vallen. Het idee dat de rouwende 'nog jong is' en daarom in de toekomst nog kans op kinderen heeft, of dat het 'beter is dat het kind niet heeft geleefd zodat ouders niet hoeven te weten wat ze missen' komen niet tegemoet aan het gevoel dat de rouwende heeft. Die hadden graag willen weten wat ze missen.



6.3 Afwezigheid en rouwverlof

De gevolgen van rouw kunnen lang merkbaar zijn. Afhankelijk van individuele factoren kan de periode waarin werken niet of nauwelijks mogelijk is langer of korter duren. Zeker bij ingrijpende verliezen zijn effecten op het functioneren op het werk hevig en mogelijk langdurig. Ingrijpende verliezen, met grote effecten zijn volgens experts vooral te verwachten bij:

- Verlies van een kind.
- Verlies van een partner.
- Verlies van een ouder bij jongeren onder de 25 jaar.

Maar ook onder andere omstandigheden kan een verlies grote impact hebben, zeker wanneer het gaat om een gezinslid.

De duur van afwezigheid en de ruimte die mensen nodig hebben om de eerste klap van het verlies te boven te komen verschilt van persoon tot persoon. Voor werkgevers is het volgende onderscheid veelal relevant:

- Medewerkers die tot en met de uitvaart en eventueel een dag daarna nog ruimte nodig hebben om zaken te regelen en samen te zijn met familie, voordat zij het werk kunnen hervatten.
- Medewerkers die iets meer tijd nodig hebben (tot enkele weken) voordat zij het werk kunnen hervatten, veelal door het eerst weer op te bouwen.
- Medewerkers die langdurig afwezig zijn en niet kunnen werken.

Een terugkeer naar het werk wil niet zeggen dat daarmee de rouw is afgelopen en dat iemand 'hersteld' is. Rouw is geen ziekte waarvan iemand 'geneest'. Het is een proces van aanpassing naar een nieuwe situatie. Dat gaat gepaard met momenten van verdriet (verliesoriëntatie) en momenten waarin iemand wel weer vooruit kan kijken (hersteloriëntatie). Bovendien dringt verlies pas na geruime tijd in zijn volle dimensie door. Het is niet abnormaal dat het na enige tijd moeilijker gaat dan in het begin.

Het algemene beeld is dat werkgevers bij ingrijpende verliezen bij hun medewerkers ruimte geven voor rouw. Dit is logisch: de mentale en fysieke klachten die gepaard gaan met het verdriet verhinderen medewerkers om hun werk naar behoren (en in sommige gevallen veilig) uit te voeren. Desondanks geeft een kwart van de respondenten van een recente enquête van CNV (2020) aan dat ze (achteraf gezien) toch te snel weer aan het werk zijn gegaan na een sterfgeval (26 procent). Onder degenen die een partner of kind hebben verloren was dit zelfs de helft (51 procent). Daarbij is niet aangegeven of ze op eigen initiatief weer terug aan het werk gingen of dat ze zich gedwongen voelden door een leidinggevende.

Zoals in hoofdstuk 4 aangegeven, zijn er verschillende wijzen waarop de afwezigheid door de werkgever wordt vormgegeven. De meest voorkomende oplossingen zijn:

- **(bijzonder) verlof:** veelal zijn de eerste dagen na het verlies bij cao geregeld. Werkgevers kunnen ook dagen die medewerkers daarna afwezig zijn onder bijzonder verlof scharen. Soms maken werkgevers ook afspraken met medewerkers dat ze een deel bijzonder verlof krijgen en een deel zelf uit hun opgebouwde verlofdagen opnemen.
- **Ziekteverzuim:** over het algemeen geldt dat hoe korter de afwezigheid hoe groter de kans dat het met (bijzonder) verlof wordt opgelost. Langere afwezigheid wordt veelal onder ziekteverzuim geschaard.
- **Zwangerschaps- en bevallingsverlof, geboorteverlof:** wanneer een moeder een kind na 24 weken van de zwangerschap bij de geboorte verliest, zijn dezelfde



verlofrechten als rond een reguliere geboorte van een kind van toepassing. Deze periode kan dan als rouwverlof worden gezien.

Zoals eerder benoemd is het voor medewerkers doorgaans een opluchting als de afwezigheid in verband met rouw niet ten koste gaat van hun eigen opgebouwde verlofdagen. De gesproken ervaringsdeskundigen hadden er in principe geen probleem mee dat dit onder 'ziekteverzuim' werd geschaard. Ze voelden zich immers mentaal en fysiek niet in staat om te werken. Rouw is echter geen ziekte, en past dus niet als zodanig binnen de kaders van ziekteverzuim. Dit kan tot een lastige situatie leiden als er een traject met een bedrijfsarts komt of wanneer de werkgever een verzuimverzekering heeft. Deze keert namelijk niet uit als er sprake is van rouw. Meer daarover in de paragraaf over 'inzet van aanvullende ondersteuning en hulpverlening'.

Rouwverlof

Aangezien er brede consensus is over het feit dat medewerkers bij rouw tijd en ruimte gegund moeten krijgen om tijdelijk afstand te nemen van werk, is de vervolgvraag of dit ook in formeel rouwverlof moet worden vormgegeven. In een aantal branche- en bedrijfscao's is hier reeds sprake van. Recentelijk is er maatschappelijk veel aandacht voor de vraag naar de mogelijkheid om rouwverlof wettelijk in te voeren in Nederland. Deze aandacht is er mede naar aanleiding van een petitie door Marit van Exel die bij de Tweede Kamer is ingediend voor de invoering van rouwverlof bij het verlies van gezinsleden⁹⁷. Er is tussen de verschillende geraadpleegde experts echter geen consensus over de vraag of dit zinvol/wenselijk is en zo ja, op welke wijze dit dan kan worden vormgegeven. Mogelijkheden die voor rouwverlof worden geopperd zijn:

- Standaard circa 10 dagen rouwverlof, eventueel flexibel op te nemen.
- Een rouwverlofregeling bij overlijden binnen het gezin, via het UWV geregeld, die qua duur en behandeling vergelijkbaar is met zwangerschaps- en bevallingsverlof bij gezinsuitbreiding.
- Rouwverlof als mogelijkheid binnen een keuzebudget, waarbij verschillende verlofregelingen en regelingen voor opleidingen worden gecombineerd.

Argumenten voor een wettelijk rouwverlof zijn dat er dan met zekerheid ruimte wordt geboden aan rouwende medewerkers en er minder afhankelijkheid is van de werkgever: het verlof zou dan meer behelzen dan alleen de dagen tussen overlijden en uitvaart. Zeker bij het verlies van een naaste in de gezinssituatie gaat er veel tijd op aan het formeel regelen van zaken. Hiervoor is er binnen bestaande verlofregelingen onvoldoende tijd, zeker na de uitvaart. Een wettelijke regeling voor rouwverlof zou hier meer gelegenheid toe geven, in combinatie met ruimte te geven voor de verwerking en het verdriet. Dit verlof zou eventueel ook flexibel over langere termijn kunnen worden opgenomen, om ook op langere termijn tegemoet te komen aan de terugvallen die door rouw kunnen plaatsvinden.

Tegenstanders van rouwverlof argumenteren dat de periode van afwezigheid maatwerk is, en dat een vastgesteld aantal dagen voor sommigen te veel en voor anderen te weinig zal zijn. Daarbij wordt ook benoemd dat een beperkt aantal dagen (bijvoorbeeld 10) averechts kan werken omdat daardoor het beeld ontstaat dat de rouw na 10 dagen voorbij zou moeten zijn, terwijl de effecten van rouw veel langer kunnen doorwerken. Ook op het gebied van kosten zijn er praktische bezwaren van werkgevers, wanneer zij verantwoordelijk worden voor de kosten en administratie van het rouwverlof.

⁹⁷ <https://marritvanexel.nl/petitie-rouwverlof/>



De petitie voor rouwverlof is op 25 november 2021 tijdens een rondetafelgesprek met leden van de Tweede Kamer besproken. Als input daarvoor hebben de sprekers ook position papers aan de Kamerleden aangeboden⁹⁸. Het is nu aan de Tweede Kamer hoe men dit thema verder wil oppakken.

6.4 Vormgeven terugkeer op het werk

Terug aan het werk gaan na een periode van afwezigheid kan helpen in het rouwproces. Het kan de medewerker structuur in het dagelijkse leven geven en voor afleiding zorgen. Ook zorgt werk voor verbinding met anderen en zingeving. Het op een goede manier vormgeven van de terugkeer is daarbij belangrijk. Als dit niet gebeurt bestaat de kans dat een medewerker op een later moment alsnog (weer) uitvalt, mogelijk voor een lange periode. Ook liggen arbeidsconflicten en/of ontslag voor de medewerker op de loer. Andersom geldt ook hetzelfde: als een medewerker steun en loyaliteit ervaart vanuit de werkgever, is de kans groot dat de medewerker dit terugbetaalt in grotere loyaliteit aan de werkgever.

Bij de terugkeer naar het werk komt een aantal zaken kijken. Enerzijds is er het vormgeven van de ontvangst bij terugkomst en anderzijds is er de invulling van het werk. Op beide vlakken hebben de verschillende experts do's en don'ts geformuleerd. Ook hier is niet één optimale werkwijze, maar is het noodzakelijk om in te spelen op de individuele behoeften van de rouwende medewerker en de mogelijkheden op de werkvloer.

Ontvangst bij terugkomst

De eerste keer terug naar het werk gaan na een periode van afwezigheid vanwege rouw kan een moeilijke stap zijn. Leidinggevend en collega's kunnen de drempel terug naar de werkvloer op verschillende manieren verlagen.

