

Rouw op de werkvloer

*Inzichten,
tips en handvatten
voor werkgevers
en collega's*



Inhoud

Inleiding	2	
Verantwoording	3	
1	Rouwproces	4
2	Rouwprotocol	5
2.1	Een medewerker verliest een dierbare	5
	Tips om rouwende medewerker te ondersteunen	6
	Tips voor werkgever/leidinggevenden	7
	Checklist voor de werkgever/leidinggevende	8
2.2	Een medewerker komt te overlijden	12
	Checklist voor de werkgever/leidinggevende	13
3	Rouwverlofregeling	17
3.1	Uitgangspunt	17
3.2	Standaard rouwverlof	17
3.3	Flexibel rouwverlof	18

Inleiding

Het verlies van een dierbare is een ingrijpende gebeurtenis. Na de vaak hectische tijd tussen overlijden en uitvaart breekt er een periode van rouw aan waarin mensen tijd en ruimte nodig hebben om het verlies te verwerken. Tenminste, zo zou het idealiter moeten zijn. Helaas blijkt maar al te vaak dat de omgeving veel sneller de draad weer oppakt en eisen aan de nabestaande gaat stellen. Met als mogelijk gevolg dat deze het verdriet gaat ontkennen, het wegduwt of probeert uit te stellen. Maar juist die instelling van 'niet omkijken' en het opkroppen van verdriet belemmert de verwerking. Daar is eenvoudig tijd voor nodig.

Een plek waar die tijd en ruimte voor rouw nogal eens ontbreekt, is op het werk. Ook als er al iets is geregeld in de vorm van een officieel rouwverlof, komt het geregeld voor dat er vanuit de werkomgeving al snel weer aan de nabestaande wordt getrokken. Uit onwetendheid en onervarenheid, omdat men denkt dat 'het nu toch al lang genoeg geduurd heeft'. Maar ook uit onhandigheid, omdat men niet weet om te gaan met een rouwende collega.

Dat wordt nog bemoeilijkt door het feit dat mensen verschillend met verdriet omgaan, rouw is sterk individueel bepaald. Tijd is belangrijk, maar ook als iemand na een rouwverlof weer op het werk terugkeert, wil dat niet zeggen dat het rouwproces is voltooid. Rouw duurt soms levenslang. Als medewerkers, werkgevers en/of leidinggevendenden zich hiervan bewust zijn, kunnen zij een actieve en positieve bijdrage leveren aan het verwerkingsproces. Essentieel is dat een medewerker het gevoel heeft dat hij*) serieus wordt genomen en dat zijn verlies bespreekbaar is.

Het ondersteunen van een rouwende collega is niet altijd eenvoudig. Yarden heeft deze speciale uitgave ontwikkeld als handreiking. Deze geeft werkgevers en werknemers inzicht in de problemen die tijdens een rouwproces kunnen ontstaan en biedt hun handvatten voor het geval dat zij te maken krijgen met het overlijden van een medewerker of een dierbare van een medewerker. Ten slotte wordt aan de hand van voorbeelden beschreven hoe in de praktijk invulling kan worden gegeven aan een rouwprotocol en een rouwverlofregeling.

*) Waar hij staat kan eveneens zij worden gelezen.

Verantwoording

Deze Yarden-uitgave 'Rouw op de werkvloer. Inzichten, tips en handvatten voor werkgevers en collega's' is gebaseerd op de rouwverlofregeling en het rouwprotocol die in 2003 door Yarden zijn ontwikkeld. Dat betekent dat de voorbeelden die in de tekst worden gegeven, grotendeels zijn ontleend aan de Yarden-rouwverlofregeling en het protocol. Uiteraard kan elk bedrijf op eigen wijze invulling geven aan de rouwverlofregeling. In dat geval kunnen de door ons gegeven voorbeelden als leidraad dienen.

Achtergrond

Yarden heeft een rouwverlofregeling en rouwprotocol ontwikkeld omdat het als uitvaartorganisatie extra aandacht wil besteden aan verliesverwerking. Een complete en goede rouwverlofregeling geeft erkenning aan de impact van rouw en voorkomt tegelijkertijd uitval.

