famly care

7 kostbare blinde vlekken in je verzuimaanpak – en hoe je ze blootlegt

Van misleidende verzuimcijfers tot welzijnsprogramma's waarvan je het effect niet kent.



Verzuim kost geld. Maar wie alleen naar het verzuimpercentage kijkt, ziet mogelijk niet waar de grootste risico's ontstaan.

Het ziekteverzuim bedroeg in 2025 gemiddeld 5,4% (CBS). Tegelijkertijd steeg het aantal verzuimdagen door stressgerelateerde klachten volgens cijfers over ruim een miljoen werknemers met 12% in één jaar en 49% in vijf jaar. Het totaalpercentage vertelt dus niet het hele verhaal.

Ook vóór een ziekmelding zijn er signalen. In 2025 rapporteerde 20,7% van de werknemers burn-outklachten (CBS/TNO, via RIVM). Toch meten organisaties vaak vooral ziekteverzuim, tevredenheid en deelname aan welzijnsprogramma's. Maar welke risico's blijven buiten beeld en welke ondersteuning werkt daadwerkelijk?

Wat gaat er mis?

- Een totaal verzuimpercentage kan verhullen dat langdurige stressgerelateerde uitval toeneemt.
- Een mooi tevredenheidscijfer verhult teams en collega's die overbelast zijn.
- Deelname en waardering worden gerapporteerd, effect niet.
- Preventie dekt vaak maar één kant: het werk óf wat daarbuiten speelt, zelden allebei.
- Ondersteuning bestaat, maar medewerkers kennen of vertrouwen haar niet.
- Wat buiten werk speelt, en het herstel bepaalt, blijft buiten beeld.
- Leidinggevenden weten niet wat ze moeten doen als iemand uitvalt.

Wat het kost

Een zieke medewerker kost een werkgever naar schatting € 250 tot € 400 per dag, afhankelijk van de situatie (MKB Servicedesk). Vooral langdurige uitval weegt zwaar: in cijfers over juli 2025–juni 2026 was 11% van de verzuimmeldingen goed voor 83% van de verzuimdagen (ArboNed/HumanCapitalCare).

Rekenvoorbeeld: bij 100 medewerkers, 260 werkdagen en 5,4% verzuim gaat het om ongeveer 1.404 verzuimdagen per jaar. Bij een indicatieve kostprijs van € 250 tot € 400 per dag is dat € 351.000 tot € 561.600. Dit is een illustratie, geen raming voor een specifieke werkgever.

Waar komt het vandaan? Verzuim heeft niet één bron. Werkdruk, autonomie en herstelmogelijkheden spelen mee, net als omstandigheden buiten het werk. Volgens CBS/TNO schreef 23% van de werknemers die in 2025 verzuimden hun laatste verzuim geheel of gedeeltelijk toe aan het werk. Een effectieve aanpak kijkt naar beide kanten, zonder in privégegevens te treden.

In dit stuk nemen we je mee langs zeven checks. Geen theorie, maar de punten waar het in de praktijk het vaakst misgaat en waar organisaties onnodig geld laten liggen. Elke check is één scherpe vraag, met een korte uitleg, wat het kost en een actieplan dat je deze week kunt starten.

Heb jij echt grip op wat je preventiebudget oplevert?

DE ZEVEN CHECKS

Hier gaan we het over hebben

01	**Weet je hoe je verzuim is opgebouwd, of alleen hoe hoog het is?**
02	**Kijk je verder dan je tevredenheidscijfer?**
03	**Meet je effect, of alleen deelname?**
04	**Dek je zowel wat op het werk speelt als wat daarbuiten speelt?**
05	**Weten medewerkers dat er hulp is · en durven ze die te gebruiken?**
06	**Kun je ondersteunen zonder te hoeven weten wat er privé speelt?**
07	**Weten je leidinggevenden wat ze doen als iemand uitvalt?**

Check jezelf: waar laat jij geld liggen?

Klaar om slimmer te investeren?

Check 1: Weet je hoe je verzuim is opgebouwd, of alleen hoe hoog het is?

Een totaalpercentage laat niet zien of verzuim kort duurt of langdurig wordt. Dat onderscheid is cruciaal: een relatief klein aantal langdurige dossiers kan het grootste deel van de verzuimdagen veroorzaken.