- **Persoonlijke ontvangst:** het is wenselijk voor een leidinggevende om de medewerker op de eerste dag na terugkomst eerst in een persoonlijke sfeer te ontvangen. Samen kunnen zij dan naar de werkplek gaan. In sommige gevallen is het zelfs wenselijk om iemand thuis of vanaf de parkeerplaats te ontvangen om hem/haar te helpen de eerste dag weer de drempel van de werkvloer over te kunnen helpen.
- **Terugkomst in kleine, informele sfeer:** voordat iemand de inhoudelijke taken weer oppakt kan het wenselijk zijn om eerst in een informele setting met directe collega's te praten over wat er is gebeurd. Dan kan ook worden besproken wat iemand prettig vindt in de communicatie en het praten over de overledene. Een dergelijk gesprek kan ook plaatsvinden op een andere dag voordat de medewerker de eerste dag terugkomt om daadwerkelijk het werk te hervatten.

Invulling van het werk

Het gesprek over hoe iemand zijn/haar taken weer oppakt begint al voor de eerste werkdag. Maar ook niet te vroeg. Keirse schrijft hierover: "Bezoek je werknemer thuis voordat hij het werk hervat na een belangrijk verlies. Vraag niet wanneer hij weer aan het werk gaat, maar wanneer hij eraan toe is om de werkzaamheden te bespreken."

De timing van de terugkeer vormgeving van het werk bepalen werkgever en werknemer gezamenlijk. Hier is maatwerk nodig, zo geven alle experts aan. Hierbij geven zij verschillende uitgangspunten ten aanzien van werkdruk, werklast en werktijden. Hieronder geven wij enkele citaten uit de gesprekken hierover:

⁹⁸ Deze position papers zijn in te zien via:
https://www.tweedekamer.nl/debat_en_vergadering/commissievergaderingen/details?id=2021A06458.



- “Vaak wordt er een urenschema ingezet, maar die uren moeten juist worden losgelaten. De werkgever moet geen druk leggen op de hoeveelheid uren die gedraaid moeten worden. Rouw verloopt niet volgens schema.”
- “Pas eventueel het takenpakket aan, bijvoorbeeld zonder tijdsdruk of grote verantwoordelijkheid.”
- “Mensen vinden het heel prettig als ze zelf de regie in handen houden ten aanzien van het proces. Ook voor de tijd die ze nodig hebben. De eerste week even tijd nemen om het te laten bezinken: ga ik meteen volledig aan het werk? Wat pak ik dan op?”
- “Niet streng zijn op de momenten dat de rouwende medewerker het zwaar heeft. Daar moet ruimte voor zijn. Als diegene even een rondje buiten wil lopen, eis dan niet dat diegene binnen een half uur terug moet zijn.” En tevens: “Bij een slechte nachtrust kan een uurtje later kunnen beginnen veel oplossen.”
- “Het rouwproces is niet te kaderen en is ook niet na 100 dagen over. [...] Een werkgever moet blijven vragen en blijven schaven naar de behoefte van de werknemer. Die flexibiliteit is niet alleen in uren nodig, maar ook in de benadering.”

De bovenstaande punten zijn even logisch als ze voor werkgevers ook vaak lastig zijn. In een werkcontext wordt veelal uitgegaan van planningen, productie en doelen. Die zijn soms lastig te verenigen met een dergelijke flexibele opstelling. In de gesprekken zijn daarom ook voorbeelden genoemd van hoe werkgevers kunnen omgaan met situaties waarin de onzekerheid rondom de inzet van een rouwende medewerker kan worden vormgegeven:

- **Werk in productie c.q. in ploegdiensten:** bij dit type werk is er vaak minder ruimte voor flexibiliteit en rust tussen de werkzaamheden door dan wanneer er sprake is van een kantoorbaan. In één van de gesprekken met experts werd een voorbeeld genoemd van een werkgever die na een ingrijpend verlies van één van de medewerkers toestemming gaf aan de medewerker en zijn collega's om het werk stil te leggen als de rouwende medewerker daar behoefte aan had. Dit was ook richting andere collega's gecommuniceerd, zodat de medewerker en zijn team daar niet op aangekeken zouden worden.
- **Deadline:** een rouwdeskundige trad op als intermediair bij een werkgever en medewerker. Door de afwezigheid van de medewerker kon de werkgever een deadline niet halen. Door bemiddeling en het winnen van vertrouwen is het gelukt om afspraken te maken waardoor de medewerker zijn taken kon verrichten die nodig waren voor het halen van de deadline, maar werden ook goede afspraken gemaakt om de medewerker ruimte te bieden voor rouw en herstel.

De bovenstaande voorbeelden zijn 'best case scenario's', die in de praktijk niet altijd mogelijk zullen zijn. Een expert zei daarover "In deze tijd bij organisaties met hoge werkdruk is [er] weinig tijd en aandacht voor de rouwende werknemer. Ze voelen zich geïsoleerd en op zichzelf aangewezen. En ook bezwaard om met hun verhaal te komen bij de collega's." Daarbij moet ook rekening worden gehouden met de mate waarin er sprake is van gelijkwaardigheid tussen werkgever en medewerker. Deze is er volgens enkele van de gesproken rouwbegeleiders veelal niet. Vooral bij lagere functies of lager opgeleiden lijkt er in de praktijk minder ruimte te worden gemaakt voor maatwerk dan bij hoger opgeleiden. Dit heeft ook te maken met de aard van het werk. Hoogopgeleiden in kantoorfuncties kunnen bijvoorbeeld gemakkelijker van huis uit werken. Wanneer er sprake is van een grote ongelijkheid tussen werkgever en medewerker kan een vertrouwenspersoon uitkomst bieden in de bemiddeling tussen de twee partijen.



Mogelijk bruikbare tool: kwetsbaarheid en veerkracht analyse

Een 'kwetsbaarheid en veerkracht analyse' kan concrete handvatten geven bij het vormgeven van de terugkeer naar de werkvloer. Deze suggestie werd in één van de gesprekken gedaan en sluit aan bij behandeltrajecten door rouwbegeleiders. Deze analyse is ontwikkeld door Herman de Mönink en wordt ook wel kwetsbaarheidskrachtanalyse genoemd. Hiermee krijgt een werkgever inzicht in het verlies, de copingstijl (de manier waarop de werknemer omgaat met problemen), de gezondheid (mentaal en fysiek), de gezinssituatie, de steun van de omgeving en hoe iemand erin staat ten aanzien van het werk. In de analyse wordt nagegaan wat bronnen van stress zijn en wat bronnen van kracht zijn.

Uit de kwetsbaarheid en veerkracht analyse kan worden geleerd welke bijdrage werk levert aan het herstel, c.q. de ontwikkeling van de medewerker in rouw. Zo krijgt de werkgever een beter zicht op in hoeverre iemand afstand tot het werk nodig heeft en hoeveel werkdruk en werkstress iemand naar verwachting aan zal kunnen bij terugkomst. Ook kan hieruit worden geconcludeerd of er vormen van rouwondersteuning wenselijk zijn (zie verder: inzet van hulpverlening). Bij het invullen van de kwetsbaarheid en veerkracht analyse kan ook de hulp van een deskundige worden ingeschakeld die het invullen begeleidt.

Uiteindelijk is het wenselijk dat er bij een medewerker in rouw een persoonlijk plan van aanpak wordt opgesteld. Een plan schetst de eerlijke verwachtingen richting elkaar. Dit zal altijd nog omgeven zijn door onzekerheden, maar het biedt zowel voor de werkgever als de medewerker houvast bij de terugkeer naar het werk. Bij het opstellen van een dergelijk plan kan ook iemand van de afdeling HR een rol spelen.

6.5 Inzet van aanvullende ondersteuning en hulpverlening

Bij ingrijpende verliezen kan er meer nodig zijn dan enkele dagen rust en een tijdelijke aanpassing van werkzaamheden. Naast de rol van de leidinggevende en de afdeling HR kunnen ook anderen worden betrokken bij de ondersteuning van de medewerker. Daarbij kan worden gedacht aan de volgende personen:

- Een buddy op het werk.
- Een vertrouwenspersoon & bedrijfsmaatschappelijk werk.
- De bedrijfsarts/Arboarts.
- Een psycholoog.
- Een rouwcoach.

Buddy

De inzet van een buddy, bijvoorbeeld een ervaringsdeskundige collega, kan helpen bij een 'zachte landing' op het werk de eerste weken of maanden. Een buddy is iemand om mee te praten. Doordat de buddy kennis over rouw heeft, voelt het vertrouwelijker en prettiger voor de rouwende om mee te praten dan met de leidinggevende. Een buddy kan ook een externe coach zijn.

Vertrouwenspersoon & bedrijfsmaatschappelijk werk

Zoals eerder aangegeven door de experts is er vaak sprake van ongelijkwaardigheid tussen werkgever en medewerker. Een vertrouwenspersoon kan een rol spelen bij het versterken van de positie van de medewerker als die zich niet in staat acht om de ruimte te vragen voor rouw.



Daarnaast kan een bedrijfsmaatschappelijk werker ook een rol spelen in de begeleiding van medewerkers, mits zij hiervoor voldoende competenties en kennis hebben. Bij complexere situaties is het waarschijnlijk noodzakelijk om naar meer specialistische hulp door te verwijzen.

Bedrijfsarts/Arboarts

Een bedrijfsarts of Arboarts is veelal de eerst aangewezen persoon voor een bedrijf om naar te verwijzen wanneer een medewerker niet in staat is om te werken. Als er sprake is van ziekteverzuim vanwege rouw komt de bedrijfsarts of Arboarts veelal vanzelf in beeld.