1 Het rouwproces (*)

Om medewerkers en collega's beter te kunnen ondersteunen en begrijpen in een rouwproces, is het goed om te weten hoe een rouwproces eruit kan zien. Een rouwproces doorloopt een aantal fasen; dit proces is niet statisch; iedereen verwerkt immers het verlies op zijn eigen wijze. Het is echter wel gebleken dat de meeste rouwenden onderstaande fasen moeten hebben ervaren voordat zij kunnen zeggen dat het verlies is verwerkt:

- laten doordringen van de werkelijkheid van het verlies;
- ervaren van de pijn van het verlies;
- aanpassen aan het leven zonder de ander;
- opnieuw leren houden van de mensen en van het leven.

De duur van een rouwproces valt niet te voorspellen: het varieert van dagen tot soms jaren. De verwachting dat iemand na vier of zes maanden over het verlies heen is, is onterecht: het gemis wordt dan juist groter. Een verlies is pas verwerkt als iemand er af en toe aan denkt, maar het verdriet zijn leven niet langer beheerst.

Een rouwproces kan diverse lichamelijke reacties tot gevolg hebben zoals: veranderde eetgewoontes (veel meer of minder eten en drinken dan normaal), vermoeidheid, concentratieproblemen, slapeloosheid en overactief gedrag. Daarnaast kan rouw gepaard gaan met een scala aan gevoelens: angst, agressie, schuld, verwarring, opluchting, droefheid en depressie. Het signaleren en bespreekbaar maken van genoemde reacties en gevoelens kunnen een wezenlijke bijdrage leveren aan de verliesverwerking.

(*) Bron: Werken met verlies, Landelijke Stichting Rouwbegeleiding.

2 Rouwprotocol

Bij de opzet van rouwprotocol zijn twee situaties te onderscheiden:

- een medewerker verliest een dierbare;
- een medewerker komt te overlijden.

In dit hoofdstuk beschrijven we beide situaties en geven we tips en handvatten voor werkgevers/leidinggevenden en collega's.

2.1 Een medewerker verliest een dierbare

Als iemand een dierbare moet missen, verdwijnt het werk vaak naar de achtergrond. De structuur en het belang van het werk komen opeens in een ander daglicht te staan. Er volgt vaak een herordening van prioriteiten; zingevingvraagstukken komen om de hoek kijken. Zingeving en depressie zijn met elkaar verbonden. Een depressie is (onder meer) te herkennen aan het verliezen van doel en zin in het leven en is – indien goed opgevangen door de omgeving – een essentieel onderdeel van rouwverwerking. Een depressie staat voor het erkennen van het 'niet weten waarheen'. Als het goed is, komen op het moment van leegheid nieuwe doelen boven. Zowel de werkgever, de leidinggevende als collega's kunnen een rol spelen in de ondersteuning van de rouwende medewerker.

Tips om een rouwende medewerker te ondersteunen:

- Zoek zelf contact met je rouwende collega, wacht niet tot hij/zij naar jou toe komt.
- Elk verlies is anders; bekijk het verlies vanuit de unieke situatie van de rouwende. Geef je collega de ruimte om het verdriet te uiten op de werkplek.
- Praat over het verlies en over de overledene. Noem de overledene bij naam en praat niet alleen in algemene termen over het verlies en de gevolgen. De beleving van het verlies is afhankelijk van de betekenis die de overledene heeft gehad voor de rouwende.
- Luisteren is belangrijker dan vertellen hoe iemand verder moet. Rouwenden zitten niet te wachten op ongevraagde adviezen.
- Wees niet bang verkeerde dingen te zeggen. Maar vermijd misplaatste opmerkingen ter bemoediging zoals 'je kunt nog andere kinderen krijgen' of 'je hebt je andere kinderen gelukkig nog' of 'je vrouw was toch al ziek'. Gebruik geen dooddoeners als 'tijd heelt alle wonden'.
- Volg je gevoel. Als je behoefte hebt om iets van je te laten horen, doe dat dan. Als je twijfelt, spreek dat dan uit.
- Kijk of je ergens mee kunt helpen. Bied je hulp actief aan, bied ondersteuning waar mogelijk en wacht niet af totdat de collega een vraag stelt.
- Beschouw je rouwende collega niet als zielig, maar blijf hem of haar als volwaardig zien.
- Let op schuldgevoelens die na zelfdoding kunnen leven en probeer deze bespreekbaar te maken.
- Blijf aandacht geven, ook na de eerste paar maanden.