Het verzuimpercentage staat in elk rapport. Het zegt hoeveel werkdagen er verloren gaan. Maar het zegt niet hoe: veel korte meldingen of een paar lange dossiers. En dat verschil bepaalt wat je eraan moet doen.

Het probleem: een gemiddelde van twee verschillende werelden

Het CBS publiceert hoe lang het meest recente verzuim van werknemers duurde (2025):

Duur van het verzuimgeval	Alle verzuim	Hoofdzakelijk werkgerelateerd	Niet werkgerelateerd
1 tot 5 werkdagen	70,6%	41,4%	76,0%
5 tot 20 werkdagen	16,8%	21,1%	15,9%
20 tot 210 werkdagen	11,4%	32,2%	7,5%
210 werkdagen of meer	1,2%	5,3%	0,6%
Gemiddelde duur	14,9 dagen	44,2 dagen	9,7 dagen
Mediaan	3 dagen	6 dagen	2 dagen

Bron: CBS, verzuimduur volgens werknemers, 2025. “Werkgerelateerd” is het oordeel van de werknemer zelf.

Ongeveer zeven op de tien verzuimgevallen duren hooguit een werkweek. Toch ligt het gemiddelde bijna vijf keer boven de mediaan. Een kleine groep lange gevallen trekt het cijfer omhoog. Twee organisaties met allebei 5,4% kunnen daardoor totaal verschillende problemen hebben: de een kampt met griep en korte meldingen, de ander met een handvol lange dossiers.

Wat het kost

Lang verzuim is het duurste verzuim. Arbo Unie meldt dat de gemiddelde verzuimduur per ziekmelding in het laatste kwartaal opliep van 24 dagen in 2022 via 27 in 2024 naar 28 dagen in 2025. Elke extra dag kost € 250 tot € 400.

Actieplan: zo krijg je het verzuim echt in beeld

Stap 1 Splits je verzuim naar duur. Laat je rapportage kort (tot 1 week), middel (tot 6 weken) en lang (vanaf 6 weken) apart zien, met de trend per categorie.

Stap 2 Kijk per team, niet alleen organisatiebreed. Een gemiddelde verbergt teams die structureel afwijken. Werk op aggregaatniveau, nooit met individuele gegevens.

Stap 3 Zoek patronen bij lang verzuim. Komen de lange gevallen uit dezelfde afdelingen, functies of perioden? Dan is het geen toeval en heb je een aanknopingspunt.

Stap 4 Zet frequentie naast duur. Veel korte meldingen vragen om een andere aanpak dan weinig lange.

Onthoud: het percentage vertelt je hoe hoog het verzuim is. De verdeling vertelt je wat je eraan kunt doen.

Check 2: Kijk je verder dan je tevredenheidscijfer?

Of is een 8 voor tevredenheid ook een 8 voor gezondheid?

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) laat een mooi resultaat zien. Mensen vinden hun werk interessant, waarderen hun collega's en zijn tevreden over hun arbeidsvoorwaarden. De conclusie ligt voor de hand: het gaat goed.

Maar tevredenheid en gezondheid zijn niet hetzelfde.

Het probleem: een goed totaalcijfer kan een risico verhullen

Een medewerker kan zijn werk geweldig vinden en toch structureel overbelast raken: door het werk, door wat daarbuiten speelt of door allebei. Een totaalscore laat dat niet zien. Als een team het werk waardeert, maar weinig invloed heeft op de planning en voortdurend tijdsdruk ervaart, of als veel collega's thuis veel op hun bord hebben, zie je dat niet terug in het gemiddelde.

Wat het kost

Wie alleen het gemiddelde presenteert, mist het moment waarop je nog kunt bijsturen. Een hoge score zegt niets over de totale belasting van een medewerker en is een reden om verder te kijken, niet om gerust te zijn. Elke verzuimdag die je daardoor niet voorkomt, kost € 250 tot € 400.

Actieplan: zo haal je meer uit je MTO

Stap 1 Zoek de tegenstrijdigheid. Kies een team met een hoge tevredenheidsscore en leg daar werkdruk, autonomie en herstel naast.