Hoewel de inzet van een bedrijfsarts of Arboarts logisch lijkt, is dit niet altijd de best geëquipeerde persoon voor begeleiding bij rouw. Zij hebben namelijk niet altijd voldoende kennis over rouw, aangezien het geen standaard onderdeel is van hun opleiding. Dit kan ertoe leiden dat het contact met de bedrijfsarts leidt tot een behandeling voor depressie of burn-out. Ook zijn er verhalen bekend waarbij medewerkers in rouw zich niet gehoord of begrepen voelen door de bedrijfsarts. Zo vragen artsen aan de medewerker zelf om een schema te maken hoe ze weer aan het werk kunnen gaan. Dat is voor velen echter zeer lastig om zelfstandig te bepalen.

Rouw is geen ziekte. Dit geldt zowel voor het verloop als in administratieve zin. Verzuim vanwege rouw valt niet onder de ziekteverzuimverzekeringen en ook bij de private zorgverzekering is er doorgaans geen mogelijkheid om rouwbegeleiding te declareren. Er kan hier dus ook geen begeleiding 'op recept' voor worden voorgeschreven door de bedrijfsarts. Een vervolgtraject richting een psycholoog is daarmee een aannemelijk scenario. Uit zowel gesprekken met rouwbegeleiders als Arbodienstverleners komt de route van de bedrijfsarts richting de psycholoog naar voren. In de praktijk zijn er ook bedrijfsartsen die de medewerker helpen door ze naar meer specialistische rouwbegeleiding te verwijzen. Deze wordt ook geregeld door de werkgever betaald.

Overigens is het ook mogelijk dat de ziekteverzuimverzekering wel uitbetaalt bij rouw. De verzekeraars hebben namelijk geen inzicht in de reden voor het verzuim. Zij gaan af op wat de bedrijfsarts vaststelt. Dit maakt verzuim bij rouw en de rol van de bedrijfsarts een wat grijs gebied: deze moet dan eigenlijk een verkeerde diagnose stellen (bijvoorbeeld depressie of burn-out) om een vergoeding van de ziekteverzuimverzekeraar mogelijk te maken. Het is dan de vraag of het vervolgtraject wel goed wordt opgepakt.

Psycholoog

De meeste geraadpleegde experts geven de voorkeur aan het inzetten van een gespecialiseerde rouwbegeleider boven een algemeen GZ-psycholoog. Er was evenwel onder de respondenten geen volledige consensus hierover. Een gespecialiseerde rouwcoach zei: "De [groep die er zelf niet uitkomt] wordt vaak via de huisarts naar psychologen verwezen. Dat is niet altijd de juiste plek. De psycholoog moet kennis hebben van verlies en rouw. Het lastige is: je moet een DSM5-code hebben om het vergoed te krijgen. Dat is een 'stempel' angststoornis, depressie of burn-out. Ook huisartsen zijn niet opgeleid om verlies op waarde te schatten en neigen naar medicalisering. Terwijl gedeprimeerdheid erbij hoort. Dan ben je nog niet depressief. [...] Daardoor komen mensen bij verkeerde loketten met het verkeerde stempel. Komen op de wachtlijst voor verkeerde behandeling." En een ander: "Dit zie je [...] in de medische zorg. Die is erop gericht om een diagnose te stellen en op basis daarvan een therapie voor te schrijven. Dat is oplossingsgericht. Rouw is echter niet



oplossingsgericht maar ontwikkelingsgericht.” Een psycholoog zei daarentegen: “Rouw of burn-out maakt [voor de behandeling] niet uit. Het zijn dezelfde processen.”

Op basis van dit onderzoek kunnen wij geen sluitende conclusie trekken over hoe zich behandelingen voor depressie of burn-out bij een psycholoog zich in effectiviteit verhouden tot de aangeboden trajecten met een rouwcoach. Het lijkt evenwel de voorkeur te genieten dat een begeleider goede kennis heeft van rouw. De meeste experts geven dan ook de voorkeur aan een traject bij gespecialiseerde rouwbegeleiding boven een algemeen GZ-psycholoog.

Rouwcoach

Een gespecialiseerde rouwcoach of rouwbegeleider geniet bij de meeste experts de voorkeur boven een algemeen psycholoog. Gezien de bijzondere aard van rouw is specifieke kennis hierover nodig, zo vinden zij. De trajecten bij rouwcoaches verschillen. Vaak zijn het tien gesprekken, soms meer of minder. Door het inschakelen van een rouwcoach wordt er geïnvesteerd in een medewerker. Deze voelt zich dan gezien en gehoord.

Over de bekostiging van rouwbegeleiding zijn verschillende ideeën bij de respondenten. Op dit moment zijn de kosten voor rouwbegeleiding volledig voor eigen rekening van de werkgever of de persoon zelf. Zorgverzekeraars vergoeden deze kosten doorgaans niet. Verschillende experts hebben verschillende suggesties gedaan hoe de bekostiging het beste kan worden vormgegeven:

- **Rouwbegeleiding bekostigd door werkgever.** Dit wordt in de praktijk ook al gedaan door verschillende werkgevers, in het kader van goed werkgeverschap. Ook argumenteert een van de respondenten dat de investering in rouwbegeleiding zich terugbetaalt als de medewerker daardoor weer sneller volledig aan het werk kan. De productiewinst weegt dan tegen de kosten van de begeleiding op.
- **Rouwbegeleiding in het basispakket van de zorgverzekering.** Aangezien rouw een particuliere aangelegenheid is, zou het via de persoonlijke zorgverzekering kunnen worden bekostigd. Dit maakt het ook onafhankelijk van de werkgever. Een medewerker hoeft er niet om te vragen en kan ook de toegang niet worden ontzegd door de werkgever.
- **Rouwbegeleiding als onderdeel van een rouwverlofregeling.** Bij een aanmelding van rouwverlof in een eventuele toekomstige rouwverlofregeling zou een vergoeding voor de inzet van een rouw- en verliesdeskundige beschikbaar kunnen worden gemaakt. Een dergelijke positieve financiële prikkel kan ertoe leiden dat rouwcoaching sneller wordt ingezet, ook door kleine werkgevers.

6.6 Rouwprotocol

De meeste experts vinden het een goed idee voor bedrijven om een rouwprotocol op te stellen. Daarin kunnen zaken worden opgenomen waaraan moet worden gedacht wanneer een medewerker een naaste verliest. Een protocol moet vooral handvatten bieden, met aandachtspunten en richtlijnen. Zo worden bepaalde zaken niet over het hoofd gezien. Het is ook een teken dat een organisatie rouw op het werk serieus neemt.

Iedereen benadrukt echter met klem dat een dergelijk protocol het maatwerk niet in de weg moet staan. Het is van belang dat een rouwprotocol niet als een ‘afvinklijstje’ wordt gehanteerd. Het protocol mag er niet toe leiden dat in een situatie van verlies de regels de boventoon gaan voeren.



Enkele praktische zaken die in ieder geval in een rouwprotocol kunnen worden opgenomen zijn:

- Het sturen van een bloemetje.
- Afspraken maken rondom berichtgeving aan collega's.
- Afspraken maken over communicatie richting externen (wat te doen als er iemand belt tijdens de afwezigheid).
- Afspraken maken over aanwezigheid bij de uitvaart.
- Tips voor contact en contactmomenten.

Daarnaast kan een rouwprotocol ook handvatten bieden voor het realiseren van maatwerk, door de volgende aspecten te adresseren:

- Welke mogelijkheden zijn er voor het aanpassen van werkzaamheden bij rouw?
- Hoe wordt er omgegaan met afwezigheid, is dit in de vorm van verzuim, bijzonder verlof of een andere aanpak? Op basis waarvan wordt dit bepaald?
- Welke mogelijkheden zijn er voor (aanvullende) ondersteuning, bijvoorbeeld door rouwcoaches?
- Zijn er zaken die het bedrijf ook buiten de werksetting kan doen? Bijvoorbeeld: hulp bij kinderopvang, hulp bij administratieve aangelegenheden, etc.

Onderdeel van het rouwprotocol kan ook zijn om te bepalen wie de beste persoon voor de begeleiding vanuit het werk is. Mogelijk is de leidinggevende hier niet altijd de meest aangewezen persoon voor. Bijvoorbeeld omdat deze zelf recentelijk met rouw te maken heeft gehad of omdat de persoonlijke klik met de medewerker ontbreekt.

Bovendien zou volgens een aantal respondenten het rouwprotocol niet alleen iets moeten zijn voor de eerste week. Er is een langere termijn perspectief nodig. Ook kan het eenmalig opstellen van een protocol van papier nooit voldoende zijn om een goede begeleiding vorm te geven. Zo sprak één van de experts: *"De meerwaarde is dat als er een protocol is, dat er over is nagedacht. Voor de niet-wetende leidinggevende hoop je dat die het protocol erbij pakt, dat daar goede dingen in staan en dat is altijd meer dan daarvoor. Je hoopt dat het niet ergens ligt te verstoffen. Je hoopt dat leidinggevendenden zich erin verdiepen en weten wat rouw inhoudt."*

Ten slotte zien wij ook ruimte de volgende tip van Manu Keirse als onderdeel van een rouwprotocol op te nemen: "Houd een kalender bij van dagen van verdriet en doe niet alsof het een normale werkdag is. Herdenk de sterfdatum, want verdriet komt vaak rond de verjaardag van het sterven in alle hevigheid terug. Een kaartje of een bloemetje met de eenvoudige boodschap 'Wij denken vandaag aan je', kan wonderen doen". Dit geeft aan dat steun en begeleiding bij rouw een voortdurend proces is, dat niet stopt bij de eerste week of de terugkeer naar het werk.