Tips voor werkgevers/leidinggevenden:

- Zorg dat je beschikt over kennis van rouwprocessen, zodat je bijvoorbeeld weet dat concentratieverlies zich nog lang na het overlijden kan voordoen en informeer medewerkers hierover.
- Neem zelf initiatief naar een rouwende medewerker. Zeg niet: 'bel me maar als je me nodig hebt', want iemand die het moeilijk heeft, is niet in staat dit initiatief te nemen.
- Geef de medewerker erkenning en ruimte (ook op de werkplek) om te rouwen. Uiting kunnen geven aan verdriet is essentieel voor verwerking (ook op de sterfdag twee jaar na dato).
- Laat merken dat je beseft dat rouw vele terreinen van het leven kan beïnvloeden en dat het lang kan duren voordat de medewerker weer volledig kan functioneren. Toon begrip voor het nog niet optimaal kunnen functioneren of het nog niet kunnen dragen van bepaalde verantwoordelijkheden.
- Heb geduld en toon begrip; laat dit zwaarder wegen dan prestatie en resultaat.
- Help de rouwende op zijn/haar gezondheid te letten. Dit is een vereiste om het rouwproces door te komen, anders kunnen er psychosomatische klachten ontstaan.
- Raad aan geen ingrijpende veranderingen aan te brengen in leef- of arbeidssituatie gedurende het eerste jaar van rouw. Soms bestaat het gevoel dat een verandering in de werksituatie de belasting wat kan verminderen, maar verlies van de vertrouwde omgeving kan voor extra stress zorgen. Ondersteuning en taakverlichting in een vertrouwde omgeving werken beter.
- Let op voor de situaties van verborgen rouw (miskraam). Bied ondersteuning daar waar mogelijk.
- Let op schuldgevoelens die na zelfdoding leven.
- Ga na of de rouwende medewerker niet geïsoleerd raakt binnen de afdeling. Houd het gesprek over het verlies tussen de rouwende en de collega's gaande.

Checklist

Checklist voor de werkgever/leidinggevende van een medewerker die een dierbare verliest

Aandachtsgebieden

Melding sterfgeval

Informereren

Contact met getroffen
medewerker

Organisatorische aanpassingen

Tussen overlijden en uitvaart

Acties

- controleren of bericht klopt en volledig is;
 - controleren of medewerker op het werk is.
-
- medewerker informeren (indien bericht niet rechtstreeks van medewerker afkomstig is);
 - in overleg met directie wordt besloten hoe en waar en wanneer het nieuws wordt gebracht;
 - naaste collega's en manager informeren (bij afwezigheid van de medewerker);
 - directie en afdeling P&O in verband met registratie afwezigheid.
-
- huisbezoek afleggen (indien gewenst);
 - mogelijkheden rouwverlof bespreken.
-
- regelen of afzeggen van afspraken;
 - liggende zaken toetsen op prioriteit;
 - overname van werkzaamheden regelen (inclusief post);
 - bespreken wat en hoe wordt gecommuniceerd over de afwezigheid richting klanten.
-
- organiseren van condoléancemogelijkheid in de vorm van condoléanceregister;
 - personeel informeren over datum en tijdstip uitvaart;
 - overleggen wie naar de uitvaart gaan (sowieso de werkgever/leidinggevende);
 - rouwkranen of bloemstuk bestellen;
 - indien gewenst door nabestaanden (in rouwkaart): financiële bijdrage vanuit bedrijf.

Aandachtsgebieden

Napraten

Praktische zaken

Ondersteunen terugkeer
medewerker op het werk

Acties

- met collega's en met hen die naar de uitvaart zijn geweest.
- ondersteuning aanbieden bij juridische / financiële zaken die moeten worden geregeld;
- administratieve afronding bij overlijden van een kind: kinderopvangplek opzeggen;
- administratieve afronding bij overlijden partner.
- regelmatig contact in periode dat medewerker nog thuis is;
- afwezigheid van medewerker regelmatig (gevraagd en ongevraagd) verantwoorden naar collega's;
- reïntegratie bespreken met medewerker: wanneer starten met werkhervatting, op welke manier en in welk tempo? Indien noodzakelijk: bespreken van aanpassing werkzaamheden;
- in overleg met getroffen medewerker ondersteuning vanuit arbodienst aanbieden;
- voorbereiden van medewerker op mogelijke reacties van collega's, mede door te vertellen welke informatie aan collega's is gegeven;
- voorbereiden van collega's op terugkeer van medewerker: informeren over afspraken rondom terugkeer, oog voor werkplek van medewerker.