Stap 2 Splits je MTO naar team. Een organisatiegemiddelde van 8 kan bestaan uit teams met een 9 en teams met een 6.

Stap 3 Voeg drie vragen toe. Heb je invloed op hoe je je werk plant? Is de werkdruk vol te houden? Kun je na werktijd loskoppelen?

Stap 4 Praat over oorzaken, niet alleen over de score. Een gesprek per team levert meer op dan een extra rapportagepagina.

> **Onthoud: een goede score vertelt je wat medewerkers waarderen. Niet automatisch hoe gezond hun werkomstandigheden zijn.**

Check 3: Meet je effect, of alleen deelname?

Of weet je alleen dat mensen blij zijn met het programma?

Je organisatie biedt coaching, workshops, mindfulness of een vitaliteitsprogramma. De deelname is goed en de evaluaties zijn positief. Succesvol, zou je denken. Maar wat heb je nu eigenlijk gemeten?

Het probleem: bereik, waardering en effect zijn drie verschillende dingen

- Bereik: hoeveel medewerkers gebruiken de voorziening?
- Waardering: hoe tevreden zijn zij?
- Effect: draagt de voorziening bij aan het doel, bijvoorbeeld minder stress of minder verzuim?

De meeste rapportages stoppen na de eerste twee. Dat is geen kritiek op de programma's zelf, maar op wat we ervan meten.

Oxford-onderzoeker William Fleming vergeleek in 2024 deelnemers en niet-deelnemers aan veelvoorkomende individuele welzijnsinterventies, zoals veerkrachttraining, mindfulness en welzijnsapps. Hij gebruikte gegevens van 46.336 werknemers bij 233 Britse organisaties. Over meerdere welzijnsmaten gemeten waren deelnemers niet beter af dan collega's die niet meededen.

Dit is dwarsdoorsnedeonderzoek. Mensen met meer klachten zoeken eerder hulp, waardoor een echt effect kan wegvallen. De studie bewijst dus niet dat zulke programma's niet werken. Ze laat wel zien dat hoge deelname en waardering geen bewijs van effect zijn.

Wat het kost

Je betaalt voor een programma waarvan je niet weet of het het probleem raakt, en het budget dat je daaraan besteedt kun je niet inzetten op iets waarvan het effect wel is aangetoond. Een stressmanagementtraining kan individueel waardevol zijn, maar als structurele onderbezetting de oorzaak is, blijft het probleem bestaan.

Actieplan: zo ontdek je wat werkt

Stap 1 Neem je drie grootste welzijnsinvesteringen. Zet kosten, bereik en waardering op een rij.

Stap 2 Beantwoord per investering drie vragen. Wat wilden we oplossen? Waarom past deze interventie daarbij? Welk resultaat kunnen we aantonen?

Stap 3 Kies één uitkomstmaat per investering. Bijvoorbeeld ervaren werkdruk, herstel of verzuim op teamniveau, vóór en na of in vergelijking met een team dat niet meedeed.

Stap 4 Bepaal vooraf wanneer je bijstuurt. Spreek af na hoeveel maanden je beslist om door te gaan, aan te passen of te stoppen.

Onthoud: tevreden deelnemers zijn goed nieuws. Maar tevredenheid bewijst niet dat je het juiste probleem oplost.

Check 4: Dek je zowel wat op het werk speelt als wat daarbuiten speelt?

Of pak je maar de helft van de bron aan?

Verzuim heeft zelden één oorzaak. Soms zit het in het werk zelf: te weinig mensen, onduidelijke prioriteiten, weinig invloed, onvoorspelbare roosters. Soms zit het erbuiten: zorg voor een naaste, een gezin dat veel vraagt, de balans tussen werk en privé of gezondheid. Vaak is het een combinatie. En lang niet altijd zie je als werkgever welke het is.

Het probleem: je dekt maar één kant

Wie alleen de organisatie aanpakt, helpt niet bij wat thuis speelt. Wie alleen individuele ondersteuning biedt, laat een werkdruk bestaan die mensen blijft slijten. De WHO beveelt in haar richtlijnen Mental health at work (2022) aan om beide te doen: risicofactoren in de organisatie aanpakken én individuele ondersteuning bieden. Fleming (2024) laat zien dat deelnemers aan individuele programma's niet automatisch beter af zijn. Het is dus geen keuze voor het een of het ander, maar de vraag of je beide kanten dekt.