6.7 Informatiebehoeften van werkgevers/leidinggevenden

De meeste gesproken experts zien een gebrek aan kennis bij veel werkgevers en leidinggevenden op het gebied van omgaan met rouw op het werk. Daarmee is er wel een kennisbehoefte. Deze is echter wel latent. Veelal handelen werkgevers naar eigen inzicht, zonder dat dit handelen is gebaseerd op kennis over het omgaan met rouw. Meer kennis over rouw zal volgens sommige gesproken experts ook leiden tot meer begrip van werkgevers voor de medewerkers.



Er zijn veel boeken, brochures en informatiepakketten beschikbaar over werk en rouw. De publicaties door Manu Keirse, Herman de Mönnink en CNV op dit gebied worden daarbij meermaals door verschillende experts benoemd. Het is de vraag in hoeverre deze door werkgevers worden gevonden. Bovendien is het twijfelachtig dat veel werkgevers hier actief naar zoeken. Mogelijk gaan werkgevers hier pas naar op zoek wanneer hier directe aanleiding voor is. Dit kan zijn wanneer een van hun medewerkers met verlies te maken krijgt of zelfs pas wanneer de begeleiding van een rouwende medewerker dreigt mis te lopen.

Het idee om de beschikbare kennis over rouw en werk in een landelijk expertisecentrum samen te voegen stuit op wisselende reacties. Sommige van de gesproken experts zien hier een toegevoegde waarde in, al is het maar om een (online) plaats te hebben waar de kennis over rouw en werk wordt gebundeld. Met daarbij bijvoorbeeld zaken waar werkgevers aan moeten denken bij het begeleiden van een rouwende medewerker. Anderen zien er weinig heil in, aangezien er al voldoende informatie op verschillende plaatsen te vinden is.

Om de kennis van werkgevers te bevorderen pleit een aantal van de gesproken experts ervoor om 'omgaan met rouw' een standaard onderdeel van management- en/of HR-opleidingen te maken. Zodoende zouden meer leidinggevenden een basis in het omgaan met rouw krijgen. Vooral technieken voor het aangaan van het gesprek worden daarbij als belangrijke vaardigheden benoemd. Ook beargumenteert een aantal van de gesproken experts dat een wettelijk rouwverlof zou bijdragen aan de bewustwording van een goede begeleiding bij rouw.



7 Conclusies

In dit hoofdstuk trekken wij een aantal conclusies op basis van de inzichten uit alle onderzoeksonderdelen. Dit doen we aan de hand van de vier onderzoeksvragen. Aan het einde beantwoorden we de overkoepelende vraag.

Wat is rouw en welk effect heeft rouw op het functioneren?

Rouw is de verwerking van verdriet. Rouw is een breed begrip en wordt vaak snel geassocieerd met het verlies van een dierbare terwijl rouw ook kan ontstaan door het verlies van contact, gezondheid, een baan of status. Rouw manifesteert zich bij iedereen op een andere manier en is daarmee iets zeer persoonlijks. Enkele determinanten voor rouw na het overlijden van een dierbare en de mate waarin de rouw het dagelijkse leven en functioneren beïnvloed zijn:

- De persoon van de overledene.
- De aard van de gehechtheid.
- De wijze van sterven.
- De voorgeschiedenis voor het overlijden.
- Ook persoonlijkheidsvariabelen van de rouwende.
- Sociale variabelen, zoals de maatschappelijke, sociale en religieuze groepering waartoe men behoort.

De wijze waarop rouw zich manifesteert verschilt van persoon tot persoon. Bij betekenisvol (c.q. ingrijpend) verlies komen zowel psychische als lichamelijke klachten voor. In dit onderzoek richten wij ons met name op het verlies van ouders, een partner en kinderen (inclusief verlies van een kind voor de geboorte). Veel gehoorde psychische klachten bij rouw zijn: concentratieverlies, gedeprimeerdheid, ongeïnteresseerdheid en stemmingswisselingen. De rouw uit zich ook lichamelijk, bijvoorbeeld in slecht slapen, vermoeidheid, en fysieke pijn op verschillende plaatsen in het lichaam. Wanneer de effecten van rouw lang duren en zelfs na verloop van tijd verergeren, spreken we van een verstoord rouwproces of in het ergste geval van complexe rouw.

De effecten van rouw hebben ook invloed op het functioneren op het werk. Na ingrijpende verliezen volgt meestal een periode van afwezigheid. Dit beperkt zich vaak niet alleen tot de periode tot de uitvaart, maar ook daarna. Wanneer iemand terugkeert naar het werk kunnen de genoemde psychische en lichamelijke klachten het functioneren in de weg staan.

Anderzijds kan werk ook een goede afleiding zijn en helpen bij het geven aan structuur van het leven van de rouwende. Ook kunnen sociale contacten op het werk zorgen voor waardevolle verbindingen. De wijze waarop werk een positieve bijdrage kan leveren aan het leven van de rouwende hangt af van de mate van begrip voor de situatie op de werkvloer en hoe de werksituatie was voor het verlies.

Wanneer een medewerker een naaste verliest, vraagt dit aandacht van de werkgever. De behoeften van rouwende medewerkers verschillen van persoon tot persoon en zijn niet vooraf te voorspellen. De vormen van steun en eventuele aanpassingen in het werk (door bijvoorbeeld tijdelijk niet of minder te werken, ander werk te doen) moeten in samenspraak worden bepaald en zijn altijd maatwerk.



Welke mogelijkheden en hulpmiddelen voor werknemers zijn er nu; wettelijk, vanuit werkgevers of cao, of anderszins (bijvoorbeeld informatievoorziening en begeleiding) om met rouw en verlies om te gaan? En hoe is dit in andere landen geregeld?

Wettelijk

Binnen de Nederlandse wetgeving is er geen specifiek rouwverlof. Wel voorziet de Wet Arbeid en Zorg (WAZO) in kort verzuimverlof. Dit houdt in dat de werknemer recht heeft op verlof (met behoud van loon) voor een korte redelijke periode, indien deze niet kan werken vanwege zeer bijzondere persoonlijke omstandigheden. Onder zeer bijzondere persoonlijke omstandigheden valt in ieder geval het overlijden van (en de lijkbezorging van) huisgenoten of van bloed- en aanverwanten in de rechte lijn (ouders, kinderen, kleinkinderen en verder) en in de 2^e graad van de zijlijn ((half)broers en zussen). Voor het verliezen van een kind tijdens de zwangerschap is geen specifieke wettelijke regeling. Wel heeft de vrouw recht op zwangerschapsverlof wanneer het kind na de 24^{ste} week wordt geboren.

Cao's

In een minderheid van de cao's in Nederland is er sprake van een rouwverlof dat ruimer is dan de periode tussen het overlijden en de uitvaart. In een steekproef van 105 cao's voor dit onderzoek ging het om 21 cao's (20 procent), in een cao-database van FNV was bij 9 procent van de cao's aangegeven dat er een vorm van rouwverlof was. In de meeste gevallen ging het om maatwerk, zowel in duur als in de voorwaarden voor het verlof. In een aantal cao's was sprake van (maximaal) 10 dagen betaald rouwverlof.

Vanuit werkgevers

In de praktijk bieden werkgevers vaak meer ruimte voor afwezigheid dan alleen in de cao is opgenomen. Het verschilt in welke vorm dit wordt gedaan. Bij kortdurende afwezigheid is er vaker sprake van bijzonder verlof, terwijl langdurige afwezigheid vaker onder ziekteverzuim wordt geschaard. Naast ruimte voor afwezigheid biedt tachtig procent van de werkgevers ook begrip en ondersteuning, flexibele werktijden en/of professionele ondersteuning. Ruim veertig procent maakt ook een (tijdelijke) aanpassing van het takenpakket mogelijk.

Bovenal is 'maatwerk' het centrale begrip bij het begeleiden en ondersteunen van medewerkers die door een periode van rouw gaan. Dit geldt zowel in de vorm van verlof of verzuim bij afwezigheid als in de geboden ondersteuning bij het terugkeren op het werk. Bij de meeste werkgevers lijkt er op een passende wijze ruimte te worden gegeven aan medewerkers. Bij ongeveer een derde van de werkgevers wordt aan de medewerkers gevraagd om (deels) het eigen opgebouwde verlof op te nemen en in sommige gevallen is er sprake van onbetaald verlof of het niet inroosteren van mensen met een 0-urencontract. Dit zijn financieel geen aantrekkelijke opties voor medewerkers.

Wanneer we dieper op de praktijk inzoomen zien we dat er verschillende valkuilen zijn waar veel werkgevers instappen als zij een medewerker in rouw begeleiden. Zo handelen zij vaak vanuit hun eigen referentiekader, waardoor het maatwerk niet altijd optimaal aansluit op de behoeften van de medewerker of waardoor zij de duur van de rouw niet op waarde schatten. Ook zijn sommige werkgevers handelingsverlegen en houden te veel afstand. Wel is het zo dat de combinatie van niet-planbare afwezigheid en kosten ervoor kan zorgen dat er door de werkgever, ondanks compassie met de



werknemer, te veel druk op een terugkeer wordt gezet. Dit is niet bevorderlijk voor de hervatting van het werk met mogelijk uitval op de langere termijn als gevolg. Dit kan ook komen doordat de werkgever knelpunten ervaart bij het realiseren van productie of het halen van deadlines. De beperkte planbaarheid van verlof of uitval na overlijden maakt het lastig de uitval op te vangen, wat er toe kan leiden dat de aanpak richting de rouwende werknemer niet past bij de behoeften van de medewerker. Het in kaart brengen van de financiële impact van de ondersteuning bij rouw voor werkgevers maakte geen onderdeel uit van dit onderzoek.