Aandachtsgebieden

Organisatie van eerste werkdag

Acties

- kleine attentie (bloemetje of plant) ter verwelkoming;
- indien mogelijk gezamenlijk starten met afdeling, waarbij oprechte aandacht en luisterend oor noodzakelijk zijn;
- bijpraten van medewerker over (lopende) ontwikkelingen;
- medewerker tijd en ruimte geven om andere collega's te spreken;
- P&O, receptie en salarisadministratie inlichten over start.

Rouwbegeleiding en nazorg

- laat de verliesverwerking een structureel terugkerend thema zijn in bijvoorbeeld bilaterale gesprekken of functioneringsgesprekken;
- extra aandacht besteden aan de medewerker bij bijzondere dagen of gebeurtenissen (verjaardag van medewerker en overleden dierbare, Kerst en jaarwisseling, huwelijksdatum e.d.) door expliciet te vragen hoe de medewerker deze dagen ingaat, dan wel beleeft;
- wensen en mogelijkheden bespreken met betrekking tot (professionele) ondersteuning voor rouwverwerking;
- indien nodig is het raadzaam enige tijd later (een) vervolgesprek(ken) te voeren om na te gaan of de gemaakte afspraken rondom reïntegratie behulpzaam zijn dan wel moeten worden bijgesteld.

vervolg Checklist

Aandachtsgebieden

Ziekmelding medewerker:
in sommige gevallen kan de klap van het verlies op een later of ander tijdstip vallen dan kort na het overlijden of de rouwverlofperiode.

Bijzondere dagen

Evaluatie

Acties

- ziekmelding bij P&O, die ziekmelding bij arbodienst plaatst;
- regelmatig contact onderhouden met de medewerker en ondersteuning bieden daar waar mogelijk;
- afwezigheid van medewerker verantwoorden naar collega's.

- sterfdag één jaar na dato: mogelijkheid bieden tot bijzonder verlof op die dag; kaart en/of bloemetje namens afdeling of vestiging;
- geboortedag van overledene: kaart en/of bloemetje;
- (geplande) huwelijksdatum/jubileum: kaart en/of bloemetje.

- leidinggevende(n) en P&O evalueren alle stappen, procedures e.d. zoals beschreven. Eventueel worden bepaalde aandachtspunten bijgesteld of aangevuld door P&O.

2.2 Een medewerker komt te overlijden

De impact van het overlijden van een medewerker mag niet worden onderschat. Het wegvallen van een collega laat letterlijk en figuurlijk een gat achter op de werkplek. Collega's van een overleden medewerker, die regelmatig klantencontacten had, kunnen daarbij nog regelmatig worden geconfronteerd met het overlijden indien klanten specifiek naar de overleden medewerker vragen. Naast zorg en aandacht voor de nabestaanden is ondersteuning en aandacht voor achtergebleven collega's essentieel. De tips die zijn genoemd ingeval een medewerker een dierbare verliest (zie pagina 7) kunnen ook in deze situatie van toepassing zijn.

Checklist

Checklist voor de werkgever/leidinggevende van een medewerker die komt te overlijden

Aandachtsgebieden

Melding sterfgeval

Acties

- controleren of bericht klopt en volledig is;
- controleren of eventuele partner op het werk is;
- nagaan of er sprake is van overlijden ten gevolge van een ongeval (op werkplek of buiten werktijd).

Informereren

- eventuele partner eerst apart nemen, informeren over en opvangen na overlijdensmelding;
- in overleg met directie wordt besloten hoe en waar en wanneer het nieuws wordt gebracht;
- naaste collega's en manager informeren;
- (na overleg met directie) klantenservice/receptie instrueren hoe te handelen indien wordt gebeld voor overleden medewerker;
- afdeling P&O inlichten in verband met registratie en communicatie naar salarisadministratie, arbodienst en overige relevante instanties;
- overlijdensmelding in eerstvolgende editie van personeelsorgaan.

Contact met nabestaanden

- afspraken over de betrokkenheid van het bedrijf bij de uitvaart;
- huisbezoek afleggen (indien gewenst);
- bespreken van rouwverlofregeling.