Wat het kost

Psychische klachten zijn een grote oorzaak van lang verzuim: volgens het RIVM veroorzaakten ze 40,1% van het langdurige verzuim (6 weken tot 2 jaar), cijfers 2023 van ArboNed en HumanCapitalCare. Dat zegt niet of de oorzaak in het werk of daarbuiten lag, en dat is precies het punt: je weet het vaak niet. Wie maar één kant dekt, blijft nieuwe gevallen zien. Elke verzuimdag kost € 250 tot € 400.

Actieplan: zo ga je naar de bron

Stap 1 Breng beide kanten in kaart. Wat zijn per team de drukfactoren op het werk (werkdruk, roosters, regelruimte)? En welke ondersteuning is er voor wat daarbuiten speelt (zorg, gezin, leefstijl, werk-privébalans)?

Stap 2 Kijk waar je maar één kant dekt. Is er veel aandacht voor werkdruk maar weinig ondersteuning voor privé, of juist andersom?

Stap 3 Vul het gat, in het werk of in het aanbod. Een rooster of afspraak aanpassen is soms genoeg. Soms is toegankelijke ondersteuning de snelste stap.

Stap 4 Vraag niet naar de oorzaak bij individuen. Je hoeft niet te weten of het werk of privé is. Zorg dat beide kanten gedekt zijn en dat medewerkers zelf bepalen wat ze delen.

> **Onthoud: je hoeft de oorzaak niet te kennen om beide kanten te dekken.**

Check 5: Weten medewerkers dat er hulp is – en durven ze die te gebruiken?

Of is een laag gebruik voor jou het bewijs dat niemand hulp nodig heeft?

Je organisatie biedt professionele ondersteuning bij stress, mentale gezondheid en persoonlijke omstandigheden. Iedereen kan er gebruik van maken, maar de cijfers blijven laag. De conclusie lijkt logisch: blijkbaar is er weinig behoefte. Maar dat weet je niet.

Het probleem: beschikbaar is niet hetzelfde als bereikbaar

Misschien hebben medewerkers geen hulp nodig. Misschien zoeken ze hulp buiten de organisatie. Maar misschien kennen ze het aanbod niet, weten ze niet wat ze kunnen bespreken, of twijfelen ze over vertrouwelijkheid. Een laag gebruikscijfer vertelt je niet welke van deze verklaringen klopt.

Het gesprek erover blijft ook vaak uit. Volgens werknemers gaat slechts één op de tien werkgevers het gesprek aan over psychische gezondheid of de privésituatie om langdurig verzuim te voorkomen (Nationale-Nederlanden, 2023).

Wat het kost

Je betaalt voor een voorziening waarvan de waarde onbenut blijft doordat medewerkers haar niet kennen of vertrouwen. Een laag gebruikscijfer is geen reden om de voorziening te schrappen, en ook geen reden om haar uit te breiden. Het is een reden om eerst de drempels te onderzoeken.

Actieplan: zo maak je hulp bereikbaar

Stap 1 Stel drie vragen aan medewerkers. Ken je het aanbod? Begrijp je waarvoor het bedoeld is? Vertrouw je erop dat wat je bespreekt privé blijft? Dat kan anoniem in een korte puls.

Stap 2 Leg uit hoe toegang werkt. Wie kan je gegevens zien? Wat weet de werkgever wel en niet? Zet dit in gewone taal op één plek.

Stap 3 Gebruik individuele hulpvragen nooit als managementinformatie. Rapporteer alleen op organisatieniveau.

Stap 4 Maak de eerste stap klein. Een kort, laagdrempelig contact werkt beter dan een formulier.

Onthoud: een laag gebruikscijfer vertelt je hoeveel medewerkers ondersteuning gebruiken. Niet waarom anderen dat niet doen.

Check 6: Kun je ondersteunen zonder te hoeven weten wat er privé speelt?

Of ga je ervan uit dat dezelfde werkdruk voor iedereen hetzelfde is?