Wanneer werkgevers ervoor kiezen om afwezigheid vanwege rouw onder ziekteverzuim te scharen, kan dit enkele uitdagingen met zich meebrengen. Het effect van rouw en ziekte kan hetzelfde zijn: een medewerker is niet in staat om te werken. Rouw is echter geen ziekte en ook niet als zodanig te behandelen. Rouw is formeel geen reden voor ziekteverzuim en ziekteverzuimverzekeringen keren niet uit wanneer 'rouw' als reden voor het verzuim wordt opgegeven. Ook kan een medewerker worden geconfronteerd met re-integratietrajecten die niet passen bij rouw.

Slechts een klein deel van de werkgevers heeft een rouwprotocol. Over het nut van een dergelijk protocol zijn de meningen verdeeld. Alle gesproken partijen zijn het erover eens dat een rouwprotocol geen 'afvinklijst' moet zijn, die het maatwerk in de weg staat. Desondanks kan een protocol wel een geheugensteun zijn voor leidinggevenden bij het begeleiden van medewerkers, om niets over het hoofd te zien en om input te geven voor het maatwerk. Een protocol kan ook handreikingen geven voor belangrijke onderdelen van afwezigheid en re-integratie, zoals afspraken rond communicatie met de medewerker en richting collega's, het vormgeven van de afwezigheid en de terugkeer naar het werk en de inzet van (externe) hulpverlening.

De informatiebehoefte van werkgevers over rouw is veelal latent. Leidinggevenden zijn zich niet altijd bewust van een kennishiaat. Pas als zich een situatie van rouw voordoet kan een gebrek aan kennis aan de oppervlakte komen. Omgaan met rouw is geen onderdeel van de meeste management- en HR-opleidingen. Dit zorgt ervoor dat het maatwerk bij een rouwende medewerker ook als 'improvisatie' kan worden gezien. Dit kan in veel gevallen goed uitpakken, maar het succes is niet gegarandeerd.

Buitenlandse cases

Naast de Nederlandse wetgeving, cao's en beleid van werkgevers hebben we ook gekeken naar enkele buitenlandse cases, waar er andere regels omtrent rouwverlof zijn. Het ging daarbij om:

- **België:** Hier is onlangs een wettelijk, door de werkgever betaald rouwverlof van maximaal 10 dagen ingevoerd bij het overlijden van een echtgenoot of samenwonende partner, (stief)kind en pleegkind (bij langdurige pleegzorg). Zeven van deze dagen mogen gedurende een jaar na het overlijden flexibel worden opgenomen, bijvoorbeeld ook om zaken na afloop van de uitvaart te regelen en voor het nemen van meer tijd voor het verdriet en de verwerking na de uitvaart.
- **Nieuw-Zeeland:** Hier is niet zo zeer het aantal dagen een interessant gegeven, dat is namelijk wettelijk minimaal 3 dagen bij het verlies van een familielid tot de tweede graad en bij een schoonouder. De casus Nieuw-Zeeland is interessant, omdat daar nu in de wet is vastgelegd dat onder de naaste familieleden ook doodgeboren kinderen (c.q. miskramen) vallen.
- **Frankrijk:** De duur van het (door de werkgever betaald) rouwverlof bij het overlijden van een kind is momenteel elf dagen voor de biologische- of pleegouders van een minderjarig kind. Voor overige directe familieleden is dit drie dagen. Een



recent wetsvoorstel om het aantal dagen standaard te verhogen naar twaalf werd verworpen omdat dit een te grote last voor de werkgever zou zijn.

- **Ierland:** Hoewel er in de nationale wetgeving geen uitzonderlijk ruime verlofregelingen zijn voorzien, is er in de cao van de Ierse publieke sector wel een ruime regeling. Bij het overlijden van een lid van het huishouden, krijgen de werknemers tot twintig dagen betaald rouwverlof.
- **Denemarken:** Ouders die een minderjarig kind (en tevens ongebooren kind vanaf 22 weken zwangerschap) verliezen krijgen in Denemarken maximaal 26 weken verlof, betaald door de Deense overheid.
- **Portugal:** Evenals in Frankrijk en Denemarken is er in Portugal een beweging om het verlof bij het verlies van een kind te verruimen. Een recent ingediende petitie vraagt om de mogelijkheid van betaalde afwezigheid tot 20 dagen.

Analyse

Uit de vergelijking tussen de Nederlandse wetgeving en cao's en de praktijk bij werkgevers blijkt dat Nederlandse werkgevers doorgaans een stuk verder gaan in het bieden van ruimte voor rouw dan op dit moment formeel is geregeld. Er lijkt begrip te zijn voor de noodzaak voor rust en ruimte na een ingrijpend verlies. Daarbij is er vaak sprake van maatwerk en worden bestaande of aanvullende verlofmogelijkheden ingezet. Soms wordt door werkgevers aan de medewerkers gevraagd om vakantiedagen in te zetten of onbetaald verlof te nemen.

In verschillende Europese landen is er in de laatste jaren een beweging op gang gekomen om de noodzaak voor een langere afwezigheid bij rouw in wetten en regels te formaliseren. Daarbij is vooral aandacht voor ouders die een kind verliezen. Deze ingrijpende gebeurtenis vraagt veelal om meer ruimte voor verwerking dan het beperkte aantal dagen dat het bijzonder verlof hier in de meeste nationale wetten voor biedt. In Nieuw-Zeeland is bovendien ook expliciet aandacht voor doodgeboren kinderen in de wet. In de meeste landen gaat het om door de werkgever betaald verlof. In Denemarken, het land met de ruimste verlofregeling, vindt de bekostiging plaats via de overheid, vergelijkbaar met zwangerschaps- en bevallingsverlof.

Welke behoeften hebben werknemers die te maken krijgen met verlies van partner of kind? Verschilt dit wanneer er sprake is van verlies van partner dan wel kind (incl. miskraam)?

Vooropgesteld: de behoeften van mensen die een naaste verliezen verschillen per persoon. Dit hangt niet alleen samen met de persoon van de overledene (ouder, partner of kind), maar ook met verschillende variabelen rond de omstandigheden van het overlijden en de persoonlijkheid van de rouwende medewerker.

Werknemers hebben daarmee per definitie behoefte aan maatwerk in termen van hoe lang zij (eventueel) niet in staat zijn om te werken en welke aanpassingen zij op het werk nodig hebben. Er zijn wel drie begrippen die in de gesprekken vaak terugkomen: begrip, steun en ruimte.

Begrip: Vooral bij verliezen binnen het gezin (partner, kind) is er behoefte aan begrip bij leidinggevenden en collega's voor het feit dat dit een ingrijpende gebeurtenis is. De impact heeft langdurige gevolgen en maakt het noodzakelijk om ruimte te geven voor de verwerking. Voor het verliezen van partners en kinderen is er doorgaans veel begrip. Zeker in de eerste weken. Voor ongebooren kinderen ligt dit vaak anders.



Dit is voor collega's veelal minder tastbaar. Een (ongeboren) baby wordt ook wel als iets 'vervangbaars' gezien. Meestal is later nog een nieuwe zwangerschap mogelijk. Het gegeven dat het verlies van een ongeboren kind een permanente stempel op het leven van de ouders drukt, blijft vaak ongezien.

Ook voor de duur van de rouw is niet altijd begrip. Rouw houdt niet op als de medewerker de werkzaamheden hervat. Rouw is geen ziekte, waarbij iemand na enkele dagen of weken 'aansterken' weer volledig de oude is. Het is een langdurig proces dat ook na maanden of jaren effect kan hebben op een persoon en ook op het functioneren op het werk.

Steun: De ondersteuning waar de medewerkers behoefte aan hebben, is er niet alleen in woord, maar (vooral) ook in daad. Door te luisteren naar de rouwende medewerker en door extra stappen te zetten die tonen dat er moeite wordt gestoken in het verzachten van het leed. Het sturen van een bloemetje is daarbij het minste wat er kan worden gedaan. Echte steun wordt ook ervaren wanneer er bij werkhervatting regelingen worden getroffen die niet altijd de meest efficiënte zijn voor de werkgever, bijvoorbeeld de mogelijkheid om extra pauzes te nemen of om bepaalde taken niet te hoeven doen, ondanks dat hier wel grote behoefte aan is binnen de organisatie (bijvoorbeeld niet voor de klas hoeven staan, ondanks een lerarentekort). Ook kan een leidinggevende het verschil maken door een medewerker persoonlijk te ontvangen bij werkhervatting en door in opvolgende jaren bij sterfdata stil te staan. Ten slotte ervaren medewerkers ook steun wanneer werkgevers de praktische zaken rond hun afwezigheid regelen. In meerdere gesprekken gaven ervaringsdeskundigen aan tevreden en opgelucht te zijn dat hun afwezigheid niet ten koste van hun eigen verlofdagen ging.

Ruimte: Met maatwerk kunnen werkgevers ruimte geven aan de rouw. Bij een verlies binnen de gezinssituatie is er vrijwel altijd sprake van een behoefte aan vrijstelling voor werk voor meer tijd dan alleen de dagen tot de uitvaart. Dit kan overigens – afhankelijk van de situatie – ook gelden bij een verlies buiten de gezinssituatie. Wanneer het werk daarna wordt hervat is er doorgaans ook behoefte aan aanpassingen in werktijden, de gelegenheid tot later beginnen, eerder ophouden en meer pauzes nemen en/of aanpassingen in werkzaamheden. Werknemers willen graag zelf invloed uitoefenen op wanneer zij weer het werk hervatten en hoe zij de werkzaamheden dan weer opbouwen. Dit vraagt om flexibiliteit van de werkgever. Het terugkeren kan namelijk met vallen en opstaan gepaard gaan. Hier hebben medewerkers behoefte aan geduld van een werkgever om in hun eigen tempo het werk weer op te pakken en terug te werken naar het oude niveau. Het is geen uitzondering dat medewerkers een terugval hebben of achteraf erkennen dat zij in eerste instantie te snel weer aan het werk zijn gegaan.