Aandachtsgebieden

Organisatorische aanpassingen

Acties

- regelen of afzeggen van afspraken van overledene;
- liggende zaken toetsen op prioriteit;
- overname van werkzaamheden regelen (inclusief post);
- bespreken wat en hoe wordt gecommuniceerd naar klanten (indien van toepassing);
- mailadres laten verwijderen door ICT;
- bespreken wie de werkplek van de overleden medewerker opruimt en eventuele persoonlijke bezittingen aan nabestaanden overhandigt.

Tussen overlijden en uitvaart

- organiseren van condoléancemogelijkheid in de vorm van een condoléanceregister;
- personeel informeren over datum en tijdstip uitvaart;
- overleggen wie naar de uitvaart gaan (sowieso de werkgever/leidinggevende);
- plaatsen van een rouwadvertentie namens directie en medewerkers in regionaal of landelijk dagblad (in overleg met nabestaanden) en bestellen van een rouwkrans of bloemstuk;
- indien gewenst door nabestaanden (in rouwkaart): financiële bijdrage vanuit bedrijf;
- vlag halfstok van dag van overlijden t/m dag van uitvaart (in overleg met nabestaanden).

Aandachtsgebieden

Herdenkingsplechtigheid

Acties

- op de dag van de uitvaart of op een nader te bepalen dag een plechtigheid organiseren op kantoor of een betreffende vestiging;
- leidinggevende is standaard aanwezig en houdt in principe een korte toespraak;
- nabestaanden worden uitgenodigd voor plechtigheid.

Uitvaart

- spreker namens het bedrijf tijdens de uitvaartplechtigheid in overleg met nabestaanden.

Opvang collega's na uitvaart

- indien mogelijk gezamenlijke opvang;
- aandacht voor gevoel en beleving na de uitvaart.

Praktische zaken

- indien van toepassing: uitkeren van maandsalaris(sen) conform rouwverlofregeling;
- eventueel toepassen van ANW-hiaatverzekering;
- formele beëindiging van dienstverband (P&O);
- bij overlijden ten gevolge van ongeval: overlijden melden aan verzekeraar van collectieve ongevallenverzekering en toezien op overlijdensuitkering (P&O);
- bij overlijden ten gevolge van een bedrijfsongeval: Arbeidsinspectie informeren;
- administratieve afronding (P&O).

vervolg Checklist

Aandachtsgebieden

Nazorg

Ziekmelding medewerker: in sommige gevallen kan het verlies van een collega (oude) rouwgevoelens oproepen, waardoor een medewerker ziek wordt.

Aandacht voor bijzondere dagen

Evaluatie

Acties

- overwogen kan worden ergens in het gebouw een (tijdelijke) herdenkingsplek in te richten.
- ziekmelding bij P&O, die ziekmelding bij arbodienst plaatst;
- regelmatig contact onderhouden met de medewerker en ondersteuning bieden daar waar mogelijk;
- afwezigheid van medewerker verantwoorden naar collega's.
- sterfdag één jaar na dato: kaart en/of bloemetje namens afdeling of bedrijf naar nabestaanden;
- herdenking tijdens nieuwjaarsreceptie;
- geboortedag van overledene: kaart en/of bloemetje naar nabestaanden;
- bloemstuk en/of kaart uit naam van directie en medewerkers vóór de kerstdagen naar nabestaande;
- kerstpakket aan huis laten bezorgen door werkgever/leidinggevende.
- werkgever/leidinggevende(n) en P&O evalueren alle stappen, procedures e.d. zoals beschreven. Eventueel worden bepaalde aandachtspunten bijgesteld of aangevuld door P&O.

3 Rouwverlofregeling

3.1 Uitgangspunt

De rouwverlofregeling is gebaseerd op de gedachte dat rouw geen ziekte is; het is een gezonde reactie op het verlies van een dierbaar persoon. Het invoeren van een officieel rouwverlof helpt voorkómen dat normale rouw wordt bestempeld tot ziekte. Rouwenden blijken een verhoogde kans op ziekte te hebben en lopen een verhoogd risico op overlijden. Zorg voor een rouwende medewerker loont, zowel in sociaal opzicht als in de uiteindelijke kosten.