Twee medewerkers werken allebei 32 uur, met vergelijkbare taken en deadlines. De een kan na werktijd ontspannen. De ander combineert werk met langdurige zorgtaken. Hun werkweek is vergelijkbaar. Hun herstelruimte hoeft dat niet te zijn.

Het probleem: dezelfde werkdruk, andere herstelmogelijkheden

In 2024 combineerden 2,7 miljoen Nederlanders betaald werk met mantelzorg (SCP en Vrije Universiteit Amsterdam, 2026). Het SCP laat zien dat die combinatie voor een grote groep redelijk tot goed gaat, zolang de zorgsituatie hanteerbaar blijft en de werkgever flexibiliteit biedt. Maar wie langdurig of intensief zorgt, loopt vast, en kennis over beschikbare regelingen en ondersteuning ontbreekt vaak.

Mantelzorg leidt niet automatisch tot stress of verzuim. Het voorbeeld laat wel zien waarom dezelfde werkdruk niet dezelfde herstelruimte betekent.

Wat het kost

Een uniforme aanpak, zoals een algemene stresstraining, sluit niet altijd aan. Soms is de betere oplossing meer voorspelbaarheid in werktijden, meer regelruimte of duidelijkere afspraken over bereikbaarheid. Als langdurige overbelasting niet wordt gesignaleerd, kan het gevolgen hebben voor functioneren en verzuim.

Actieplan: zo organiseer je werk slimmer

Stap 1 Onderzoek roosters, autonomie, werkdruk en bereikbaarheid op teamniveau. Daar zit de ruimte om te organiseren.

Stap 2 Maak flexibiliteit bespreekbaar. Flexibele werktijden worden door werkende mantelzorgers als het meest behulpzaam gezien.

Stap 3 Maak ondersteuning eenvoudig toegankelijk. Bij stress, gezin, mantelzorg en werk-privébalans, zonder dat iemand zijn situatie hoeft uit te leggen.

Stap 4 Verzamel geen persoonlijke of medische informatie. Je hoeft niet te weten wat er privé speelt om werk beter te organiseren. Medewerkers bepalen zelf hun grenzen en hulpvragen.

> **Onthoud: vrij zijn is niet automatisch herstellen.**

Check 7: Weten je leidinggevenden wat ze doen als iemand uitvalt?

Of loopt iedere leidinggevende zijn eigen route?

De eerste week van een ziekmelding bepaalt de toon voor alles wat volgt. Toch is dat vaak het moment waarop leidinggevenden het minst weten wat ze moeten doen of zeggen.

Het probleem: gemiste momenten

Verzuim wordt vaak duur door gemiste momenten, niet door ziekte zelf. Wie in week 6 geen goede probleemanalyse heeft of in week 42 de ziekmelding bij het UWV vergeet, loopt risico op een loonsanctie: tot een jaar extra loon doorbetalen (MKB Servicedesk).

De belangrijkste momenten volgens de Wet verbetering poortwachter:

Wanneer	Wat moet er gebeuren
Week 1	Contact met de medewerker; melding aan arbodienst of bedrijfsarts
Week 6	Probleemanalyse door de bedrijfsarts
Week 8	Plan van aanpak, samen met de medewerker
Elke 6 weken	Evaluatie van het plan, vastgelegd in het dossier
Week 42	Ziekmelding bij het UWV

Controleer de actuele regels altijd bij je arbodienst of een jurist.

Wat het kost

Een gemist moment kan leiden tot een loonsanctie, en een slecht eerste gesprek tot vertrouwensverlies dat het herstel vertraagt. Elke extra verzuimdag kost € 250 tot € 400.

Actieplan: zo help je leidinggevenden

Stap 1 Geef ze drie vragen voor het eerste gesprek. Hoe gaat het met je? Wat heb je nu van ons nodig? Wanneer bel ik je weer, en op welke manier?

Stap 2 Leg uit wat ze niet vragen. De aard van de ziekte of de diagnose. Vraag wat iemand wel en niet kan, en wat jij kunt doen.

Stap 3 Leg alles vast. Wat niet in het dossier staat, kun je later niet aantonen.