Gelet op bovenstaande vragen over hetgeen reeds wordt aangeboden en welke behoefte er leeft bij nabestaanden, ontbreekt er dan iets in wetgeving/bij werkgevers?

Ten eerste is het van belang dat behoeften verschillen tussen rouwende werknemer en dat de aanpak van werkgevers in de praktijk uiteenloopt. Zoals eerder genoemd is maatwerk daarom een belangrijk uitgangspunt voor ondersteuning bij rouw. Veel werknemers zijn grotendeels tevreden over de manier waarop de werkgever omgaat met verlies en rouw. Werkgevers geven vaak op basis van maatwerk begrip, steun en ruimte. Al zijn ook hier wel verbeterpunten te benoemen in bijvoorbeeld in de communicatie en het vormgeven van de afwezigheid en de terugkeer op het werk. Er zijn echter ook situaties waar de benadering door de werkgever tekortschiet. Veelal komt dit doordat een werkgever van verkeerde uitgangspunten uitgaat in de begeleiding of doordat deze niet goed met de afwezigheid van medewerkers omgaat. Dit laatste kan het geval zijn als afwezigheid als kostenpost wordt gezien en een medewerker uiteindelijk de dupe van zijn eigen afwezigheid wordt.

Een aspect dat op het niveau van wetgeving mogelijk ontbreekt is een onderwerp dat de laatste maanden veel aandacht heeft gekregen: wettelijk rouwverlof. Het staat buiten kijf dat bij een verlies binnen de gezinssfeer (partner, kind en doodgeboren kind) er vrijwel altijd meer ruimte voor afwezigheid nodig is dan de dagen tot de uitvaart. Hoeveel dagen er daarna nodig zijn verschilt per persoon. De meeste werkgevers bieden hier wel de ruimte voor en in andere landen is hier reeds op wettelijk gebied een stap in gezet. In een aantal landen is ervoor gekozen om tussen de tien en twintig dagen verlof te bieden, dat door de werkgever wordt betaald. Dit gebeurt in Nederland op dit moment ook al in de praktijk wanneer werkgevers bijzonder verlof of ziekteverzuim bieden. In Denemarken is er sprake van een regeling voor rouw bij het verliezen van een kind die vergelijkbaar is met zwangerschaps- en bevallingsverlof, waarbij de overheid de kosten voor haar rekening neemt.

Op basis van de huidige praktijk van afwezigheid bij rouw en het maatschappelijke debat, lijkt een wettelijke vorm van rouwverlof ook voor Nederland een te overwegen stap. Een dergelijke vorm van verlof garandeert namelijk de ruimte voor werknemers, zonder dat dit ten koste gaat van hun salaris of hun eigen opgebouwde verlofdagen. Ook kan rouwverlof ten dele voorkomen dat rouw wordt geschaard onder ziekteverzuim met de daarbij behorende afspraken over re-integratie. Een wettelijk rouwverlof kan bovendien het signaal afgeven dat ruimte voor rouw belangrijk is.

De wijze van vormgeven van het rouwverlof is nog nader in te vullen. Hierover is in Nederland nog geen consensus tussen de experts en actoren die daarover gaan (werkgevers- en werknemersorganisaties, rouwdeskundigen). Bij het vormgeven moeten keuzes worden gemaakt over het aantal dagen, de financieringswijze (overheid of werkgever) en de scope, in termen van de persoon van de overledene. Ten aanzien van dit laatste lijkt het verlies binnen het gezin in ieder geval in aanmerking te komen voor een dergelijke regeling. Indien er een vorm van rouwverlof komt, is het wel van belang dat het rouwverlof niet ten koste gaat van het benodigde maatwerk tussen werkgevers en medewerkers. Er is meer nodig dan alleen ruimte voor afwezigheid en ook een langere afwezigheid dan de duur van het rouwverlof kan nodig zijn.

Enigszins gerelateerd aan het vraagstuk rondom rouwverlof is het vraagstuk in hoeverre ziekteverzuim een oplossing kan zijn voor afwezigheid voor rouw. Hoewel



rouw geen ziekte is, kunnen zowel rouw als ziekte het werkvermogen van een medewerker beïnvloeden. Bij ziekte zijn echter bepaalde interventies en procedures die gevolgd moeten worden, die niet altijd bij rouw passen. Zo keert ook een ziekteverzuimverzekering van een werkgever niet uit bij afwezigheid vanwege rouw. Wellicht is het zinvol om, parallel aan verkenningen van vormen voor rouwverlof, te kijken in hoeverre rouw als een apart soort verzuim kan worden geclassificeerd. Dit is met name relevant als een medewerker langdurig afwezig is of minder kan werken door rouw. Daarbij zouden dan andere trajecten in werking worden gesteld dan 'regulier' ziekteverzuim, inclusief mogelijkheden voor ondersteuning en vergoeding door verzuimverzekeringen.

Ten slotte is er ook een (zij het) latente informatiebehoefte waarin kan worden voorzien. Een centraal (digitaal) punt waar informatie en best practices te vinden zijn, zouden werkgevers kunnen helpen op het moment dat een van hun medewerkers met verlies en rouw wordt geconfronteerd. Er zijn reeds verschillende initiatieven en informatiebronnen waarop kan worden voortgebouwd en/of actief naar kan worden verwezen bij een dergelijk punt. Bovenal zou er in het algemeen in het bedrijfsleven en in aanverwante opleidingen meer aandacht kunnen komen voor het thema rouw. Niet in de laatste plaats omdat een goede begeleiding van rouwende medewerkers veel voor een organisatie kan opleveren: namelijk minder verzuim en een grotere loyaliteit van de medewerker.

Wat is – in aanvulling op bestaande voorzieningen- nodig om werknemers die rouwen om het verlies van een partner/ouder/kind (met daarbij aanvullende aandacht voor miskraam en doodgeboren kind) te ondersteunen, zodat ze bij het werk betrokken blijven (en hun uitval uit het werkproces zo beperkt mogelijk blijft)? Hoe wordt nu omgegaan met rouw en werk, en zijn hier best practices in te vinden?

Op de hoofdvraag van dit onderzoek is niet één antwoord te geven. Het ondersteunen van werknemers die rouwen om een partner, ouder of kind is maatwerk. Dit is wat er in de meeste bedrijven nu reeds gebeurt. In het maatwerk kunnen goede en verkeerde dingen worden gedaan. Er zijn geen specifieke 'best practices' die universeel kunnen worden toegepast. Wel zijn er valkuilen die werkgevers kunnen omzeilen om betrokkenheid bij het werk te vergroten en uitval te beperken.

In alle gevallen is het in ieder geval van belang om goed te luisteren naar de behoeften van de individuele medewerker. Geen zaken voor hem of haar invullen. In dialoog en op basis van de juiste vormen van communicatie kan worden gewerkt aan steun en begrip. Daarbij is het zaak om de optimale vorm (op maat) te vinden voor de ruimte die de medewerker nodig heeft met het oog op: (tijdelijke) afwezigheid, de vormgeving van de terugkeer naar het werk, aanpassingen aan het werk en werktijden en de eventuele inzet van aanvullende vormen van ondersteuning en hulpverlening.



Bijlagen

Bijlage 1 Gesprekspartners interviews

Ervaringsdeskundigen

	Groep	Geslacht	Functie	Overlijden naaste
7	dodgeboren	vrouw	leerkracht in onderwijs	dochter (na 24 weken zwangerschap)
8	dodgeboren	man	Beleidsadviseur bij pensioenfonds	zoon (na 36/37 weken zwangerschap)
9	dodgeboren	vrouw	Verpleegkundige in ziekenhuis	kind (bij 20 weken zwangerschap)
10	dodgeboren	vrouw	Sociaal wijkteam, nu andere baan	kind (bij 21 weken zwangerschap)
11	dodgeboren	vrouw	Leerkracht basisschool	dochter (bij 24 weken zwangerschap)
13	dodgeboren	vrouw	Financiële dienstverlener	kind (overleden tijdens bevalling, na 41 weken)
17	kind	vrouw	recherche-assistant bij nationale politie	zoon van 11 jaar
16	Kind en ouder	vrouw	winkelmedewerker electronicazaak	dochter van 19 jaar, vader van 77 jaar
12	Miskraam	man (situatie gaat over tweelingzus)		Kind (tussen 15 en 18 weken zwangerschap)
14	miskraam	vrouw	Maatschappelijk dienstverleningscentrum	Miskraam
1	ouder	vrouw	doktersassistente in huisartsenpraktijk	vader (moeder was al eerder overleden)
2	ouder	man	controller in financiële dienstverlening	vader (moeder leeft nog)
3	ouder	man	werkzaam bij distributiecentrum via uitzendbureau	vader (moeder was al eerder overleden)
4	ouder	vrouw	tandartsassistent bij kleine praktijk	vader
5	ouder	vrouw	onbekend (voor 16 uur afgekeurd, werkt 20 uur)	vader
6	ouder	man	afdelingsverantwoordelijke kwaliteit bij groothandel in levensmiddelen	vader



15	partner	vrouw	Integraal begeleider bij instelling gehandicaptenzorg	man
18	Partner	vrouw	Staffunctie bij een universiteit	Man
19	Partner	vrouw	Docent bij een muziekschool	Man
20	Partner	vrouw	Intern begeleider bij een scholengemeenschap	Man

De geïnterviewde ervaringsdeskundigen hebben merendeels een vast contract bij hun werkgever. Bij de ervaringsdeskundigen van wie een ouder is overleden, gaat het voor zover bekend om overlijden op hogere leeftijd (65+).