Een rouwverlofregeling vormt nog lang niet een vast onderdeel in de CAO-besprekingen. Pas zeer recent is een dergelijke regeling opgenomen in CAO's, maar dat is nog verre van gemeengoed. Uiteraard kan elk bedrijf zelf invulling geven aan de te ontwikkelen regeling. In dit hoofdstuk geven we voorbeelden van hoe zo'n regeling eruit kan zien.

3.2 Standaard rouwverlof

Bij een rouwverlofregeling valt te denken aan twee soorten verlof: een standaard en een flexibele rouwverlofregeling. In geval van een standaardregeling is een vast aantal dagen/weken verlof met behoud van salaris omschreven. De duur van het verlof is dan vaak afhankelijk van de situatie. Zo'n standaard rouwverlofregeling kan als volgt zijn geformuleerd:

- bij overlijden van de partner en bij overlijden van een kind: twee kalenderweken met ingang van de sterfdag;
- bij het overlijden van ouders (ook die van de partner): de sterfdag tot en met de dag van de uitvaart;
- bij overlijden van grootouders (ook die van de partner), kleinkinderen, broers, zusters, zwagers, schoonzusters, schoonzoons en schoondochters: de dag van de uitvaart;
- indien bovendien een medewerker is aangewezen de uitvaart te regelen: één dag of de tijd die daarvoor nodig is met een maximum van vijf kalenderdagen.

3.3 Flexibel rouwverlof

Voor sommige rouwenden is werk een welkome afleiding, waarvan zij met succes gebruikmaken. Zij zijn wel nabestaanden, maar kunnen nog niet aan rouwen toekomen. Ofwel vanwege kinderen die van hen afhankelijk zijn, ofwel vanuit zelfbescherming. Voor anderen kan het werk kort na het overlijden een te grote belasting zijn vanwege totale verslagenheid. Een flexibele rouwverlofregeling biedt medewerkers de mogelijkheid te rouwen naar behoefte. Afhankelijk van de regeling kan het flexibel rouwverlof bijvoorbeeld binnen twee jaar na het overlijden van een dierbare worden opgenomen, gedurende een periode van maximaal drie maanden.

Het opnemen van flexibel verlof kan bijvoorbeeld op de volgende manieren worden geregeld:

- aaneengesloten periode aansluitend op het standaard rouwverlof.
- deeltijdverlof: de medewerker blijft werken maar voor minder uren per week. Dat wil zeggen: minimaal de helft van het aantal uren dat normaal gesproken wordt gewerkt - en eventueel aangepast werk. Op deze wijze krijgt de medewerker ruimte om tegelijkertijd met het verlies bezig te zijn en/of kinderen extra aandacht te geven. Dit maakt een reïntegratietraject overbodig en het voorkomt een isolement, dat juist bij rouwenden makkelijk kan ontstaan en een risico vormt.

Opbouw van rechten en inkomsten tijdens flexibel rouwverlof

In de verlofregeling kan worden opgenomen dat wanneer er sprake is van een rouwverlofperiode korter dan één maand, alle arbeidsvoorwaarden en aanspraken worden gecontinueerd. In geval van een rouwverlof langer dan één maand, kan het volgende worden afgesproken:

Salaris

Gedurende de flexibele rouwverlofperiode bestaat recht op doorbetaling van de helft van het bruto maandsalaris indien het flexibel rouwverlof in een aaneengesloten periode wordt genoten. In geval van deeltijdverlof ontvangt de medewerker salaris over de uren die daadwerkelijk wordt gewerkt en de helft van het salaris over de uren die als flexibel rouwverlof worden opgenomen.

Opbouw vakantietegoed

Tijdens het flexibel rouwverlof wordt de helft van het normaal aantal op te bouwen verlofuren opgebouwd.

Gespaarde arbeidstijd

Tijdens het flexibel rouwverlof (ook in deeltijd) wordt geen arbeidstijd gespaard.

Pensioen, WW, WAO

De opbouw van rechten voor genoemde verzekeringen lopen door tijdens het flexibel verlof, echter wel gerelateerd aan de daadwerkelijk gewerkte uren.

Reiskosten

Bij aaneengesloten rouwverlof langer dan een maand komen de reiskosten voor woon-werkverkeer te vervallen.



Iedere uitvaart uniek

Yarden Vereniging
Transistorstraat 10
1322 CE Almere

t 088 927 3927
f 088 927 3999

verenigingszaken@yarden.nl
www.yarden.nl