Stap 4 Zet de momenten in de agenda. Week 6, week 8, elke zes weken en week 42, zodat niemand ze hoeft te onthouden.

Onthoud: een goed eerste gesprek duurt vijf minuten en wint weken.

Check jezelf: waar laat jouw organisatie geld liggen?

Inzicht in verzuim

- [ ] We kennen onze verzuimverdeling naar kort, middel en lang
- [ ] We zien verzuim per team, niet alleen organisatiebreed
- [ ] We kijken naar patronen in lange dossiers

Meten wat telt

- [ ] We leggen tevredenheid naast werkdruk, autonomie en herstel
- [ ] We splitsen ons MTO naar team
- [ ] We bespreken oorzaken, niet alleen scores

Aanpak en effect

- [ ] We weten per welzijnsinvestering wat we wilden oplossen
- [ ] We meten effect, niet alleen deelname en waardering
- [ ] We dekken zowel wat op het werk speelt als wat daarbuiten speelt

Bereikbaarheid en vertrouwen

- [ ] We weten of medewerkers ons aanbod kennen en vertrouwen
- [ ] We leggen uit hoe toegang en privacy werken
- [ ] We gebruiken individuele hulpvragen niet als managementinformatie

Leidinggevenden en proces

- [ ] Leidinggevenden weten wat ze in het eerste gesprek wel en niet vragen
- [ ] De poortwachtermomenten staan in de agenda
- [ ] We houden rekening met herstelruimte, roosters en bereikbaarheid

Meer dan 5 lege vakjes? Dan laat je waarschijnlijk geld liggen, en vooral kansen om verzuim te voorkomen vóór het ontstaat.

Klaar om slimmer te investeren? FamlyCare helpt je op weg.

Als je jezelf herkent in meerdere van de checks, weet je: hier valt winst te halen. Misschien kijk je alleen naar het verzuimpercentage. Misschien weet je niet wat je welzijnsprogramma oplevert. Of misschien gebruiken medewerkers de ondersteuning niet en weet niemand precies waarom.

FamlyCare helpt werkgevers om professionele ondersteuning rondom mentale gezondheid, gezin, leefstijl en werk-privébalans toegankelijk te maken voor medewerkers.

MEER WETEN OVER FAMLYCARE?

033 - 2301939

info@famlycare.nl · www.famlycare.nl

Bronnen en kanttekeningen

- CBS (2026), Ziekteverzuim in 2025; Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2025 (CBS/TNO). Verzuimpercentage 5,4%; 23% werkgerelateerd bij meest recente ziekmelding. https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2026/23/ziekteverzuim-in-eerste-kwartaal-hoger-dan-gemiddeld-in-afgelopen-30-jaar
- RIVM (2026), Monitor mentale gezondheid: burn-outklachten bij werknemers, verslagjaar 2025 (20,7%). https://www.rivm.nl/mentale-gezondheid/monitor/werkenden/burn-out-klachten
- ArboNed en HumanCapitalCare (24 september 2026), Bijna 50% meer stressgerelateerd verzuim in vijf jaar. Cijfers over de bij hen aangesloten werknemers; niet zonder meer representatief voor alle Nederlandse werknemers. https://www.arboned.nl/nieuws/bijna-50-procent-meer-stressgerelateerd-verzuim-in-vijf-jaar
- MKB Servicedesk (2026), Wat kost een zieke werknemer? Indicatieve kostprijs van € 250 tot € 400 per dag.
- Fleming, W. J. (2024). Employee well-being outcomes from individual-level mental health interventions: Cross-sectional evidence from the United Kingdom. Industrial Relations Journal. doi:10.1111/irj.12418
- World Health Organization (2022). Guidelines on mental health at work.
- SCP en Vrije Universiteit Amsterdam (2026), Op zoek naar verbinding: perspectieven op het combineren van betaald werk en mantelzorg.
- CBS/TNO (2026), Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2025; zie ook CBS-dashboard Ziekteverzuim. https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkt/werkenden/ziekteverzuim

Rekenvoorbeelden zijn illustratief en gebaseerd op genoemde richtwaarden; financiële gevolgen zijn mogelijke risico's, geen berekende besparingen. De checks zijn praktische hulpmiddelen, geen gevalideerd meetinstrument.