Experts

Organisatie	Contactpersoon	Functie
Arbo Unie	Marijke Vink	GZ Psycholoog
ArboNed	Joyce Neijenhuis	Staf bedrijfsmaatschappelijk werk
-	Chantal Frederiks	Consultant Rouwprocessen en Loopbaanbegeleiding
CNV	Loes Dreschler	Projectmanager
Expertisecentrum Omgaan met Verlies	Dr. Riet Fiddelaers-Jaspers	Oprichter
FNV	Jessica van Ruitenburg	Beleidsadviseur
GIMD	Peter de Jong en Neeltje de Witte	Beiden bedrijfsmaatschappelijk werker en vertrouwenspersoon
Landelijk Steunpunt Verlies	Klaas-Jan Rodenburg	Algemeen directeur
Katholieke Universiteit Leuven	Manu Keirse	Emeritus hoogleraar, klinisch psycholoog en rouwdeskundige
-	Marrit van Exel	Auteur, trainer, spreker
Steunpunt Nova	Ruth van den Ijssel en Francien Bisschop	Oprichters
Stichting Zereen	Gerard van Jaarsveld	Directeur
	Rinus Bastiaansen	Adviseur
Verbond van verzekeraars	Antoine Reijnders	Senior beleidsadviseur
	Leo van Leeuwen	Beleidsmedewerker bij Aegon
Vermaat & Boer Verliescommunicatie	Anne-Marie Vermaat	Oprichter
	Hubertien van Heek	Coach
Vostermans	Geert Vergeldt	Directeur HR



In dit onderzoek is bijzondere aandacht voor miskramen en doodgeboren kinderen. Deze begrippen kunnen op verschillende wijzen worden gedefinieerd.

- **Doodgeboren:** de Wet op de lijkbezorging definieert een doodgeborene als: "de na een zwangerschapsduur van ten minste 24 weken levenloos ter wereld gekomen menselijke vrucht." Deze termijn van 24 weken is een belangrijk ijkpunt voor verschillende wetten en regels. Zo is vanaf dat moment de Wet op de lijkbezorging van toepassing en wordt het als een "vanaf moment" gezien waarop het mogelijk moet zijn om met de huidige medische technieken een pasgeborene in leven te houden. Ook heeft de vrouw vanaf dat moment recht op zwangerschaps- en bevallingsverlof van 16 weken.
- **Miskraam:** Een miskraam is niet wettelijk gedefinieerd. Op basis van de Wet op de lijkbezorging kan worden afgeleid dat een zwangerschap die voor de 24^{ste} week spontaan of ongewenst wordt afgebroken als een 'miskraam' kan worden aangeduid. In de medische wereld hanteert men echter veelal de periode tot en met 16 weken bij het aanduiden van een miskraam⁹⁹. Hoewel een afgebroken zwangerschap door de 24^{ste} week niet onder de Wet op de lijkbezorging valt, is het wel mogelijk de doodgeboren foetus aan te geven bij de gemeente en als doodgeboren op te laten nemen in de Basisregistratie Personen.

Er zit dus enige ruimte tussen een wettelijke doodgeboorte en tot wanneer een ongewenst afgebroken zwangerschap een miskraam wordt genoemd. In de sociale omgang wordt een het begrip 'doodgeboren' vaak ook ruimer genomen dan in de wet staat. Zo spreken ouders die de foetus tussen de 16 en 24 weken hebben verloren ook veelal van een doodgeboren kind, zeker wanneer de moeder al actief leven van de ongeboren foetus heeft gevoeld. In alle gevallen van een spontane of ongewenste afgebroken zwangerschap kan worden aangenomen dat er een periode van rouw volgt. Dit geldt zowel bij een miskraam als een doodgeborene. De omstandigheden bepalen daarbij het verloop van het rouwproces.

Voor de psychologische verwerking van een miskraam is de reactie van de omgeving erg belangrijk. Vaak is er sprake van onbegrip. Onbegrip kan de verwerking in de weg staan en voor een eenzaam gevoel zorgen. De confrontatie met zwangere vrouwen of een pasgeboren baby kan heel confronterend zijn. Het kan daarom voorkomen dat de sociale omgang wordt beperkt. Verdriet, schuldgevoelens, ongeloof, boosheid en een gevoel van leegte zijn veel voorkomende emoties die bij de verwerking van een miskraam komen kijken. De verwerking verschilt per persoon. Sommigen doen er enkele maanden tot een halfjaar over, maar het kan ook langer duren.¹⁰⁰

Ouders van een doodgeboren kind gaan vaak door drie fases van rouw:

- **De shock**
De eerste dagen na het verlies van een baby wordt door veel ouders als een roes ervaren. Het verdoofde gevoel kan veroorzaakt worden door de shock van het verlies en de regelplicht. Een doodgeboren kind dat ter wereld is gekomen na meer dan 24 weken zwangerschap moet namelijk verplicht aangegeven worden bij de burgerlijke stand van de gemeente (zie hoofdstuk 3.1).
- **Het besef**

⁹⁹ Zie bijvoorbeeld: <https://www.amc.nl/web/specialismen/verloskunde/zwanger-en-bevallen-van-a-tot-z/begrippen.htm>

¹⁰⁰ FIOm Den Haag, *Verwerking na miskraam*. <https://www.fiomdenhaag.nl/verwerkingnamiskraam.html>



Het besef dringt vaak pas door na de uitvaart en kan hevige gevoelens met zich meebrengen, zoals onbegrip, woede, schuldgevoelens, verwijten of een falend gevoel. Soms wordt er ook gezocht naar een schuldige; jezelf, de partner, de betreffende arts of de werkgever.

- **Het verdriet**

Het verdriet van het verlies kan in een later stadium verergeren en allesoverheersend zijn. Soms kan het op onverwachtse momenten toeslaan, zoals bijvoorbeeld tijdens de feestdagen. Het is belangrijk om over het verdriet te praten¹⁰¹.

Bewuste beëindiging

Naast de beschreven vormen van een ongewenste en spontane afgebroken zwangerschap, kan er ook sprake zijn van bewuste beëindiging van de zwangerschap. Dit is toegestaan tot 24 weken. Een bewuste beëindiging van de zwangerschap kan onder verschillende omstandigheden en op verschillende momenten plaatsvinden. Bijvoorbeeld na prenatale diagnostiek, in verband met een ernstige aandoening of afwijking van een ongeboren kind. De omstandigheden waaronder de bewuste beëindiging plaatsvindt hebben gevolgen voor het rouwproces.

De psychische gevolgen van een afbreking van een zwangerschap verschillen naargelang de situatie. Het afbreken van een gewenste zwangerschap is een zeer zware beslissing en behoeft dan ook intensieve begeleiding vanuit het ziekenhuis. De ongunstige uitslag van een diagnose van een onderzochte aandoening komt bijna altijd onverwacht en kan zorgen voor verschillende emoties zoals ongeloof, verdriet, verslagenheid of onzekerheid. Sommige ouders hebben alvorens de uitslag al besloten of ze de zwangerschap laten afbreken. Het kan ook voorkomen dat de betekenis van de gevonden afwijking onduidelijk blijft en dat de keuze op onzekere gronden moet worden gemaakt. Onder welke omstandigheden de keuze dan ook gemaakt moet worden, het bewust afscheid nemen van het ongeboren kind is en blijft een buitengewoon ingrijpende gebeurtenis. De ouders kunnen te maken krijgen met gevoelens van verwarring en een schuldgevoel. Het rouwproces kan dan ook enkele maanden in beslag nemen¹⁰². Na de afbreking van een ongewenste zwangerschap kunnen vrouwen zich opgelucht voelen, maar ze kunnen ook te maken krijgen met verschillende psychosociale klachten. Het rouwproces kunnen gevoelens van verdriet, schuldgevoelens, schaamte, angst, boosheid, minderwaardigheidsgevoelens en lusteloosheid optreden. Deze gevoelens kunnen zich uiten in lichamelijke klachten zoals hoofdpijn, slapeloosheid en concentratieproblemen. In sommige gevallen kunnen deze klachten leiden tot depressie. Bij sommige komen de psychosociale gevolgen pas naar boven tijdens een nieuwe zwangerschap of het aangaan van een nieuwe relatie¹⁰³.

¹⁰¹ Ouders van nu, *Bevallen van een doodgeboren baby: wat kun je verwachten?*

<https://www.oudersvanu.nl/baby/kraamtijd/bevallen-van-een-doodgeboren-baby-wat-kun-je-verwachten/>

¹⁰² Albert Schweitzer, *Prenatale diagnostiek*. https://www.asz.nl/folders/zwanger_118/prenatale-diagnostiek.pdf

¹⁰³ Gezondheidsplein, *Wat zijn psychische gevolgen van een abortus voor een vrouw?*

<https://www.gezondheidsplein.nl/dossiers/abortus-plegen-de-gevolgen-voor-vrouw-en-man/wat-zijn-de-psychische-gevolgen-van-een-abortus-voor-een-vrouw/item42707>



Bijlage 3 Geïventariseerde cao's

Naam CAO	Looptijd van	Looptijd tot	Branche	SBI
CAO Voor de Open Teelten	1-3-2021	28-2-2023	Landbouw	11
Weefselkweeksector	1-7-2020	31-12-2021	Landbouw	11
Productiegerichte Dierhouderij	1-1-2021	31-12-2021	Landbouw	14
Bos en Natuur Raam CAO	1-7-2018	30-6-2021	Landbouw	21
Trawlvisserij 2018- 2019	1-1-2018	31-12-2019	Landbouw	31
Nederlandse aardolie maatschappij (Nam)	1-1-2019	31-12-2020	Winning van delfstoffen	61
Frisia Zout	1-10-2020	30-6-2021	Winning van delfstoffen	89
Bakkersbedrijf	1-8-2020	31-5-2021	Industrie	107
Grolsche bierbrouwerij Nederland	1-5-2018	31-10-2020	Industrie	110
Imperial Tabacco Joure	1-4-2021	31-12-2025	Industrie	120
Mode-interieur-tapijt- en textielindustrie	1-4-2020	31-12-2021	Industrie	131
Houtverwerkende industrie	1-5-2020	31-3-2022	Industrie	162
Papierindustrie	1-4-2020	31-3-2021	Industrie	171
Grafimedia	1-8-2020	31-12-2021	Industrie	181
BP raffinaderij Rotterdam BV	1-4-2021	31-3-2022	Industrie	192
Aluminium Chemie Rotterdam	1-4-2019	31-3-2021	Chemie	201
Bereide Verf en Drukinktindustrie	1-12-2020	31-3-2022	Chemie	203
TEVA Pharmachemie bv	1-1-2021	31-12-2021	Chemie	211
Katwijk Chemie BV	1-7-2021	30-6-2023	Chemie	211
Kunststof-rubber en lijmindustrie	1-5-2020	30-4-2021	Industrie	220
Baksteenindustrie	1-7-2020	31-12-2021	Industrie	233
Tata Steel	1-4-2019	31-3-2021	Chemie	241
Metaal & Techniek Metaalbewerkingsbedrijf	1-6-2019	30-9-2021	Industrie	256
Philips	1-1-2019	31-10-2020	Industrie	260
Metaal & Techniek Carrosseriebedrijf	1-6-2019	30-9-2021	Industrie	292
HISWA (houten en kunststoffen jachtbouw)	1-1-2021	31-12-2021	Industrie	301
Meubelindustrie en meubileringsbedrijven	1-1-2020	31-12-2021	Industrie	310
Orgelbouwbedrijf in Nederland	1-1-2019	31-12-2021	Industrie	322
Sociale werkvoorziening	1-1-2020	31-12-2020	Industrie	329
Productie- en leveringsbedrijven	1-10-2020	30-4-2022	Productie en distributie van en handel in elektriciteit, aardgas, stoom en gekoelde lucht	351
Waterbedrijven aangesloten bij de WWB	1-1-2021	31-12-2022	Winning en distributie van water; afval- en afwaterbeheer en sanering	360
Energie en Nutsbedrijven, Grondstoffen Energie en Omgeving (GEO)	1-1-2021	31-3-2022	Overige zakelijke diensten	380
Centrale organisatie voor radioactief afval	1-1-2018	31-12-2019	Winning en distributie van water; afval- en afwaterbeheer en sanering	381
Bouw en Infra	1-1-2021	31-12-2022	Bouw	410
Railinfrastructuur	30-12-2019	1-1-2023	Bouw	421
Breedband en Telecommunicatie 2021	1-1-2021	31-12-2021	Bouw	422
Schilders-, afwerkings- en glaszetbedrijf	1-10-2016	30-9-2021	Bouw	433
Dakbedekkingsbedrijven	1-1-2021	31-12-2021	Bouw	439
Motorvoertuigen en tweewielerbedrijf	1-11-2020	31-3-2022	Groot- en detailhandel	452
Bloemen en planten groothandel	1-7-2019	30-6-2021	Groot- en detailhandel	462
Informatie-, communicatie en kantoortechnologiebranche ICK	1-1-2021	31-12-2021	Groot- en detailhandel	466
Levensmiddelen grootwinkelbedrijven VGL	1-4-2019	30-6-2020	Groot- en detailhandel	472
Visdetailhandel	1-1-2019	31-12-2020	Groot- en detailhandel	472
Elektrotechnische detailhandel	1-1-2021	31-12-2022	Groot- en detailhandel	475
Openbaar Vervoer	1-7-2020	30-6-2021	Vervoer en opslag	493
Beroepsgoederenvervoer over de weg en de verhuur van mobiele kranen	1-1-2021	31-12-2022	Vervoer en opslag	494
Handelsvaart	1-1-2020	31-12-2021	Vervoer en opslag	504
EasyJet Vlieggers werkend vanuit Nederland	1-4-2019	31-3-2021	Vervoer en opslag	511
KLM Grondpersoneel	1-1-2018	1-5-2019	Vervoer en opslag	522
Post NL voor Postbezorgers	1-10-2019	1-10-2021	Vervoer en opslag	531
Post NL	1-1-2019	1-4-2021	Vervoer en opslag	531
Horeca en Aanverwant bedrijf	1-1-2020	31-12-2020	Logies, maaltijd- en drankverstrekking	551
Recreatie	1-1-2019	31-12-2021	Logies, maaltijd- en drankverstrekking	552



Contractcateringbranche	1-7-2016	30-6-2021	Logies, maaltijd- en drankverstrekking	562
Uitgeverijbedrijf	1-3-2017	28-2-2022	Informatie en communicatie	581
Omroeperspersoneel	1-1-2019	31-12-2021	Informatie en communicatie	591
Red Bee Media BV	1-4-2021	31-12-2021	Informatie en communicatie	591
KPN	1-1-2020	31-12-2021	Informatie en communicatie	611
Banken	1-1-2021	31-12-2021	Financiële instellingen	641
VGZ	1-1-2020	31-5-2021	Financiële instellingen	651
Voor het verzekeringsbedrijf	1-1-2021	31-12-2021	Financiële instellingen	651
Zorgverzekeraars	1-7-2019	30-9-2020	Financiële instellingen	651
PGGM (pensioenfonds)	1-1-2021	31-12-2021	Financiële instellingen	653
Woondiensten	1-1-2021	31-12-2021	Verhuur en handel in onroerend goed	682
Rechtsbijstand	1-1-2020	1-1-2021	Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening	691
Actor bureau voor sectoradvies	1-1-2018	31-12-2020	Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening	702
Architectenbureaus 2021 - 2023	1-3-2021	28-2-2023	Overige zakelijke diensten	711
Stichting Wageningen Research	1-4-2019	1-4-2021	Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening	721
Pharmaceutical Research Associates Group	01-1-2019	30-9-2021	Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening	721
SIGN Bedrijven	1-1-2019	19-7-2021	Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening	731
Geldmaat	1-1-2020	31-12-2021	Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening	749
Veterinaire sector	1-1-2021	31-12-2023	Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening	750
NBBU vaste medewerkers uitzendbureaus	1-1-2021	31-12-2021	Verhuur van roerende goederen en overige zakelijke dienstverlening	782
Reisbranche	1-7-2021	31-12-2021	Verhuur van roerende goederen en overige zakelijke dienstverlening	791
Evenementen- en horecabeveiligingsbranche 2021	1-1-2019	31-12-2023	Overige zakelijke diensten	801
Beveiliging	1-10-2018	1-10-2019	Overige zakelijke diensten	801
Veiligheidsdomein	1-10-2019	1-10-2021	Verhuur van roerende goederen en overige zakelijke dienstverlening	801
Hoveniersbedrijf	1-1-2018	30-6-2021	Overige zakelijke diensten	813
Facilitaire Contactcenters	1-10-2019	31-12-2021	Overige zakelijke diensten	822
Rijk	1-7-2020	31-12-2020	Overheid	841
Werken voor waterschappen	1-1-2020	1-1-2021	Overheid	841
UWV	1-1-2019	31-12-2020	Overheid	843
Sociale verzekeringsbank	1-1-2020	1-1-2022	Overheid	843
Primair Onderwijs	1-3-2019	31-10-2020	Onderwijs	852
Voortgezet Onderwijs	1-1-2020	31-12-2020	Onderwijs	853
Beroepsonderwijs en volwasseneneducatie MBO	15-5-2021	30-11-2021	Onderwijs	853
Hoger Beroepsonderwijs	1-4-2018	1-4-2020	Onderwijs	854
Onderwijsadviesbureaus	1-1-2021	31-12-2021	Onderwijs	856
Geestelijke gezondheidszorg 2021	1-6-2019	30-11-2021	Gezondheids- en Welzijnszorg	862
Huisartsenzorg 2021	1-1-2021	31-12-2021	Zorg	862
Verpleeg, Verzorgingshuizen, Thuiszorg en Jeugdgezondheidszorg 2021	1-9-2021	31-12-2021	Gezondheids- en Welzijnszorg	871
Welzijn, maatschappelijke dienstverlening sociaal werk	1-7-2019	30-6-2021	Gezondheids- en Welzijnszorg	889
Nederlandse poppodia en festivals	1-1-2021	31-12-2021	Cultuur Sport en Recreatie	900
Nederlands Instituut voor beeld en geluid	1-4-2019	31-3-2021	Cultuur Sport en Recreatie	910
Museum	1-10-2018	30-9-2020	Cultuur Sport en Recreatie	910
Holland Casino	1-1-2016	31-12-2020	Cultuur Sport en Recreatie	920
Zwembaden	1-1-2019	31-12-2020	Cultuur Sport en Recreatie	931
Sportverenigingen	1-1-2018	31-12-2019	Overige dienstverlening	941



Longfonds & patiëntenorganisatie stichting	1-1-2020	31-12-2022	Overige dienstverlening	949
Uitvaartbranche	1-1-2020	1-3-2022	Overige dienstverlening	960
Kappersbedrijven	1-7-2019	31-1-2020	Overige dienstverlening	960
Politie	1-1-2021	31-12-2021	Overheid	8424
Ambulancezorg 2020 - 2021	1-1-2020	30-6-2021	Gezondheids- en Welzijnszorg	86924
Zorg van de Zaak 2021	1-1-2021	31-12-2021	Gezondheids- en Welzijnszorg	
Onderzoeksinstellingen WVOI	1-1-2020	1-1-2021	Advisering, onderzoek en overige specialistische zakelijke dienstverlening	

